

**BÀI
10**

Kiểm toán sở hữu trí tuệ

Bài 10. Kiểm toán sở hữu trí tuệ

NỘI DUNG

NỘI DUNG 1: Tìm hiểu về kiểm toán sở hữu trí tuệ

1. Định nghĩa kiểm toán sở hữu trí tuệ
2. Các dạng kiểm toán sở hữu trí tuệ
3. Nhóm kiểm toán sở hữu trí tuệ

NỘI DUNG 2: Chuẩn bị cho kiểm toán sở hữu trí tuệ

1. Làm rõ mục đích
2. Nghiên cứu cơ sở phục vụ cho kế hoạch kiểm toán
3. Chuẩn bị kế hoạch kiểm toán sở hữu trí tuệ

NỘI DUNG 3: Tiến hành kiểm toán sở hữu trí tuệ

1. Bắt đầu với danh mục các công việc cần làm
2. Kiểm toán các hợp đồng/thỏa thuận khác nhau
3. Kiểm toán tài sản trí tuệ

NỘI DUNG 4: Sau khi kiểm toán sở hữu trí tuệ

1. Sử dụng kết quả kiểm toán sở hữu trí tuệ
2. Từ kiểm toán đến quản lý tài sản trí tuệ

GIỚI THIỆU CHUNG

Trong lịch sử, các nguồn lực của doanh nghiệp là các tài sản hữu hình như đất đai, nhà xưởng, máy móc và thiết bị. Tuy nhiên, ngày nay ngày càng có nhiều doanh nghiệp dựa vào tài sản vô hình để tạo dựng sức mạnh cạnh tranh trên thị trường, đặc biệt là nhãn hiệu, sáng chế, bí mật thương mại, quyền tác giả, kiểu dáng công nghiệp và các tài sản tương tự.

Kiểm toán sở hữu trí tuệ là việc rà soát lại một cách có hệ thống các tài sản trí tuệ mà doanh nghiệp đang sở hữu, đang sử dụng hoặc tiếp nhận để đánh giá và quản lý các rủi ro, đưa ra các biện pháp giải quyết các vấn đề và áp dụng các kinh nghiệm tốt nhất trong quản lý tài sản trí tuệ. Ngày nay, kiểm toán sở hữu trí tuệ là một công cụ không thể thiếu được để quản lý thành công một doanh nghiệp dựa trên tri thức bằng cách trợ giúp quá trình tạo ra hoặc sửa đổi chiến lược sở hữu trí tuệ của doanh nghiệp.

MỤC ĐÍCH CỦA BÀI HỌC

1. Giúp bạn hiểu được khái niệm và vai trò của kiểm toán sở hữu trí tuệ.
2. Giúp bạn hiểu được cách thức chuẩn bị việc kiểm toán sở hữu trí tuệ.
3. Giúp bạn biết được quy trình tiến hành kiểm toán sở hữu trí tuệ.
4. Giúp bạn biết được cách thức sử dụng kết quả kiểm toán sở hữu trí tuệ.

NỘI DUNG 1: Tìm hiểu về kiểm toán sở hữu trí tuệ

1. Định nghĩa về kiểm toán sở hữu trí tuệ

- (1) Kiểm toán sở hữu trí tuệ là việc rà soát lại một cách có hệ thống các tài sản trí tuệ mà doanh nghiệp đang sở hữu, đang sử dụng hoặc tiếp nhận để đánh giá và quản lý các rủi ro, đưa ra các biện pháp giải quyết các vấn đề và áp dụng các kinh nghiệm tốt nhất trong quản lý tài sản trí tuệ.
- (2) Kiểm toán sở hữu trí tuệ liên quan đến việc đánh giá toàn diện tài sản trí tuệ của doanh nghiệp, các hợp đồng và chính sách có liên quan và việc tuân thủ thủ tục được quy định.
- (3) Kiểm toán sở hữu trí tuệ giúp doanh nghiệp tạo ra danh mục các tài sản trí tuệ hiện có hoặc cập nhật các tài sản trí tuệ mới và cũng như phân tích:
 - a. Tài sản trí tuệ được sử dụng và không được sử dụng như thế nào.
 - b. Liệu các tài sản trí tuệ đang được doanh nghiệp sử dụng có thuộc sở hữu của người hoặc doanh nghiệp khác không.
 - c. Liệu các tài sản trí tuệ này có xâm phạm quyền của người khác hoặc người khác có xâm phạm quyền đối với các tài sản này hay không.
 - d. Và xác định, trên cơ sở các thông tin này, những hành động cần phải được thực hiện đối với từng tài sản trí tuệ hoặc danh mục các tài sản đó để phục vụ các mục tiêu kinh doanh có liên quan của doanh nghiệp.
- (4) Việc kiểm toán sở hữu trí tuệ giúp doanh nghiệp tìm ra các tài sản trí tuệ không được sử dụng hoặc được sử dụng chưa đủ, cũng như xác định các mối đe dọa đối với hoạt động chủ yếu của doanh nghiệp và cho phép các nhà quản lý

doanh nghiệp đưa ra kế hoạch kinh doanh đúng đắn và các chiến lược về sở hữu trí tuệ nhằm duy trì và nâng cao vị thế cạnh tranh của doanh nghiệp trên các thị trường có liên quan.

Tham khảo thêm 1-1: Vai trò của kiểm toán sở hữu trí tuệ

Dưới đây là một số lý do cần phải thực hiện việc kiểm toán sở hữu trí tuệ.

1. Ở Hoa Kỳ, gần 40% giá trị của thị trường của một doanh nghiệp trung bình không được thể hiện trên bảng cân đối giá trị của thị trường;
2. Ở Liên minh châu Âu, hơn một nửa các doanh nghiệp lớn không tính tài sản trí tuệ trong các cuộc kiểm toán nội bộ.
3. Năm 2005, Công ty Qualcomm thu được khoảng 58% trong tổng số 5,7 tỉ đôla Mỹ doanh thu từ việc bán thiết kế chip vô tuyến của Qualcomm nhưng được sản xuất bởi các bên thứ ba theo hợp đồng.
4. Từ năm 1993, Công ty IBM thu được 1 tỷ đôla mỗi năm từ việc li-xăng các công nghệ không chủ chốt - nếu không phải sẽ không được sử dụng. Để biết thêm thông tin, xin xem tại: (<http://www.signonsandiego.com/articlelink/fallbrook2/fallbrook2.html>).
5. Ở Liên minh châu Âu, 36% số sáng chế được cấp bằng độc quyền không được sử dụng.
6. Công ty Honeywell International sử dụng một Công ty con là Công ty Sở hữu trí tuệ Honeywell để quản lý danh mục tài sản trí tuệ. Gần đây, Công ty này đã được cấp li-xăng công nghệ LCD cho các đối thủ như Sanyo, LGC, Philips và Chungwa Picture Tubes.
7. Năm 2000, Công ty Honeywell nhận về khoản bồi thường thiệt hại kỷ lục trị giá 127 triệu đôla Mỹ từ Công ty Minolta đối với công nghệ mà chính họ đã không được thương mại hóa được.
8. 2% sáng chế được cấp bằng độc quyền được sử dụng làm cơ sở để thành lập doanh nghiệp mới.
9. Năm 2002, Hàn Quốc xuất khẩu công nghệ trị giá 0,6 tỉ đôla Mỹ và nhập khẩu công nghệ trị giá 2,7 tỉ đôla Mỹ thông qua các hợp đồng li-xăng, hợp tác R&D và liên doanh.
10. Từ năm 2002, Hàn Quốc đã tăng chi phí cho hoạt động R&D từ 2,6% GDP trong năm 1998 đến 3,4% GDP trong năm 2004.
11. Ở New Zealand, các doanh nghiệp vừa và nhỏ (SME) chiếm 37,3% GDP và có lợi nhuận cao nhất tính bình quân trên đầu nhân viên, nhưng hầu hết SME không nhận thức được giá trị của tài sản trí tuệ hoặc thực tế là họ không biết

cách bảo vệ các tài sản trí tuệ của mình khi bị xâm phạm.

12. Thương hiệu Coca-cola có trị giá ước tính là 80 tỉ đôla Mỹ.
13. Doanh nghiệp Hoa Kỳ có tên là Texas Instruments kiếm được nhiều tiền hơn từ việc li-xăng các sáng chế không được sử dụng so với việc bán sản phẩm của mình.
14. Các doanh nghiệp của Hoa Kỳ có trách nhiệm tín dụng đối với việc quản lý các quyền sở hữu trí tuệ và báo cáo giá trị thực của doanh nghiệp chứ không phải là giá trị trên sổ sách theo Đạo luật Giao dịch chứng khoán năm 1934.
15. Một cuộc khảo sát của Liên minh châu Âu cho thấy 28% doanh nghiệp không có các điều khoản quy định về quyền sở hữu trong Hợp đồng tuyển dụng lao động mẫu của họ.
16. 50% doanh nghiệp của Liên minh châu Âu không có chiến lược quản lý các quyền sở hữu trí tuệ, ngoài việc nộp phí nộp đơn và phí gia hạn.

Nguồn: <http://www.piperpat.com>

2. Các dạng kiểm toán sở hữu trí tuệ

Nhìn chung, có ba dạng kiểm toán sở hữu trí tuệ: kiểm toán sở hữu trí tuệ tổng thể, kiểm toán sở hữu trí tuệ theo sự kiện và kiểm toán sở hữu trí tuệ có mục đích hạn chế.

(1) Kiểm toán sở hữu trí tuệ tổng thể

- a. Kiểm toán sở hữu trí tuệ tổng thể hoặc kiểm toán sở hữu trí tuệ trên diện rộng được thực hiện trong bối cảnh:
 - Trước khi thành lập mới một doanh nghiệp thì dạng kiểm toán này là rất quan trọng đối với doanh nghiệp khởi nghiệp nhằm giúp doanh nghiệp đó biết được các tài sản trí tuệ mà họ đang sở hữu và cần bảo vệ.
 - Khi doanh nghiệp đang xem xét việc thực hiện các chính sách, tiêu chuẩn hoặc các thủ tục mới liên quan đến sở hữu trí tuệ.
 - Khi doanh nghiệp đang xem xét thực hiện phương pháp hoặc hướng tiếp thị mới hoặc có kế hoạch tổ chức lại doanh nghiệp.
 - Khi có người mới đảm nhiệm công việc quản lý sở hữu trí tuệ.
- b. Khi kiểm toán sở hữu trí tuệ toàn diện đã được thực hiện, cần có một sự nỗ lực và chi phí nhỏ đều đặn, như chẳng hạn trên cơ sở hàng năm; để tài sản trí tuệ sẽ được rà soát và các quyết định phù hợp được đưa ra, tùy thuộc vào nhu cầu hiện tại và phát sinh của doanh nghiệp.

(2) Kiểm toán sở hữu trí tuệ theo sự kiện

Nhìn chung, kiểm toán sở hữu trí tuệ theo sự kiện có phạm vi hẹp hơn nhiều so với kiểm toán diện rộng hoặc tổng thể. Hơn nữa, bản chất và phạm vi của kiểm toán được xác định bởi sự kiện có liên quan, thời gian và nguồn lực sẵn có để thực hiện kiểm toán đó.

a. Kiểm toán sở hữu trí tuệ theo sự kiện là gì?

- Kiểm toán sở hữu trí tuệ theo sự kiện thường được gọi là “nghiên cứu kỹ lưỡng về sở hữu trí tuệ”, được thực hiện nhằm đánh giá, một cách khách quan nhất có thể, những giá trị và rủi ro của một phần hoặc tất cả tài sản trí tuệ mục tiêu của doanh nghiệp.
- Nghiên cứu kỹ lưỡng về sở hữu trí tuệ là một phần của việc nghiên cứu toàn diện, được thực hiện nhằm đánh giá lợi ích về tài chính, pháp lý và thương mại, cũng như các rủi ro liên quan đến danh mục tài sản trí tuệ mục tiêu của doanh nghiệp, thường là trước khi doanh nghiệp này được mua hoặc được đầu tư vào.
- Trước khi bắt đầu quá trình nghiên cứu kỹ lưỡng về sở hữu trí tuệ, phải ký kết hợp đồng không bộc lộ giữa (a) người mua, nhà đầu tư hoặc người cho vay tiềm năng và (b) doanh nghiệp mục tiêu.
- Khi được thực hiện một cách hợp lý thì việc nghiên cứu kỹ lưỡng này sẽ cung cấp các thông tin chi tiết mà có thể ảnh hưởng đến giá cả hoặc các yếu tố quan trọng khác trong giao dịch hoặc chấm dứt việc xem xét giao dịch được đề xuất này.

b. Mục tiêu?

Nhìn chung, nghiên cứu kỹ lưỡng về sở hữu trí tuệ nhằm:

- Nhận biết và xác định tài sản trí tuệ, và sau đó đánh giá bản chất và phạm vi của tài sản trí tuệ nhằm đánh giá lợi ích mà chúng đem lại và phân bổ các rủi ro liên quan đến quyền sở hữu hoặc việc sử dụng các tài sản trí tuệ có liên quan; cụ thể, việc nghiên cứu này nhằm xác định xem tài sản trí tuệ có liên quan không gặp trở ngại bất kỳ trong việc sử dụng nhằm mục đích thương mại hay không.
- Nhận biết các vấn đề trong và các rào cản đối với việc chuyển giao, cầm cố hoặc chứng khoán hóa các tài sản trí tuệ có liên quan.
- Nhận biết và phân bổ chi phí có liên quan đến việc chuyển giao tài sản trí tuệ liên quan cho các bên.

c. Khi nào việc nghiên cứu kỹ lưỡng sở hữu trí tuệ được thực hiện?

Nghiên cứu kỹ lưỡng về sở hữu trí tuệ được thực hiện trong các trường hợp sau:

- Sáp nhập & mua lại hoặc liên doanh
Kiểm toán sở hữu trí tuệ cung cấp cơ sở cho việc đánh giá rủi ro và giá trị của các tài sản trí tuệ có liên quan trong việc mua lại hoặc bán tài sản trí tuệ, ví dụ, trước khi tham gia cuộc đàm phán quan trọng bất kỳ liên quan đến hợp đồng sáp nhập hoặc mua lại, từ bỏ hoặc liên doanh. Việc này có thể làm gia tăng đáng kể giá trị của doanh nghiệp được mua lại hoặc doanh nghiệp được sáp nhập. Mặt khác, việc nghiên cứu cũng có thể làm giảm đáng kể chi phí mua hoặc dẫn đến việc hủy bỏ quá trình mua lại, nếu quá trình nghiên cứu kỹ lưỡng cho thấy những rủi ro lớn về tài sản trí tuệ hoặc các vấn đề sở hữu trí tuệ trong doanh nghiệp mục tiêu.

- Giao dịch tài chính
Nghiên cứu kỹ lưỡng về sở hữu trí tuệ là rất quan trọng trước khi tham gia vào một giao dịch tài chính liên quan đến sở hữu trí tuệ như chẳng hạn, trước khi chào bán ra công chúng lần đầu hoặc chứng khoán hóa, hoặc mua đáng kể cổ phần, hoặc bảo đảm quyền lợi về sở hữu trí tuệ, vì tất cả vấn đề này đều có tác động đến quyền sở hữu trí tuệ. Thông qua kiểm toán sở hữu trí tuệ, người cho vay tiềm năng có thể đánh giá chính xác hơn danh mục tài sản trí tuệ hiện có như một phần của phân tích tổng thể về độ tin cậy tín dụng của doanh nghiệp mục tiêu.

- Mua hoặc bán thị phần kinh doanh hoặc chuyển giao sở hữu trí tuệ
Trước khi doanh nghiệp mua hoặc bán thị phần hoặc dòng sản phẩm, nhìn chung, người bán sẽ đưa ra một loạt sự đảm bảo và cam kết trách nhiệm về quyền sở hữu, khả năng không xâm phạm và khả năng tiêu thụ của tài sản trí tuệ được giao dịch trong một thỏa thuận bằng văn bản. Trước khi chuyển giao hoặc chuyển nhượng tài sản trí tuệ, việc nghiên cứu sở hữu trí tuệ nên được tiến hành một cách độc lập bởi cả hai bên để bảo đảm rằng việc chuyển giao hoặc chuyển nhượng sẽ đáp ứng được lợi ích kinh doanh tương ứng của mỗi bên.

- Đưa sản phẩm hoặc dịch vụ mới ra thị trường
Khi sản phẩm hay dịch vụ mới và quan trọng đang được phát triển hoặc sắp được đưa ra thị trường, thì các rủi ro liên quan đến việc xâm phạm quyền sở hữu trí tuệ của người khác là đặc biệt cao. Việc kiểm toán sở hữu trí tuệ cần được thực hiện nhằm giải quyết nguy cơ xâm phạm bất kỳ hoặc quyền thực hiện liên quan đến việc phát triển sản phẩm mới và

đưa sản phẩm đó ra thị trường.

- Li-xăng sở hữu trí tuệ
Người cấp li-xăng tiềm năng phải đảm bảo rằng, ví dụ, tài sản trí tuệ sẽ được li-xăng là thuộc quyền sở hữu của mình. Ngoài ra, cũng cần bảo đảm rằng hiện không có những li-xăng nào gây trở ngại cho li-xăng đang được đề xuất. Người nhận li-xăng tiềm năng phải đảm bảo rằng, ví dụ, người cấp li-xăng tiềm năng có những quyền cần thiết đối với tài sản trí tuệ có liên quan để chuyển giao hợp pháp các quyền và phạm vi, cũng như quy mô của li-xăng được đề xuất sẽ phù hợp với mục đích kỳ vọng.
- Phá sản, sa thải nhân viên v.v.
Kiểm toán sở hữu trí tuệ được coi là công cụ thích hợp trước khi thực hiện kế hoạch nộp đơn xin phá sản bất kỳ, kế hoạch sa thải nhân viên, đóng cửa kinh doanh hoặc giảm đáng kể phạm vi hoạt động kinh doanh.

(3) Kiểm toán sở hữu trí tuệ có mục đích giới hạn

- a. Kiểm toán sở hữu trí tuệ có mục đích giới hạn có quy mô hẹp hơn nhiều so với hai dạng kiểm toán nêu trên và kiểm toán dạng này được thực hiện theo một lịch trình có thời gian hạn hẹp. Về bản chất, kiểm toán có mục đích giới hạn nhằm giải quyết một tình huống nhất định. Việc kiểm toán này thường được thực hiện để làm rõ tình trạng pháp lý hoặc giá trị của một tài sản trí tuệ cụ thể.
- b. Kiểm toán sở hữu trí tuệ có mục đích giới hạn được thực hiện trong các bối cảnh sau:
 - Tính thu nhập của nhân viên
Trước khi tính thu nhập chính của nhân viên nghiên cứu và triển khai hoặc nhân viên tiếp thị, đặc biệt nếu liên quan đến nhân viên khó tính, kiểm toán sở hữu trí tuệ sẽ được thực hiện để đảm bảo tình trạng tài sản trí tuệ của doanh nghiệp.
 - Khi nộp đơn đăng ký sở hữu trí tuệ ở nước ngoài
Trước khi doanh nghiệp thực hiện chương trình tham vọng bất kỳ liên quan đến nộp đơn đăng ký sở hữu trí tuệ ở nước khác, nghĩa là trước khi thâm nhập thị trường mới ở nước ngoài (có thể là xuất khẩu, hoặc mở rộng thị trường ra nước ngoài thông qua hợp đồng thuê gia công hoặc ký kết hợp đồng li-xăng, nhượng quyền thương mại hoặc mua bán), kiểm toán sở hữu trí tuệ sẽ giúp cho doanh nghiệp hiểu được các văn bản pháp luật về sở hữu trí tuệ, các quy tắc, thủ tục hải quan và các

thực tiễn có ảnh hưởng đến quyền sở hữu trí tuệ ở thị trường xuất khẩu.

- Sử dụng Internet vào mục đích kinh doanh
Trước khi sử dụng Internet, kiểm toán sở hữu trí tuệ sẽ giúp doanh nghiệp xác định được nhu cầu về thương mại điện tử và đăng ký tên miền thích hợp, v.v.
- Những thay đổi đáng kể trong pháp luật và thực tiễn về sở hữu trí tuệ
Nếu có sự thay đổi hoặc phát triển đáng kể về các vụ việc xâm phạm quyền sở hữu trí tuệ hoặc pháp luật sở hữu trí tuệ ở tại các thị trường liên quan, thì doanh nghiệp cần rà soát các sản phẩm hiện có khả năng xâm phạm quyền sở hữu trí tuệ của người khác.
- Quy trình làm rõ
Quy trình làm rõ được thực hiện nhằm tránh xâm phạm quyền sở hữu trí tuệ bằng cách bảo đảm rằng không có sự "tiếp cận" với các tài liệu được bảo hộ quyền tác giả của các bên không liên quan trong suốt dự án phát triển phần mềm. Vì vậy, kiểm toán có thể là cần thiết để xác định hoặc rà soát tính đầy đủ của quy trình làm rõ dùng trong việc phát triển các sản phẩm phần mềm nhằm giảm đến mức tối thiểu các nguy cơ xâm phạm quyền của bên thứ ba.
- Chuẩn bị cho việc kiện tụng
Khi đang xem xét hoặc đối mặt với một vụ kiện, doanh nghiệp bị yêu cầu phải đưa ra các bằng chứng về sự không xâm phạm quyền và không truy cập vào tác phẩm, hoàn thành hoặc xác nhận các loại quyền sở hữu trí tuệ được chuyển giao hoặc hoàn tất tài liệu về các quyền sở hữu trí tuệ có liên quan.

3. Nhóm kiểm toán sở hữu trí tuệ

(1) Ai sẽ thực hiện kiểm toán sở hữu trí tuệ?

- a. Không có một nguyên tắc cứng bất di bất dịch nào liên quan đến việc lựa chọn người thực hiện kiểm toán sở hữu trí tuệ. Tuy nhiên, để kiểm toán trở nên hữu hiệu thì tốt nhất là kiểm toán phải được thực hiện bởi một nhóm, bao gồm các chuyên gia về sở hữu trí tuệ và về các lĩnh vực kỹ thuật có liên quan của doanh nghiệp nhằm bảo đảm đạt được hiệu quả cao nhất.
- b. Nhóm kiểm toán sở hữu trí tuệ phải có kiến thức cơ bản về các dòng sản phẩm, môi trường kinh doanh có liên quan và các kế hoạch tương lai của

doanh nghiệp để kiểm toán sẽ chỉ tập trung vào các tài sản trí tuệ có liên quan trực tiếp đến hoạt động của doanh nghiệp.

(2) Thuê chuyên gia độc lập

Nhóm kiểm toán có thể có hoặc không có chuyên gia độc lập. Nếu có, thì trước khi bắt đầu kiểm toán, các thành viên độc lập cũng như các thành viên nội bộ của nhóm kiểm toán nên ký các hợp đồng không bộc lộ thông tin.

NỘI DUNG 2: Chuẩn bị cho kiểm toán sở hữu trí tuệ

1. Làm rõ mục đích

Trước khi tiến hành kiểm toán sở hữu trí tuệ, thì việc trước tiên là những người có liên quan cần phải hiểu rõ mục đích của việc tiến hành kiểm toán.

- (1) Các tình huống dẫn đến kiểm toán sở hữu trí tuệ, bản chất và phạm vi của kiểm toán ở chừng mực nào sẽ phụ thuộc vào lý do cần tiến hành kiểm toán.
- (2) Ngoài ra, nguồn tài chính và thời gian dành cho kiểm toán sẽ cần lưu ý đến cách thức kiểm toán và kết quả cuối cùng.

2. Nghiên cứu cơ sở cho kế hoạch kiểm toán

Khi mục đích của kiểm toán và các nguồn lực để thực hiện kiểm toán đã được xác định rõ ràng, thì bước chuẩn quan trọng tiếp theo là tìm hiểu doanh nghiệp. Doanh nghiệp làm gì? và doanh nghiệp muốn phát triển đến đâu? Đó là điều kiện tiên quyết để chuẩn bị một kế hoạch kiểm toán và sẽ là cơ sở cho kiểm toán.

(4) Những gì sẽ được thực hiện trong nghiên cứu cơ sở?

- a. Thu thập thông tin về doanh nghiệp nhiều nhất có thể và cách thức kinh doanh của doanh nghiệp.
- b. Nghiên cứu sẽ là cơ sở cho kiểm toán và sẽ cung cấp cho kiểm toán viên thông tin cơ bản cần thiết để chuẩn bị cho kế hoạch kiểm toán toàn diện, tập trung, đúng hạn và có hiệu quả.

(2) Các vấn đề chính trong nghiên cứu cơ sở

- a. Các mối quan hệ và sự giao dịch bên trong và bên ngoài
Doanh nghiệp thường xuyên hoặc có ý định giao dịch với ai: như người lao động, người bán hàng, khách hàng, nhà tư vấn, nhà thầu độc lập, đối tác

liên doanh, đối thủ cạnh tranh, v.v. và vai trò của tài sản trí tuệ trong các mối quan hệ và giao dịch đó là gì?

b. Chiến lược kinh doanh

- Doanh nghiệp tiến hành kinh doanh như thế nào?
- Doanh nghiệp có chính sách đúng đắn bằng văn bản liên quan đến các vấn đề chủ chốt của hoạt động kinh doanh hay không?
- Doanh nghiệp có tuân theo một mô hình kinh doanh nhất định hay không?
- Ví dụ, doanh nghiệp có thực hiện thương mại điện tử hay không và, nếu có thì doanh nghiệp kết hợp kinh doanh thương mại điện tử như thế nào trong chiến lược kinh doanh tổng thể của mình.

(3) Vai trò của tài sản trí tuệ

Vai trò tổng thể của tài sản trí tuệ đối với doanh nghiệp thực hiện kiểm toán.

- a. Nếu tài sản trí tuệ tương đối không có vai trò quan trọng đối với hoạt động kinh doanh về tổng thể thì tài sản trí tuệ chỉ đơn thuần để khẳng định rằng các quyền sở hữu trí tuệ đã được đăng ký theo đúng quy định và được sở hữu dưới tên của của doanh nghiệp.
- b. Mặt khác, nếu các tài sản chính của doanh nghiệp là tài sản trí tuệ thì cần tiến hành việc định giá một cách kỹ lưỡng danh mục tài sản trí tuệ của doanh nghiệp và các hoạt động dựa trên sở hữu trí tuệ.

(4) Tình trạng quản lý sở hữu trí tuệ

- a. Biện pháp tổng thể về quản lý sở hữu trí tuệ của doanh nghiệp là gì?
- b. Doanh nghiệp có nhân viên hoặc bộ phận quản lý sở hữu trí tuệ hay không và/hoặc doanh nghiệp có thuê chuyên gia sở hữu trí tuệ độc lập hay không?
- c. Doanh nghiệp có chính sách hoặc chiến lược sở hữu trí tuệ hay không?
- d. Nhân viên của doanh nghiệp hiểu biết các vấn đề về sở hữu trí tuệ như thế nào?

(5) Tranh chấp về sở hữu trí tuệ

- a. Doanh nghiệp có liên quan đến các vụ kiện về xâm phạm quyền sở hữu trí tuệ hay không? Nếu có, doanh nghiệp là nguyên đơn hay bị đơn?
- b. Doanh nghiệp có liên quan hoặc có khả năng liên quan đến các vụ tranh chấp quyền sở hữu trí tuệ hay không?

(6) Vay vốn

Tài sản trí tuệ có bị ràng buộc bởi việc vay vốn của doanh nghiệp hay không?

3. Chuẩn bị kế hoạch kiểm toán sở hữu trí tuệ

Sau khi tiến hành nghiên cứu cơ sở cần thiết, bước tiếp theo là chuẩn bị cho kế hoạch kiểm toán.

- (1) Việc chuẩn bị này sẽ xác định mục đích, phạm vi, thời gian dự kiến, ngân sách và người chịu trách nhiệm về các công việc trong kế hoạch kiểm toán.
- (2) Nhìn chung, việc chuẩn bị sẽ giải quyết những vấn đề sau:
 - a. Các đối tượng thuộc doanh nghiệp, ví dụ, các bộ phận, lĩnh vực kinh doanh, hoạt động của các đơn vị chi nhánh hoặc không phải là chi nhánh;
 - b. Phạm vi của kiểm toán – ví dụ, chỉ các tài sản đã được đăng ký hay phạm vi rộng hơn;
 - c. Thời gian biểu kiểm toán;
 - d. Người phụ trách từng mảng công việc kiểm toán;
 - e. Dạng báo cáo kiểm toán cuối cùng.

NỘI DUNG 3: Tiến hành kiểm toán sở hữu trí tuệ

1. Bắt đầu với một danh mục chi tiết các công việc cần thực hiện

- (1) Kiểm toán viên thường bắt đầu công việc kiểm toán với một danh mục chi tiết các công việc cần làm - danh mục này sẽ được điều chỉnh cho phù hợp với loại hình doanh nghiệp và quy mô kinh doanh, pháp luật sở hữu trí tuệ của quốc gia có liên quan, mục tiêu và kết quả mong muốn của việc kiểm toán.
- (2) Một danh mục chi tiết các công việc cần thực hiện hoàn chỉnh sẽ giảm đến mức tối thiểu việc bỏ sót một hoặc một số bước có liên quan trong quá trình kiểm toán. Mỗi thành viên trong nhóm kiểm toán sẽ được giao một số công việc nhất định.
- (3) Để có được một báo cáo kiểm toán sở hữu trí tuệ đầy đủ và toàn diện, phản ánh toàn bộ quá trình phát triển và quá trình ra quyết định đối với mỗi sản phẩm và quy trình sản xuất của doanh nghiệp, nhóm kiểm toán phải tập hợp, xem xét và sắp xếp không chỉ những thông tin về sở hữu trí tuệ mà còn tất cả các hợp đồng mà có thể ảnh hưởng đến danh mục tài sản trí tuệ của doanh nghiệp. Báo cáo này phải làm hoặc sử dụng kết quả của các nghiên cứu sở hữu trí tuệ ở các thị trường có liên quan.

Tham khảo thêm 3-1: Các bước kiểm toán sở hữu trí tuệ (đối với trường hợp sáp nhập và mua lại)

1. Ký thỏa thuận không bộc lộ khi thương lượng vụ sáp nhập và mua lại

Thỏa thuận này được soạn thảo nhằm bảo vệ tính bí mật của thông tin được trao đổi trong quá trình xem xét và đàm phán, và thông tin được trao đổi trong quá trình một bên nghiên cứu hồ sơ, tài liệu của bên kia. Hợp đồng không bộc lộ có thể được ký kết một cách riêng biệt hoặc nó có thể nằm trong khuôn khổ một Bản ghi nhớ về các giao dịch được đề xuất.

2. Chuẩn bị cho kiểm toán sở hữu trí tuệ

(1) Nghiên cứu các thông tin cơ bản về doanh nghiệp.

(2) Chuẩn bị kế hoạch kiểm toán sở hữu trí tuệ, trong đó xác định rõ phạm vi của kiểm toán, các tài sản trí tuệ sẽ được kiểm toán, thời gian thực hiện của kiểm toán và những người chịu trách nhiệm thực hiện công việc kiểm toán.

3. Phân tích thông tin về sở hữu trí tuệ

Kiểm toán sở hữu trí tuệ truyền thống sẽ chủ yếu tập trung vào hai nội dung sau:

(1) Doanh nghiệp có sở hữu tất cả tài sản trí tuệ có liên quan hay không?

(2) Doanh nghiệp có xâm phạm quyền sở hữu trí tuệ của người khác khi tiến hành hoạt động kinh doanh hay không?

4. Định giá sở hữu trí tuệ

Trong giai đoạn định giá sở hữu trí tuệ, một loạt công nghệ sẽ được định giá, bao gồm việc sử dụng các biện pháp về giá trị thay thế, dòng tiền chiết khấu và doanh thu so sánh.

5. Thương lượng

Dựa trên kết quả phân tích và định giá tài sản trí tuệ, khoản tiền tương ứng với giá trị của tài sản trí tuệ mục tiêu sẽ được trao đổi trên bàn đàm phán.

6. Xây dựng hợp đồng

2. Kiểm toán các hợp đồng/thỏa thuận khác

Một phần việc quan trọng của kiểm toán sở hữu trí tuệ là xác định và đánh giá tính đầy đủ của các điều khoản liên quan đến bảo hộ sở hữu trí tuệ trong các hợp đồng/thỏa thuận. Các hợp đồng/thỏa thuận có thể bao gồm:

(1) Hợp đồng li-xăng

Rà soát toàn bộ các hợp đồng li-xăng để đảm bảo rằng doanh nghiệp luôn tuân thủ các điều khoản của hợp đồng li-xăng và liệu các hợp đồng đó có phù hợp với kế hoạch kinh doanh hiện tại và tương lai của doanh nghiệp hay không.

(2) Các hợp đồng chuyển nhượng

- a. Rà soát các hợp đồng chuyển nhượng để xác định liệu doanh nghiệp đã được chuyển nhượng quyền từ mọi tác giả sáng chế hoặc tác giả của tác phẩm hay chưa.
- b. Liên hệ với người cấp li-xăng và người chuyển nhượng để xác định liệu có sự bảo đảm quyền lợi hoặc quyền thế chấp bất kỳ đã được cấp đối với tài sản trí tuệ hay không.

(3) Các hợp đồng lao động và thuê nhà thầu độc lập

- a. Các điều khoản điều chỉnh việc chuyển giao quyền sở hữu trí tuệ từ người lao động hoặc các nhà thầu cho doanh nghiệp;
- b. Các điều khoản và điều kiện mà theo đó nhà thầu độc lập được phép sử dụng tài liệu được bảo hộ quyền tác giả này hoặc sử dụng nhãn hiệu của doanh nghiệp;
- c. Phạm vi chuyển nhượng;
- d. Các điều khoản liên quan đến sự từ bỏ các quyền nhân thân trong tất cả các tác phẩm được bảo hộ quyền tác giả;
- e. Các điều khoản quy định sự hạn chế bộc lộ hoặc sử dụng thông tin bí mật trong hoặc sau khi kết thúc hoặc chấm dứt công việc/hợp đồng;
- f. Các điều khoản xác định rõ nghĩa vụ tiếp theo của người lao động nhằm hỗ trợ việc bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ;
- g. Phạm vi, quy mô và khả năng thực thi các điều khoản không cạnh tranh và không lôi kéo, dụ dỗ nhân viên.

(4) Các hợp đồng liên doanh và hợp tác

Khi doanh nghiệp ký kết các hợp đồng với các nhà cung cấp, người bán hàng, hoặc khách hàng để cùng nhau phát triển hoặc cập nhật công nghệ của doanh nghiệp, thì cần lưu ý những vấn đề sau:

- a. Các điều khoản điều chỉnh việc chuyển giao quyền sở hữu trí tuệ từ người lao động hoặc nhà thầu cho doanh nghiệp;
- b. Ai sẽ là người sở hữu các tài sản trí tuệ có trước hoặc được tạo ra trong quan hệ liên doanh hoặc hợp tác;
- c. Xác định rõ hệ thống nhận dạng tài sản trí tuệ có khả năng bảo hộ là kết quả của sự hợp tác;
- d. Xác định rõ ai là người chịu các chi phí cho việc nộp đơn đăng ký sở hữu trí tuệ và cho việc bảo vệ các quyền sở hữu trí tuệ sau đó;
- e. Xác định giá trị sở hữu trí tuệ đóng góp vào liên doanh;
- f. Xác định ai sẽ được sử dụng quyền sở hữu trí tuệ khi liên doanh hoặc hợp tác giữa các bên kết thúc.

(5) Tài trợ nghiên cứu và phát triển (R&D)

Các hợp đồng đặt hàng của chính phủ và các thỏa thuận tài trợ nghiên cứu và phát triển (R&D) do chính phủ tài trợ thường trao quyền sở hữu trí tuệ cho tổ chức thực hiện R&D như là sự ủng hộ của chính phủ hoặc các cơ quan chính phủ. Vì thế, tất cả hợp đồng nên được xem xét kỹ lưỡng những hạn chế như vậy.

(6) Các hợp đồng khác

Các loại hợp đồng khác có ảnh hưởng đáng kể đến quyền sở hữu trí tuệ của doanh nghiệp bao gồm:

- a. Các điều khoản điều chỉnh việc chuyển giao quyền sở hữu trí tuệ từ người lao động hoặc nhà thầu cho doanh nghiệp;
- b. Các hợp đồng chuyển giao công nghệ hoặc bí quyết kỹ thuật hoặc các thỏa thuận hỗ trợ kỹ thuật;
- c. Các hợp đồng thiết kế và phát triển;
- d. Các hợp đồng hòa giải;
- e. Các hợp đồng nhượng quyền kinh doanh;
- f. Các hợp đồng về phí bản quyền;
- g. Các hợp đồng tiếp thị;
- h. Các hợp đồng phân phối;
- i. Các hợp đồng đại diện bán hàng;
- j. Các hợp đồng về tư vấn và quản lý;
- k. Các hợp đồng thuê gia công;
- l. Các hợp đồng về duy trì và sửa chữa;
- m. Các hợp đồng về chuyển giao tài liệu;
- n. Các hợp đồng về lập chương trình;
- o. Các hợp đồng về mã nguồn (liên quan đến phần mềm), tài liệu bất kỳ liên quan đến sự “làm rõ” phần mềm, li-xăng cơ sở dữ liệu - bao gồm phần

mềm máy tính được sử dụng bởi doanh nghiệp - bao gồm tất cả phiên bản và mã nguồn và mã máy, biểu đồ thực hiện và các tài liệu phát triển phần mềm khác.

3. Kiểm toán tài sản trí tuệ

Sau khi ký kết hợp đồng kiểm toán, Tổ chức kiểm toán sở hữu trí tuệ sẽ bắt đầu công việc kiểm toán tài sản trí tuệ của doanh nghiệp.

(1) Xác định và ghi lại các tài sản trí tuệ

Ở giai đoạn này, tài sản trí tuệ bước đầu sẽ được phân loại và mô tả:

- i. Để kiểm kê ban đầu nhằm phục vụ cho việc tạo ra hoặc cập nhật tài sản trí tuệ của doanh nghiệp.
- ii. Để thông báo cho doanh nghiệp về tài sản trí tuệ của họ - các tài sản này có thể được hoặc không được sử dụng, hoặc được sử dụng nhằm mục đích khác, phụ thuộc vào các mục tiêu của doanh nghiệp.

(2) Xác định quyền sở hữu và tình trạng pháp lý của tài sản trí tuệ

Tài sản được đánh giá xem chúng có thuộc sở hữu của doanh nghiệp hay không, và nếu có thì chúng có được hoặc phải được bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ hay không. Việc xác định sẽ:

- a. bao gồm các tài sản trí tuệ được tạo ra bởi chính doanh nghiệp, và các tài sản này được tiếp nhận hoặc được sử dụng được phép hoặc không được phép của người khác.
- b. cho phép doanh nghiệp biết được các rắc rối về quyền sở hữu đang tồn tại ở đâu, nếu có, và tại sao lại có các rắc rối đó và cần phải làm gì để ngăn chặn hoặc giải quyết các rắc rối này.
- c. cho thấy liệu các hệ thống đã được sử dụng có phù hợp để bảo vệ các tài sản này chưa hoặc, nếu có thể có hay không những rào cản cho việc bảo hộ chúng, và cách vượt qua các rào cản đó.
- d. các vấn đề chính mà kiểm toán viên nên lưu ý đối với mỗi tài sản trí tuệ là:
 - Quyền sở hữu: Bản chất quyền sở hữu của doanh nghiệp (ví dụ, độc quyền hay sở hữu công cộng, li-xăng độc quyền hay không độc quyền, phí li-xăng hoặc các chi phí khác liên quan đến li-xăng, và thời hạn hiệu lực pháp lý ước tính và giai đoạn hữu ích về mặt công nghệ của tài sản đó) và liệu bản chất của các quyền đó có bị nghi ngờ hay không.
 - Hạn chế trong sử dụng: hạn chế bất kỳ liên quan đến việc sử dụng tài sản đó (ví dụ, hạn chế liên quan đến sản phẩm hoặc tổ chức trung gian, hạn chế về lãnh thổ, hạn chế về chuyển nhượng hoặc chuyển giao, hạn

chế về thời gian, các điều khoản không cạnh tranh).

- Phù hợp với doanh nghiệp: sự phù hợp của tài sản trí tuệ với lĩnh vực kinh doanh chủ chốt của doanh nghiệp (ví dụ, liệu tài sản có phải là tài sản quan trọng hoặc là tài sản phụ thuộc) và có mối liên hệ bất kỳ với các tài sản hữu hình không chủ chốt khác của công ty hay không, ví dụ, các nhân viên chủ yếu.
- Trở ngại: liệu tài sản đã được cầm cố, hoặc bằng cách bất kỳ khác bị gây trở ngại về mặt pháp lý hay không.
- Xâm phạm quyền: Liệu có khả năng bên thứ ba cáo buộc về hành vi xâm phạm quyền hoặc yêu cầu bồi thường thiệt hại do sử dụng tài sản của doanh nghiệp hay không.

(3) Phát hiện hành vi xâm phạm quyền sở hữu trí tuệ

Rà soát các chính sách của doanh nghiệp đối với việc thực thi quyền sở hữu trí tuệ, cũng như xây dựng các hệ thống nhằm tôn trọng quyền hợp pháp của người khác.

- a. Nếu tài sản thuộc sở hữu của doanh nghiệp thì kiểm toán sẽ thông báo liệu chúng có bị người khác xâm phạm không.
- b. Kiểm toán sở hữu trí tuệ có thể cung cấp thông tin về các tài sản mà doanh nghiệp nghĩ rằng họ đang sở hữu nhưng trên thực tế thì doanh nghiệp không sở hữu và có thể đang xâm phạm quyền của bên thứ ba.

(4) Áp dụng các biện pháp cần thiết để tạo ra và duy trì các tài sản trí tuệ

- a. Kiểm toán sở hữu trí tuệ sẽ cho biết liệu có sai sót trong quản lý, pháp luật và các thủ tục theo quy định cần thiết cho việc tạo ra và duy trì tài sản trí tuệ hay không.
- b. Kiểm toán sở hữu trí tuệ mang lại động lực cần thiết để quan tâm đến các yêu cầu thông qua việc tạo ra hoặc hoàn thiện các chính sách, thủ tục và hoạt động quản lý nội bộ có liên quan trong doanh nghiệp.

NỘI DUNG 4: Sau khi hoàn thành kiểm toán sở hữu trí tuệ

1. Sử dụng kết quả của kiểm toán sở hữu trí tuệ

(1) Phân tích sở hữu trí tuệ

- a. Đánh giá và phân tích xem liệu tài sản trí tuệ có đang phục vụ nhằm các mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp hay không, nếu không thì cần phải thực hiện các biện pháp nào để thay đổi tình trạng này.
- b. Một kỹ năng hữu ích cho giai đoạn này là chia các kết quả của danh mục tài

sản trí tuệ thành ba nhóm:

- Nhóm 1: Các kỹ thuật, sáng tạo và ý tưởng cần thiết cho sản phẩm và dịch vụ của bạn và cho thị trường mà doanh nghiệp của bạn quyết định kinh doanh trên đó;
- Nhóm 2: Các tài sản trí tuệ có tiềm năng thực sự nhưng không cần thiết đối với doanh nghiệp của bạn.
- Nhóm 3: Các tài sản có vẻ như, sau khi xem xét kỹ lưỡng, không có giá trị lớn đối với doanh nghiệp của bạn hoặc người khác.

(2) Định giá tài sản trí tuệ

- a. Các kết quả của kiểm toán sở hữu trí tuệ sẽ là cơ sở cho việc định giá tài sản trí tuệ.
- b. Đánh giá một cách chính xác các lợi ích mà có thể thu được tài sản trí tuệ bất kỳ theo các nội dung sau:
 - Tốc độ tăng giá trị trên thị trường và tốc độ giảm giá trị của loại tài sản đó;
 - Chi phí phát triển các tài sản trí tuệ thay thế để đáp ứng nhu cầu thị trường đó hoặc thị trường so sánh;
 - Phí li-xăng sẽ được trả cho các tài sản trí tuệ tương tự;
 - Sự công nhận của thị trường đối với các tài sản;
 - Chi phí để tạo ra sự công nhận của thị trường nếu sự công nhận đó là chưa đủ.

(3) Đánh giá tổng thể về tài sản và chính sách sở hữu trí tuệ

Kiểm toán sở hữu trí tuệ cung cấp các thông tin cơ bản về sự quản lý của doanh nghiệp đối với các tài sản trí tuệ đang được sử dụng để đạt được mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp.

- a. Việc quản lý doanh nghiệp cần xem xét các mục tiêu kinh doanh, mô hình kinh doanh và các chính sách quản lý tài sản trí tuệ có phù hợp với nhau hay không.
- b. Công việc nêu trên có thể được thực hiện bằng cách đánh giá sự phù hợp và lợi ích hữu hình đạt được thông qua việc sử dụng hoặc khai thác các tài sản trí tuệ của doanh nghiệp hoặc doanh nghiệp có quyền sử dụng.

(4) Ngăn chặn hoặc chuẩn bị cho việc kiện tụng

- a. Kiểm toán được tiến hành một cách cẩn thận có thể dẫn đến việc xác định được rằng việc sử dụng tài sản trí tuệ của doanh nghiệp xâm phạm các quyền của bên thứ ba.
- b. Sự cảnh báo sớm về việc xâm phạm quyền giúp cho doanh nghiệp chấm dứt các hoạt động xâm phạm quyền, xin cấp li-xăng hoặc ít nhất, đánh giá

trách nhiệm pháp lý của mình và các cách thức bảo vệ.

(5) Xây dựng chiến lược kinh doanh

- a. Ở giai đoạn này của kiểm toán sở hữu trí tuệ, sự quản lý phải làm cho danh mục tài sản trí tuệ mới được xây dựng phù hợp với mục tiêu kinh doanh chiến lược của doanh nghiệp.

- b. Các mục tiêu đó bao gồm:
 - Các loại sản phẩm hoặc dịch vụ mà doanh nghiệp dự định tập trung nguồn lực của mình vào.
 - Các thị trường mà doanh nghiệp dự định nhắm đến.
 - Sự thu hồi vốn đầu tư cần thiết để làm hài lòng chủ sở hữu hoặc cổ đông.

- c. Các kết quả kiểm toán sở hữu trí tuệ có thể mang lại các ý tưởng mới cho việc bàn luận về chiến lược và từ đó, có thể tạo ra chiến lược kinh doanh mới ở thị trường trong nước hoặc xuất khẩu.

Tham khảo thêm 4-1: Xây dựng giá trị sở hữu trí tuệ thông qua kiểm toán sở hữu trí tuệ

Các nhà quản lý tài sản trí tuệ tài năng đã từng sử dụng kiểm toán sở hữu trí tuệ để xây dựng giá trị của doanh nghiệp bằng nhiều cách thức khác nhau. Một số cách thức phổ biến dưới đây:

1. Xây dựng giá trị của việc tạo ra tài sản trí tuệ.
2. Xây dựng giá trị của các tài sản trí tuệ hiện có.
3. Giảm chi phí về các cáo buộc của bên thứ ba.
4. Xây dựng giá trị từ thị trường sản phẩm bằng cách sử dụng tài sản trí tuệ.
5. Tạo ra các nguồn thu nhập phụ.
6. Tạo ra nguồn thu nhập tăng thêm thông qua hoạt động li-xăng các công nghệ chủ chốt.
7. Xây dựng giá trị trong giao dịch của doanh nghiệp.
8. Giảm chi phí của các tài sản trí tuệ không được sử dụng.
9. Được khấu trừ thuế cho những đóng góp từ tài sản trí tuệ.
10. Giảm chi phí phát triển sản phẩm mới (giải phóng sản phẩm).
11. Định giá tài sản trí tuệ nhằm mua lại hoặc đầu tư (nghiên cứu kỹ lưỡng).

12. Đánh giá phương hướng kinh doanh và sức mạnh của doanh nghiệp.
13. Tìm ra các cơ hội kinh doanh chưa được bảo hộ.
14. Tìm ra các cơ hội để mở rộng kinh doanh.

*Nguồn: <http://www.buildingipvalue.com>

2. Từ kiểm toán sở hữu trí tuệ đến quản lý tài sản trí tuệ

(1) Thành lập nhóm quản lý tài sản trí tuệ

- a. Nhóm quản lý tài sản trí tuệ sẽ chịu trách nhiệm quản lý danh mục tài sản trí tuệ và được giám sát bởi một cán bộ cấp cao.
- b. Nhóm bao gồm các nhà quản lý đến từ các đơn vị khác nhau, am hiểu về tài sản trí tuệ của doanh nghiệp và có đóng góp của mình vào việc phát triển các tài sản đó.

A. Xây dựng văn hóa sở hữu trí tuệ

Để xây dựng văn hóa sở hữu trí tuệ, tất cả nhân viên cần được đào tạo về kinh nghiệm sử dụng tài sản trí tuệ một cách tốt nhất. Tất cả chương trình đào tạo về sở hữu trí tuệ cần được rà soát nhằm bảo đảm rằng chúng đã bao hàm tất cả các vấn đề liên quan đến quản lý tài sản trí tuệ.

B. Giám sát chính sách sở hữu trí tuệ

Cần thường xuyên xem xét và giám sát các chính sách, thủ tục và thực tiễn về quản lý sở hữu trí tuệ hiện có. Nên đảm bảo rằng chính sách, thủ tục và thực tiễn đó được truyền tải đến tất cả nhân viên một cách có hiệu quả.