

# **La licence de marque universitaire, ou comment créer de la valeur par un accord “gagnant-gagnant”**

John Jennings, stagiaire à la Division des PME de l'OMPI

## **Introduction**

L'heure étant à une économie mondialisée de plus en plus axée sur les connaissances, où prime plus que jamais la valeur des actifs immatériels, les universités du monde entier ont appris à exploiter avec succès un certain nombre d'outils fondamentaux de la propriété intellectuelle. La concession de licences de marques, moyen potentiellement très lucratif de créer de la valeur à partir d'actifs de propriété intellectuelle, devient une source de revenu importante pour de nombreuses universités. Non seulement un accord de licence peut procurer à l'université des recettes qu'elle réinjectera dans des programmes essentiels, mais la circulation de sa “marque” peut l'aider à se faire reconnaître et à véhiculer une image positive auprès du public. Des universités voient dans la négociation d'accords de licence un moyen de contrôler l'utilisation de leurs marques sur le marché, en s'assurant de la régularité et de la qualité des produits qui les portent. Sachant qu'un établissement d'enseignement prospère grâce à son aptitude à créer et maintenir une réputation solide, une marque distinctive largement reconnaissable, assortie d'une protection adéquate de la propriété intellectuelle, est essentielle. Cet article met en lumière la procédure et les avantages de la concession de licences de marques universitaires, à l'intention des responsables d'universités, des petites et moyennes entreprises (PME) qui envisageraient de devenir preneurs de licences et de toute autre personne intéressée par les fondamentaux de ce domaine en expansion de la propriété intellectuelle.

## **Un arrangement à l'avantage mutuel des deux parties**

En concluant un accord de licence, l'université concède à des fabricants, commerçants ou fournisseurs le droit d'utiliser une ou plusieurs de ses marques pour leurs produits ou services. Ce peut être le droit d'utiliser le nom, le sceau, le logo, l'écusson, la mascotte sportive ou tout autre signe distinctif exclusif de l'université. Avec un accord de licence, le fabricant ou fournisseur a un potentiel de gain beaucoup plus élevé sur un produit qui porte le nom de l'université que sur le même produit dépourvu de marque universitaire. Par exemple, un fabricant de vêtements conclura un accord de licence pour apposer le logo d'une université réputée sur ses t-shirts et sweatshirts, un fabricant de stylos prendra une licence pour faire figurer le nom et l'écusson d'une école sur sa nouvelle ligne de stylos, etc. Ce type d'arrangement permet au fabricant d'offrir aux consommateurs un produit distinctement plus attrayant et vendeur. L'autre partie à cet arrangement, l'université, en retire des recettes qu'elle ne recevrait pas autrement, sous la forme de redevances payées par le preneur de licence. La commercialisation de “produits dérivés” motive la plupart des accords de licence de marques conclus par les universités. Exploiter ses actifs de propriété intellectuelle sous la forme de produits dérivés au travers de l'exécution d'un accord de licence consiste pour l'université à concéder à des fabricants le droit d'utiliser sur leurs produits, contre paiement d'une redevance, des noms, des logos ou des symboles enregistrés en tant que marques. Par le contrat de licence, l'université peut aussi exercer un contrôle effectif de l'utilisation qui est faite de ses marques. La concession de licences de marques est donc l'occasion idéale pour l'université d'instaurer une relation “gagnant-gagnant” entre elle-même et le preneur de

licence. Aux États-Unis en particulier, où les produits dérivés universitaires sont une véritable industrie qui se chiffre annuellement en milliards de dollars, les universités conscientes du vaste potentiel de ce marché concèdent à des preneurs de licence le droit d'utiliser leurs marques selon un arrangement mutuellement avantageux.

Il n'existe pas de conditions générales que toutes les universités appliqueraient en ce qui concerne la concession de licences de marques et d'autres aspects de la propriété intellectuelle, mais les similarités sont nombreuses dans les pratiques universitaires en la matière, du moins aux États-Unis d'Amérique. Ailleurs, des institutions comme l'université de Toronto (Canada) et celle, mondialement réputée, d'Oxford (Angleterre), pour n'en citer que quelques-unes, suivent des politiques similaires à celles de nombreuses universités américaines. De fait, nombre d'universités dans le monde ont un programme complet de concession de licences de marques qui donne de bons résultats<sup>1</sup>. Toutefois, étant donné la diversité des pratiques d'une institution à l'autre dans le monde, notre article se concentrera sur les universités des États-Unis d'Amérique. Leurs pratiques en la matière, même si elles varient d'un établissement à l'autre, ont généralement beaucoup en commun et se nourrissent de la solide industrie du sport universitaire aux États-Unis d'Amérique.

### **La bonne licence : complète, mais de portée limitée**

Après leur enregistrement officiel auprès de l'office national des marques ou, dans certains cas, du simple fait de leur usage démontré, une université est propriétaire de son nom et de tout autre signe ou symbole distinctif qu'elle choisit de protéger. Pour pouvoir fabriquer et vendre légalement des produits portant le nom ou un symbole de l'établissement, un fabricant ou tout autre organisme doit d'abord obtenir une licence. La première étape consiste pour le preneur de licence potentiel à déposer une demande à cet effet soit auprès du service des marques de l'université, soit auprès d'une agence tierce représentant l'établissement pour la concession de licences. Nous verrons plus loin ce qui distingue le service des marques d'une université de l'agence tierce. Souvent le preneur de licence potentiel peut remplir un seul et même formulaire de demande de licence pour plusieurs produits, cependant chaque produit sera considéré séparément. La demande est soigneusement examinée par l'université ou l'agence et, si elle est acceptée, un accord de licence non exclusive est proposé pour le droit d'utiliser les marques sur les produits spécifiés. L'accord finalisé signé des deux parties donne au preneur de licence le droit d'utiliser les marques sur ses produits indiqués dans l'accord de licence. En règle générale le preneur de licence reçoit alors du donneur les motifs, les formulaires de redevance, les spécifications de produits et les indications concernant l'étiquetage. Le caractère non exclusif de la licence autorise l'université à conclure d'autres accords avec plusieurs preneurs de licence différents. Il est préférable que l'université accorde des licences non exclusives et d'une portée limitée aux besoins et intérêts spécifiques du preneur de licence. L'utilisation sous licence sera notamment limitée à certains produits, à des régions géographiques ou pays déterminés et dans le temps. Le droit d'exploiter les marques est concédé pour une durée limitée, stipulée dans l'accord, mais généralement la licence est renouvelable automatiquement tant que le preneur remplit certaines conditions.

---

<sup>1</sup> L'Université d'Oxford, par exemple, a créé une société indépendante unique en son genre, appelée Oxford Limited, pour promouvoir son image et gérer les marques de l'université. L'Université d'Oxford est seule actionnaire d'Oxford Limited, et les recettes procurées par les accords de licence sont directement réinjectées dans l'université. Pour en savoir plus, voir <http://www.oxfordlimited.co.uk>.

## **Pourquoi est-il si important d'assurer un contrôle de la qualité?**

Un élément essentiel de tout accord de licence de marque est la notion de “contrôle de la qualité”. Nous l'avons déjà mentionné, le contrôle de la qualité est extrêmement important pour les marques d'université étant donné la nécessité de maintenir la réputation et la notoriété qui leur sont associées. Le donneur de licence, en l'espèce l'université, doit avoir mis en place des mécanismes qui garantissent la qualité et la régularité de tous les produits vendus sous licence. Les normes de qualité doivent être énoncées dans l'accord de licence, et elles guideront la conduite du preneur de licence pendant toute la durée de validité de celle-ci. L'accord, qui revêt la forme écrite, doit prévoir notamment les mesures de contrôle de qualité suivantes : remise d'échantillons des produits à l'université avant approbation, permission d'inspecter régulièrement les locaux du preneur de licence et droit pour l'université d'approuver tout motif élaboré par le preneur de licence<sup>2</sup>. Aux États-Unis d'Amérique, les enjeux d'un contrôle effectif de la qualité des produits sous marque sont très élevés. Conformément à la loi Lanham – texte législatif principal relatif aux droits de marque – le donneur de licence a l'obligation de contrôler l'utilisation qui est faite de ses marques, faute de quoi il risque d'être taxé d'abandon et de perdre la marque. Si l'université, en tant que donneur de licence, ne se réserve pas le droit d'approuver l'usage sous licence et ne l'exerce pas effectivement, elle devient vulnérable à une allégation d'abandon de sa marque et des droits sur celle-ci. On parle de “licence nue”<sup>3</sup> pour désigner une telle licence sur laquelle aucun contrôle n'est exercé. L'université doit se prémunir contre toute possibilité de déclaration d'abandon de ses précieuses marques, et la meilleure prévention est d'élaborer un accord de licence complet prévoyant contrôle de qualité et régularité des produits.

## **L'accord de licence : tout est dans le détail**

Dans l'accord proprement dit, l'université est en mesure de dicter le bon usage de sa marque. Au niveau le plus élémentaire de l'accord de licence écrit, le preneur de licence fournit des renseignements généraux, biographiques et financiers concernant sa société et les produits envisagés. Comme le préconisent des modèles de pratiques recommandées pour la concession de licences, de nombreuses universités exigent la fourniture d'échantillons pour chaque article susceptible d'être licencié. Ces échantillons ne doivent pas porter le logo ou d'autres signes distinctifs de l'université, puisque le preneur de licence n'a pas encore le droit de les utiliser. Une université soucieuse de bien contrôler l'utilisation de ses actifs de propriété intellectuelle sur le marché peut aussi énoncer certaines exigences concernant la manière dont sa marque apparaîtra sur les produits. Elle peut notamment, mais pas uniquement, imposer le style de dessin, la typographie, l'emplacement ou la position de la marque, ou un régime de couleurs particulier. Par exemple, l'Université de Yale stipule expressément dans ses accords de licence que pour plusieurs de ses marques classiques, seule la couleur “Yale Blue”, PMS 289, peut être utilisée sur les produits vendus sous licence<sup>4</sup>. Généralement les universités exigent aussi que leurs marques soient suivies du symbole “®” ou du symbole “™” pour indiquer officiellement qu'un signe donné est une marque, ce qui constitue un avertissement pour tout contrefacteur ou personne susceptible de porter atteinte à

---

<sup>2</sup> Voir Glenn S. Bacal, “Collegiate Trademark Licensing: The Basic Rules of the Game”, Intellectual Property Department, Jennings Strauss & Salmon, 11 janvier 2007.

<sup>3</sup> Voir Han-Seop Shin, “The Search for the Sources of Trademark Licensing”, Franklin Pierce Law Center, 1998.

<sup>4</sup> Yale University Licensing Program, 2006. <http://www.yale.edu/licensing/trademark.html>.

la marque<sup>5</sup>. Souvent aussi, le programme de concession de licences d'un établissement d'enseignement avertit les preneurs de licence potentiels que certains produits jugés de mauvais goût ou potentiellement dangereux, qui pourraient ternir l'image de l'université, ne seront pas approuvés. Parmi les produits que nombre d'institutions refusent d'approuver figurent l'alcool le tabac, les armes – à feu ou autres –, les objets en rapport avec la drogue et les produits à caractère érotique ou pornographique.

Une autre exigence importante à laquelle la plupart des universités conditionnent l'octroi d'un contrat de licence est que le preneur accepte d'adhérer à une organisation accréditée de défense des droits des travailleurs. Ceci contribue à assurer que tout produit portant la marque de l'université sera fabriqué dans un milieu de travail sûr et équitable. La Fair Labor Association (FLA), organisme sans but lucratif, est l'une des plus importantes organisations de défense des droits des travailleurs représentant des universités et d'autres entités aux États-Unis d'Amérique : actuellement 194 établissements universitaires y sont affiliés<sup>6</sup>. Les établissements qui sont membres de la FLA exigent que tout preneur de licence adhère au programme de la FLA qui surveille les conditions de travail dans les installations des preneurs de licences, partout dans le monde, pour le compte des universités membres.

L'université ayant la propriété exclusive de son nom et de ses autres marques, elle seule peut en définitive donner la permission de les utiliser. En choisissant avec soin quelles sociétés ou autres entités peuvent utiliser légalement ses marques, l'université est en mesure de protéger son nom et sa réputation. Pour rester sélectives, de nombreuses universités limitent le nombre de licences concédées chaque année. Il y a aussi une distinction à faire entre l'utilisation d'une marque à des fins commerciales ou publicitaires et son utilisation "en interne" par une entité affiliée à l'université. Alors qu'un preneur de licence commercial tel qu'un fabricant ou un distributeur doit conclure un accord de licence et payer une redevance pour avoir le droit d'utiliser la marque, les entités internes au campus peuvent, dans certains établissements, être dispensées du paiement de toute redevance. Peuvent par exemple prétendre au statut d'entité interne les différentes facultés d'une université ou les organisations d'étudiants dûment répertoriées. Toutefois, même si une organisation interne au campus est dispensée de redevance, elle n'en doit pas moins dans la plupart des cas déposer une demande et recevoir l'autorisation du service des marques de l'université avant d'utiliser une marque. Indépendamment du caractère – commercial ou interne – de l'utilisateur, l'université doit veiller à ce que l'usage qui est fait de ses marques représente l'établissement de manière favorable et à ce que ses marques ne soient associées qu'à des produits de qualité et de bon goût.

## **Rôles respectifs du service universitaire et du cabinet indépendant de concession de licences**

Pour naviguer sur la vague porteuse du vaste marché des licences de marques, mais aussi, motivation tout aussi importante, pour traiter des questions pouvant se poser dans le domaine de la propriété intellectuelle, beaucoup d'universités ont créé des bureaux ou des

---

<sup>5</sup> Le symbole ® est employé lorsque la marque a été enregistrée, tandis que le symbole ™ indique qu'un signe donné est une marque mais n'a pas encore été enregistré auprès de l'office national des marques.

<sup>6</sup> La liste des universités affiliées à la FLA figure à l'adresse <http://www.fairlabor.org/all/colleges/list.html>.

services entièrement consacrés à la protection des marques et à la concession de licences. Reflet de l'explosion relativement récente du poids des actifs incorporels, nombre de ces services n'ont vu le jour qu'entre le début et le milieu des années 1980. Si la plupart des universités américaines ont leur propre service des marques, une majorité d'établissements font aussi appel à un cabinet indépendant spécialisé. Il est bien entendu possible de gérer tous les aspects d'un programme de concession de licences en interne par le service des marques, mais une grande agence spécialisée opérant en qualité d'intermédiaire entre l'université et le preneur de licence peut présenter bien des avantages. La Collegiate Licensing Company (CLC) par exemple, la plus ancienne et la plus importante société de conseil en licences aux États-Unis, a pour clients près de 200 universités et associations sportives universitaires<sup>7</sup>. L'université cliente peut tirer profit de l'expérience et des ressources qu'un cabinet spécialisé peut apporter, en particulier lorsqu'il s'agit de négocier des accords avec une multiplicité de preneurs de licences. Pour les universités qui ont une grande notoriété nationale et un solide programme sportif, en effet, le nombre de preneurs de licence dans une année donnée peut aller jusqu'à quatre ou cinq cents.

Selon une étude qui a porté sur 50 des plus grandes universités américaines, aussi bien publiques que privées et situées dans différentes régions du pays, 38 établissements ont utilisé les services d'une agence spécialisée pour établir leur programme de concession de licences et négocier les accords, tandis que 12 établissements gèrent leurs accords de licence par leur propre service interne (voir l'appendice 1). Si quelques-unes des universités les plus connues et les plus respectées sur le plan académique, comme Princeton, Harvard et Yale, négocient toujours leurs contrats de licence par leur propre service des marques, la tendance récente pour les universités est d'avoir recours aux services d'une agence intermédiaire, dans le double espoir de dégager des recettes accrues et de simplifier une procédure plutôt lourde.

### **La perception de redevances : commercialisation des actifs de propriété intellectuelle de l'université**

Outre la supervision de la procédure de demande de licence pour les fabricants et autres futurs licenciés, les services des marques et les cabinets spécialisés assument plusieurs autres fonctions importantes. Lorsqu'un accord de licence a été conclu et que les produits portant les marques de l'université sont sur le marché, l'université reçoit des redevances que le preneur de licence lui verse en échange du droit d'utiliser les marques. Il incombe au service des marques, ou au cabinet indépendant spécialisé, de superviser le processus de paiement des redevances. Le montant des redevances varie d'une institution à l'autre, mais le taux standard pour la plupart des universités aux États-Unis se situe à 7,5% ou 8% du chiffre d'affaires net généré par les produits; habituellement le montant des redevances est calculé et perçu par trimestre. Les acomptes à verser à l'institution en vertu de l'accord de licence peuvent aller de 100 à 1000 dollars É.-U., selon les types de produits dérivés à commercialiser et la politique de chaque établissement. Un quota minimum de ventes annuelles, qui varie également selon le type de produit, est normalement exigé pour le renouvellement de l'accord. Les recettes provenant des redevances, qui peuvent se monter à plusieurs millions de dollars par an selon la force de la marque universitaire, sont réinjectées dans l'institution où elles sont généralement réparties sous forme de bourses ou fonds alloués à des chercheurs, à des sportifs, à des enseignants ou à l'amélioration des installations. Par exemple, l'Université

---

<sup>7</sup> The Collegiate Licensing Company, 2005. Pour en savoir plus sur la CLC : <http://www.clc.com/clcweb/publishing.nsf/Content/aboutclc.html>.

du Texas, qui a remporté le championnat national de football en 2005, a transformé cette réussite sportive en capital et sa popularité accrue s'est traduite par d'importantes recettes en redevances. L'établissement a établi le record de la National Collegiate Athletic Association (NCAA) pour les recettes provenant de licences en engrangeant 8,2 millions de dollars É.-U. de redevances de 2005 à 2006<sup>8</sup>. Même si un tel exploit n'est pas vraiment à la portée de la grande majorité des établissements, il illustre tout le potentiel d'une marque bien établie et les résultats concrets que l'on peut obtenir en négociant des accords de licence efficaces.

### **La surveillance du marché, fondamentale pour combattre la contrefaçon**

Un autre aspect crucial de la gestion des licences de marque est l'aptitude du service des marques de l'université à surveiller le marché pour détecter toute atteinte à ses marques. Cela se fait habituellement à l'échelle nationale mais aussi, selon les ressources de l'institution, sur le plan international. Une marchandise non autorisée, à laquelle on associe généralement l'image d'un produit de moindre qualité, peut nuire à l'image et à la réputation de l'université. L'atteinte à des droits de marque sous la forme de marchandises contrefaites est particulièrement répandue sur le marché des produits dérivés universitaires. Dès qu'elle repère sur le marché des produits non couverts par une licence, l'université peut engager des poursuites afin de rétablir son image. Étant donné le manque à gagner et le tort moral causés par la contrefaçon, les universités doivent prendre les mesures nécessaires pour protéger leur propriété intellectuelle et préserver leur réputation auprès des étudiants, des anciens élèves et des consommateurs.

Une société tierce de conseil en licences dont l'université s'assure les services peut souvent apporter une aide efficace à la défense des droits de marque de ses clients. La Collegiate Licensing Company (CLC), le consortium spécialisé déjà mentionné, poursuit une politique agressive de lutte contre la contrefaçon. Elle envoie notamment des collaborateurs aux grandes manifestations sportives et autres organisées par des universités pour y débusquer les fournisseurs qui vendraient des marchandises hors licence. Les forces de l'ordre opèrent aussi en coordination avec les agences spécialisées et les universités concernées pour traquer les atteintes aux marques pendant les manifestations sportives. La CLC estime que chaque année, en moyenne, 5000 articles de marchandises contrefaites sont saisis à l'extérieur du stade pendant la finale des Bowl Championship Series, le plus important des matches de football universitaire<sup>9</sup>. Des efforts significatifs similaires de lutte contre la contrefaçon sont aussi déployés lors du tournoi de basket Final Four de la NCAA, l'autre évènement annuel majeur du sport universitaire.

Dans un climat où la vente de marchandises contrefaites est malheureusement omniprésente, les ressources supplémentaires pour surveiller les atteintes potentielles et l'expertise juridique qu'apporte un cabinet de conseil en concession de licences ne sont que quelques-uns des avantages qu'il peut y avoir à employer un intermédiaire pour élaborer un programme de concession de licences performant. Pour les universités qui assurent la défense de leurs droits de marque au travers de leur propre service interne de protection des marques et de concession de licences, avoir une stratégie claire pour détecter les atteintes et engager

---

<sup>8</sup> "Longhorns knock off Tar Heels to lead nation in merchandising revenue", *USA Today.com*, 26/08/2006.

<sup>9</sup> "Bowl Championship Series prepared for counterfeiters at inaugural championship game in Arizona", *MarketWatch.com*, 04/01/2007.

d'éventuelles poursuites est essentiel. Étant donné qu'ils doivent entièrement superviser la protection de leurs marques et gérer le processus de concession de licences, les services de propriété intellectuelle internes aux universités prennent généralement grand soin d'exposer leur politique en matière de marques sur leur site Web ou dans des documents officiels. La plupart affichent aussi sur leur site Web des avertissements stricts concernant la contrefaçon, allant parfois jusqu'à indiquer les amendes et les éventuelles sanctions pénales auxquelles s'exposeraient les personnes qui se rendraient coupables de fabriquer ou de distribuer des marchandises non autorisées.

## **Conclusion : des licences pour le XXI<sup>e</sup> siècle**

De nombreuses universités ont compris la nécessité de protéger précieusement leurs actifs de propriété intellectuelle en enregistrant leurs noms, logos et autres symboles distinctifs en tant que marques de produits ou de services. Le système de la propriété intellectuelle permet à l'université de développer sa marque qui, avec le temps, devient si tout va bien associée à l'héritage positif, à la tradition et à la réputation de l'institution. C'est important pour maintenir un lien affectif non seulement avec les étudiants, les anciens élèves et les enseignants, mais aussi avec le grand public des consommateurs. En franchissant l'étape suivante pour convertir leurs actifs de propriété intellectuelle en source de revenus qui financent des fonctions essentielles de l'université, les établissements d'enseignement ont su exploiter le potentiel inestimable de la propriété intellectuelle. Cette pratique consistant à créer de la valeur à partir d'un positionnement fort de la marque et d'une réputation favorable, sous la forme d'accords de licence de marque, offre la possibilité aussi bien aux donneurs qu'aux preneurs de licence de tirer avantage de l'arrangement. Sur le plan commercial, c'est une situation gagnant-gagnant. Les deux parties, le donneur et le preneur de licence, peuvent accomplir beaucoup plus ensemble dans ce type de partenariat qu'ils ne le pourraient chacun de leur côté. Les grandes universités américaines ont incontestablement su exploiter le potentiel commercial de la vente de produits dérivés, surtout grâce à l'industrie très rentable du sport universitaire. En concédant habilement à des fabricants le droit d'utiliser leurs marques reconnaissables, les universités ont pu faire rentrer dans l'institution des sommes d'argent considérables au bénéfice de la communauté éducative, et tout cela grâce à l'utilisation efficace de techniques de base de la propriété intellectuelle.

Étant donné que les actifs immatériels gagnent rapidement en importance dans l'économie du savoir qui est celle du XXI<sup>e</sup> siècle, les universités qui ont un programme complet de concession de licences de marques mènent le peloton. Bien que la concession de licences pour la vente de produits dérivés universitaires n'ait que quelques décennies, le marché s'est considérablement développé. Cela implique des recettes accrues et un mécanisme efficace de contrôle de l'université sur l'utilisation de ses marques. Que les établissements pratiquent la concession de licences au travers de leur propre service interne ou par l'intermédiaire d'une agence spécialisée, les buts visés sont les mêmes. Les accords de licence permettent aux établissements d'atteindre un marché beaucoup plus large et de donner l'image qu'ils souhaitent de leur université. Les preneurs de licence qui versent des redevances pour utiliser les marques de ces établissements trouvent un net avantage à mettre sur le marché un produit plus attrayant pour le consommateur. Et s'il est indéniable que les universités apprécient de bénéficier des recettes que leur procurent les redevances, l'argent n'est pas la considération essentielle. Le but premier d'une université lorsqu'elle enregistre des marques et se dote d'un programme de concession de licences performant est de s'assurer que la bonne réputation de l'université, qui est le signe d'une institution respectée, sera

maintenue aux yeux du public. Les nombreuses universités américaines qui développent leurs capacités à cet égard pour l'avenir, ce qui implique aussi une bonne gestion des marchés internationaux, sont bien parties pour se placer à la pointe de la propriété intellectuelle et de la nouvelle économie.

## APPENDICE 1

Universités qui gèrent leurs accords de licence en interne	Universités qui emploient des cabinets de conseil en concession de licences	
<a href="#">California Los Angeles, University of (UCLA)</a>	<a href="#">Alabama, University of</a>	<a href="#">Massachusetts, University of</a>
<a href="#">Harvard University</a>	<a href="#">Arkansas, University of</a>	<a href="#">Michigan, University of</a>
<a href="#">Indiana University</a>	<a href="#">Arizona State University*</a>	<a href="#">New York University</a>
<a href="#">Iowa, University of</a>	<a href="#">Auburn University</a>	<a href="#">North Carolina, University of</a>
<a href="#">Michigan State University</a>	<a href="#">Boston College</a>	<a href="#">Northwestern University</a>
<a href="#">Ohio State University</a>	<a href="#">California Berkley, University of</a>	<a href="#">Notre Dame, University of</a>
<a href="#">Oregon, University of</a>	<a href="#">Colorado, University of</a>	<a href="#">Oklahoma, University of</a>
<a href="#">Princeton University</a>	<a href="#">Cornell University</a>	<a href="#">Pepperdine University</a>
<a href="#">Rutgers University</a>	<a href="#">Duke University</a>	<a href="#">Pittsburgh, University of</a>
<a href="#">Southern California, University of (USC)</a>	<a href="#">Florida, University of</a>	<a href="#">Purdue University</a>
<a href="#">Yale University</a>	<a href="#">Florida State University</a>	<a href="#">Tennessee, University of</a>
<a href="#">West Virginia University</a>	<a href="#">Georgetown University</a>	<a href="#">Tennessee, University of</a>
	<a href="#">Georgia, University of</a>	<a href="#">Tennessee, University of</a>
		<a href="#">Texas, University of</a>
	<a href="#">Hofstra University</a>	<a href="#">Texas A&amp;M University*</a>
	<a href="#">Iowa State University*</a>	<a href="#">Tulane University</a>
	<a href="#">Kansas State University</a>	<a href="#">Utah, University of</a>
	<a href="#">Kentucky, University of</a>	<a href="#">Vanderbilt University*</a>
	<a href="#">Louisiana State University</a>	<a href="#">Virginia, University of</a>
	<a href="#">Maryland, University of</a>	<a href="#">Wisconsin, University of</a>

\* Toutes les universités qui emploient un cabinet de conseil en concession de licences ont passé contrat avec la Collegiate Licensing Company (CLC), sauf celles dont le nom est suivi d'un astérisque "\*", qui ont passé contrat auprès du Licensing Resource Group, Inc. (LRG).

Les opinions exprimées dans cet article sont celles de l'auteur et ne sont pas nécessairement celles de l'OMPI. Les observations, suggestions ou autres réactions concernant cet article peuvent être envoyées à l'adresse [john.jennings@wipo.int](mailto:john.jennings@wipo.int) ou [jenni110@msu.edu](mailto:jenni110@msu.edu). L'auteur remercie vivement Lien Verbauwhede et Tamara Nanayakkara pour leurs précieux conseils et commentaires.