

А. А. Долганов^{1,2✉}, А. Д. Крутилина¹

Проблемы коммерциализации РИД

¹Новосибирский государственный университет,
г. Новосибирск, Российская Федерация

²Институт нефтегазовой геологии и геофизики им. А. А. Трофимука СО РАН,
г. Новосибирск, Российская Федерация
e-mail: a.dolganov@g.nsu.ru

Аннотация. В исследовании рассматриваются основные проблемы коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности. Коммерциализация как процесс практического вовлечения результата в хозяйственный оборот, систематизированы основные формы коммерциализации их преимущества и недостатки. На основе нормативных, методических и научных источников выделены барьеры коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности, среди которых выделены правовая неопределённость и недостаточная подготовка прав, разрыв между научной значимостью и рыночной потребностью, недостаточная технологическая готовность разработки для внедрения на рынок, дефицит компетенций и ресурсов, институциональные факторы, а также сложность выбора формы коммерциализации РИД и его оценки стоимости. Показано, что ключевая трудность состоит в переходе от созданного результата к экономически применимому активу, который понятен правообладателю, инвестору, промышленному партнеру и конечному пользователю.

Ключевые слова: результаты интеллектуальной деятельности, коммерциализация, трансфер технологий, формы коммерциализации, проблемы коммерциализации

A. A. Dolganov^{1,2✉}, A. D. Krutolina¹

Problems of commercialization of the results of intellectual activity

¹Novosibirsk State University, Novosibirsk, Russian Federation

²Trofimuk Institute of Petroleum Geology and Geophysics, SB RAS,
Novosibirsk, Russian Federation
e-mail: a.dolganov@g.nsu.ru

Abstract. The study examines the main problems of commercialization of the results of intellectual activity. Commercialization as a process of practical involvement of the result in economic circulation, systematized the main forms of commercialization, their advantages and disadvantages. Based on regulatory, methodological and scientific sources, identified barriers to the commercialization of the results of intellectual activity, among which are highlighted legal uncertainty and insufficient preparation of rights, the gap between scientific significance and market demand, insufficient technological readiness of the development for implementation in the market, the lack of competencies and resources, institutional factors, as well as the complexity of choosing the form of commercialization of the results of intellectual activity and its value assessment. It has been shown that the key difficulty is in transitioning from the created result to an economically applicable asset that is understandable to the copyright holder, investor, industrial partner, and end user.

Keywords: results of intellectual activity, commercialization, technology transfer, forms of commercialization, problems of commercialization

Введение

Коммерциализация результатов интеллектуальной деятельности является ключевым процессом превращения научных и технологических разработок в экономический результат. Создание РИД, правовая охрана и его коммерциализация являются разными стадиями. На первой стадии возникает научный или технический результат, на второй формируется правовая охрана на третьей результат должен быть преобразован в продукт, технологию или услугу. Именно между этими стадиями возникает разрыв, разработка есть, но она не подготовлена к внедрению.

Актуальность темы подтверждается на уровне государственной политики. В Концепции технологического развития РФ до 2030 года среди направлений указано устранение регуляторных барьеров для технологических инноваций, стимулирование спроса и предложения отечественной инновационной продукции, а также создание инструментов коммерциализации РИД через повышение их рыночной ликвидности [1]. То есть РИД рассматриваются не только как итог научной деятельности, но и как элемент полного инновационного цикла.

Статистические данные также показывают, что активность в сфере интеллектуальной собственности растет, по данным Роспатента, в 2024 году было подано 26 698 заявок на изобретения и 39 180 программ для ЭВМ, при этом российские заявители подали на 4,3 % больше заявок, чем в 2023 году [2]. Однако рост числа заявок и охраняемых объектов сам по себе еще не означает, что эти объекты становятся рыночными продуктами. Разработка может быть научно значимой, но не проверенной с точки зрения спроса, не доведенной до промышленного внедрения. Поэтому коммерциализация РИД должна рассматриваться как управляемый процесс, включающий правовую, рыночную, технологическую и финансовую подготовку.

Целью исследования является систематизация проблем коммерциализации и определение возможных путей их решения.

Методы и материалы

Для получения результатов исследования использовались методы системного анализа для выявления ключевых проблем, возникающих в ходе процесса коммерциализации РИД.

Результаты и обсуждение

Понятие коммерциализации РИД.

Методические рекомендации ФИПС по коммерциализации РИД разграничивают несколько близких, но не тождественных понятий. Введение РИД в гражданский оборот связывается с распоряжением исключительным правом. Введение РИД в хозяйственный оборот означает использование результата правообладателем в производственно-хозяйственной деятельности. Коммерциализация РИД определяется как деятельность по внедрению результата в производство, включая вывод на рынок охраняемого РИД или продукта, произведенного на его основе [3].

Такое разграничение позволяет избежать распространенной ошибки, регистрация прав не равна коммерциализации. Регистрация прав создает правовую основу, но экономический эффект возникает только тогда, когда РИД используется в экономическом обороте. По этой причине процесс коммерциализации включает поиск и отбор перспективных разработок, финансирование, юридическое закрепление прав, внедрение в производство, модификацию и сопровождение продукта [3].

В научной литературе также подчеркивается широкий характер коммерциализации РИД. Ю. И. Буч показывает, что выгоду можно получать как от использования или продажи самих результатов, так и от распоряжения правами на них, табл. 1 [4]. Коммерциализация не сводится к одному договору, выбор модели зависит от объекта, степени его готовности, числа потенциальных пользователей, рынка и интересов правообладателя.

Таблица 1. Формы вовлечения РИД в экономический оборот

Форма	Содержание	Преимущества	Ограничения
Собственное внедрение	Использование РИД в производстве, услуге или внутреннем процессе	Рост эффективности, усиление конкурентных преимуществ	Требуются собственные ресурсы и компетенции внедрения
Лицензирование	Предоставление права использования РИД в определенных пределах	Получение лицензионных платежей при сохранении права	Необходим контроль пределов использования и условий договора
Отчуждение права	Передача исключительного права другому лицу в полном объеме	Быстрое получение вознаграждения	Потеря контроля над дальнейшим использованием РИД
Совместный проект	Доработка и внедрение результата с партнером	Разделение рисков и доступ к рынку партнера	Сложность распределения прав и результатов доработки
Малое инновационное предприятие	Вклад в капитал, учет в составе нематериальных активов	Повышение капитализации и доступ к финансированию	Недостаток управленческих и финансовых ресурсов

Источник: составлено авторами на основе [3, 4].

Основные проблемы коммерциализации РИД.

Первая группа проблем связана с правовой неопределенностью и недостаточной подготовкой прав. Коммерциализация затруднена, если не определено, кому принадлежат исключительные права, в рамках какого договора создан результат, какие ограничения связаны с государственным финансированием. Это создает риск для потенциального партнера, он может вложить средства во внедрение технологии, но затем столкнуться с претензиями других правообладателей или невозможностью использовать результат в заявленном объеме. Отдельная проблема состоит в выборе режима охраны. Ошибка в выборе режима охраны может привести к раскрытию информации, невозможности доказать нарушение или к избыточным расходам на

поддержание прав [5]. Коммерциализация должна начинаться с правовой инвентаризации, нужно установить объект прав, правообладателя, режим охраны, наличие соавторов и возможные ограничения на передачу прав.

Вторая группа проблем связана с тем, что научная или техническая новизна не всегда означает рыночную ценность. Для исследователя разработка может быть значимой потому, что она решает сложную научную задачу или содержит оригинальное техническое решение. Бизнес же оценивает РИД через возможность решить конкретную задачу, например, снижать затраты, ускорять процесс производства, уменьшать риски, давать конкурентное преимущество. Также исследователи отмечают дополнительный ряд проблем функционирования инновационных экосистем в РФ – неопределенность целей, разрывы коммуникаций между разработчиками и индустрией, слабые связи с внешней средой и отсутствие партнерской организационной культуры [6]. Объективной проблемой взаимодействия науки и бизнеса является отсутствие определенной потребности экономики в трансфере технологий и коммерциализации РИД, созданных научным сообществом [6].

Третья проблема связана с технологической готовностью РИД и состоит в том, что многие РИД находятся на стадии идеи, методики, лабораторного образца или экспериментальной версии. Для научного отчета этого может быть достаточно, но для бизнеса важны стабильная версия продукта, подтвержденный эффект, документация, возможность технической поддержки и понятный сценарий внедрения. То есть охраняемый объект нужно представить с описанным функционалом, подтвержденными результатами, понятной технической документацией, расчетом затрат на внедрение и механизмом сопровождения.

Четвертая группа проблем связана с организационными барьерами. Коммерциализация требует компетенций, которые редко сосредоточены у одного разработчика: правовая охрана, переговоры, оценка стоимости, маркетинг, управление проектами внедрения. WIPO отдельно указывает на необходимость подготовленных специалистов для научно-промышленного взаимодействия. Такие специалисты должны понимать науку и технику, право, управление правами ИС, а также различия в логике академического и делового сообществ. В другом фрагменте исследования WIPO отмечается, что офисы трансфера технологий могут испытывать нехватку опытных сотрудников и трудности с финансовой устойчивостью [7].

Пятая группа проблем относится к выбору формы коммерциализации и оценке экономической ценности РИД. Нечеткое описание объекта, способов использования, территории, срока, размера вознаграждения и обязанностей сторон способно сделать сделку практически неработоспособной. Выбор формы коммерциализации создает выбор для правообладателя, сохранить широкий рынок и работать с несколькими пользователями, предоставить одному партнеру более сильную позицию в обмен на его инвестиции во внедрение или включить разработку в спектр своих услуг и использовать ее в заказных НИОКР. Ошибка в выборе формы может привести либо к потере контроля над РИД, либо к низкой заинтересованности партнеров [8]. Не менее сложен вопрос стоимости, затраты на создание не равны рыночной ценности, будущий доход неопределен, открытые данные по аналогичным сделкам ограничены, а внедрение часто требует дополнительных расходов со

стороны пользователя, поэтому оценка РИД должна учитывать не только вложенные ресурсы, но и потенциальный эффект, риски, альтернативы и условия использования [8].

Направления решения проблем коммерциализации.

Преодоление проблем коммерциализации РИД предполагает последовательную работу с результатом еще до выхода на стадию переговоров. Ошибочно начинать коммерциализацию только с поиска покупателя или лицензиата. К этому моменту уже должны быть определены объект прав, режим охраны, потенциальные пользователи, степень готовности и экономическая логика внедрения.

Таблица 2. Проблемы коммерциализации РИД, их последствия и пути решения

Проблема	Суть	Последствия	Решение
Правовая неопределенность	Неясны авторы, правообладатель, режим охраны, ограничения передачи	Партнер не готов принимать юридический риск	Инвентаризация РИД, учет прав, договорная фиксация прав
Разрыв с рынком	Разработка описана через новизну, а не через пользу для пользователя	Отсутствие спроса или непонимание ценности	Анализ потребителей, аналогов, сценариев применения
Низкая готовность	Есть идея или прототип, но нет внедряемого решения	Высокие затраты и риски внедрения	Пилотирование, документация, сопровождение
Дефицит компетенций	Нет специалистов по праву, оценке, рынку, переговорам	РИД не доходит до сделки или внедрения	Центры трансфера, патентная аналитика, обучение
Сложность оценки	Цена неочевидна, аналоги закрыты, доход неопределен	Завышение или занижение стоимости	Комбинация затратного, доходного и рыночного анализа

Источник: составлено авторами на основе [6, 9].

Первый этап – правовая инвентаризация. Необходимо определить объект РИД, авторов, правообладателя, режим охраны, наличие служебного задания, договоров НИОКР, государственных средств или иных ограничений. Второй этап – проверка рыночной применимости, важно определить потребителей, экономическую ценность разработки, аналоги и барьеры внедрения. Третий этап – оценка технологической готовности. РИД должен быть представлен не только как идея или защищенное право, но и как решение, которое можно проверить, внедрить и сопровождать. Четвертый этап – выбор формы коммерциализации: собственное внедрение, лицензия, отчуждение права, совместный проект или создание малого инновационного предприятия, на этом этапе важно определить интересы правообладателя, его ресурсы, потенциальный спрос. Пятый этап – оценка экономического эффекта: расчет затрат внедрения, рисков и модели вознаграждения. Такая последовательность снижает вероятность того, что юридически оформленный РИД останется невостребованным.

Заключение

Проблемы коммерциализации РИД имеют комплексный характер. Их нельзя свести только к отсутствию патентов, нехватке инвестиций или слабому спросу, эти проблемы взаимосвязаны, неоформленные права затрудняют переговоры, слабая рыночная проверка снижает интерес партнера, низкая технологическая готовность увеличивает риск внедрения, а отсутствие компетентной инфраструктуры создает институциональные барьеры.

РИД становится экономическим активом не в момент его создания и даже не в момент правовой охраны, а тогда, когда он проходит последовательную подготовку к использованию. Поэтому коммерциализация должна рассматриваться как самостоятельная управленческая задача. Ее результатом является не просто регистрация объекта или заключение договора, а практическое применение РИД, получение экономического эффекта и включение результата интеллектуальной деятельности в реальный оборот.

Благодарности

Исследование выполнено за счет проекта ИНГГ СО РАН № FWZZ-2026-0055 по программе ФНИ.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 20.05.2023 № 1315-р «Об утверждении Концепции технологического развития на период до 2030 года».
2. Годовой отчет Федеральной службы по интеллектуальной собственности за 2024 год / под ред. Ю. С. Зубова, О. П. Неретина. М. : ФИПС, 2025. 196 с.
3. Ульяшина С.Ю. Методические рекомендации для регионов по коммерциализации РИД. М.: ФИПС, 2021. 43 с.
4. Буч Ю.И. Коммерциализация результатов интеллектуальной деятельности // Инновации. – 2020. – № 10 (264). – С. 3–10.
5. Рекомендации по управлению правами на результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации в регионах Российской Федерации. М.: Роспатент, 2018. 26 с.
6. Угнич Е. А., Изотов М. А., Волощенко И. И. Коммерциализация результатов интеллектуальной деятельности в университетах: концепция инновационной экосистемы // Интернет-журнал «Науковедение». 2015. Т. 7, № 4. DOI: 10.15862/30EVN415.
7. Incentives in Technology Transfer: A guide to encourage, recognize and reward researchers and professionals. Geneva : World Intellectual Property Organization, 2024. 107 p.
8. Егiazарян А. В. Риски коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности: методы оценки // Вестник Российского экономического университета им. ГВ Плеханова. – 2025. – Т. 22. – №. 2. – С. 34-46.
9. Фомин В. И., Егiazарян А. В. Проблема оценки экономической целесообразности коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности // Петербургский экономический журнал. – 2023. – №. 2. – С. 98-105.

© А. А. Долганов, А. Д. Крутилина, 2026