

## **НЕКОТОРЫЕ ПРОБЛЕМЫ ПРИ КОММЕРЦИАЛИЗАЦИИ РЕЗУЛЬТАТОВ НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ НАУКИ\***

*С.Н. Ершов, А.С. Ершов, Н.О. Горшков, Р.К. Коротков*

Об актуальности любой тематики можно судить по интенсивности проводимых публичных мероприятий, в частности конференций. По этому параметру инновационная тема относится к числу безусловных лидеров. Действительно, трудно указать еще одну сферу деятельности, которой в России ежегодно посвящаются десятки (!) конференций различного уровня.

Во многом это определяется реальным, а не декларативным вниманием властных структур различного уровня к решению проблем построения экономики, основанной на знаниях. Это и выделение значительных финансовых ресурсов Минобрнауки России в рамках ФЦНТП «Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития науки и техники на 2002–2006 годы» на развитие инфраструктуры поддержки инновационной деятельности и реализацию крупных венчурных проектов, и проведение Фондом содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере программы «Старт», нацеленной на создание объектов для внебюджетных инвестиций, и создание технопарков в сфере информационных технологий и особых экономических зон, и многое другое.

Важнейшее место в инновационном процессе занимает коммерциализация результатов научно-технической деятельности (РНТД). Наблюдаемое устойчивое смещение академического интереса к этому вопросу в практическую плоскость заставляет каждую структуру, всерьез осознавшую важность трансфера знаний как значимого экономического ресурса развития, искать собственные подходы к организации этой деятельности. И это, как правило, очень непросто дается. Следствием этого стало уже банальное, но не теряющее своей актуальности утверждение о низкой эффективности коммерциализации РНТД.

В настоящей статье рассматриваются некоторые проблемы, мешающие процессу коммерциализации РНТД.

---

\* Статья опубликована: Интеллектуальная собственность. Серия: Промышленная собственность. — 2007. — № 4. — С. 27–38.

Факторы, влияющие на организацию эффективного трансфера знаний, можно разделить на внешние и внутренние. Анализ первых, с одной стороны, выходит за рамки настоящей работы и, с другой, не дает ответа на вопрос: «Что же необходимо делать на уровне университета<sup>1</sup>, чтобы самый его дорогой интеллектуальный ресурс материализовался в финансовый?».

Этот самый общий и трудный вопрос, для лучшего понимания сути проблемы, разделим на совокупность более простых, из которых самый первый и самый главный (на который необходимо ответить предельно откровенно): «Зачем нам необходим трансфер знаний?». Причин можно указать несколько. Это и причастность к сильно политизированной теме (со всеми вытекающими последствиями), и доступ к стремительно возрастающим бюджетным ресурсам (с рекордной рентабельностью их освоения), и многое другое.

Однако подобные подходы решают только тактические задачи. Реальное, а не декларативное освоение коммерциализации РИД может базироваться только на ответе: «Трансфер знаний необходим для выполнения миссии университетов по серьезному влиянию на формирование инновационного сектора экономики и созданию новых значимых денежных потоков в бюджет организации».

Второй вопрос формулируется так: «Какие процедуры следует признать ключевыми?». Ответ тривиален, к ним относятся: создание новых знаний; выявление РНТД, обладающих коммерческим потенциалом; разработка стратегии их коммерциализации; принятие решения о коммерциализации конкретного РНТД; правовая защита потенциального объекта интеллектуальной собственности (ОИС); собственно сам трансфер; учет и распределение доходов от коммерциализации ОИС.

Однако тривиальность относится только к набору процедур, но никак ни к их последовательности и, тем более, к содержанию.

Дадим необходимые пояснения в отношении каждой процедуры.

Создание новых знаний.

Во-первых, необходима четкая классификация выполняемых организацией НИОКТР, т.к. их вид определяет назначение и, соответственно, дальнейшую «судьбу» новых знаний. Действительно, фундаментальные НИР направлены на получение новых знаний о природных, техноген-

---

<sup>1</sup> Здесь и далее по тексту термин «университет» используется для всей совокупности научных организаций.

ных и социальных объектах, не подразумевающих прямого коммерческого использования этих знаний, т.е. в результате таких работ не предполагается формирование активов организации, основанных на этих знаниях. Если быть точнее, то формируется научный уровень (репутация), который можно отнести в актив организации.

Напротив, в результате выполнения прикладных НИР (служат решению актуальной общественной или коммерческой задачи) или опытно-конструкторских и технологических работ (демонстрируют возможности практического использования результатов прикладных НИР при имеющемся или заданном уровне доступных технологий) возможно и должно идти формирование нематериальных активов.

Последнее рыночное обстоятельство требует выполнения достаточно многих действий. Например, обеспечения режима конфиденциальности и предотвращения преждевременного раскрытия (в публикациях, на конференциях, выставках и др.) результатов НИОКТР, исследования уровня техники в соответствующей области, формирования информационных (технических, патентных, научных) баз данных и т.д.

Видно, что классификация выполняемых университетом НИОКТР не пустая формальность, из нее вытекает потребность уже на этапе заключения договора (или госконтракта) на проведение НИОКТР предусматривать возможность формирования потенциальных ОИС и, с этих позиций, очень тщательно прописывать и сам договор, и приложения к нему. Особенно это касается технического задания, ибо именно здесь конкретизируется то, что оплачивает заказчик, и, следовательно, на что он может претендовать впоследствии. Действующая же практика, к сожалению, зачастую продолжает традиции «старых добрых времен», в соответствии с которыми исполнители стараются использовать в техническом задании расплывчатые формулировки, позволяющие при написании отчета включать «домашние заготовки», в т.ч. уже неоднократно оплаченные другими заказчиками. Если эти «домашние заготовки» являются результатом инициативных НИОКТР исполнителя, то есть угроза, что вы сделаете заказчику очень дорогой подарок, передав ему результат с отличными рыночными перспективами. Если же эти результаты уже оплачивались другими заказчиками, то существует вероятность судебного разбирательства на предмет установления истинного правообладателя потенциального ОИС. И то, и другое для исполнителя плохо.

Выявление РНТД, обладающих коммерческим потенциалом, и разработка стратегии их коммерциализации — это работа, требующая к себе систематического, а не спорадического, основанного на энтузиазме

отдельных исследователей, внимания. Должен быть налажен механизм, формирующий входной поток потенциальных объектов интеллектуальной собственности. Очевидно, что далеко не все «входные сигналы» имеют коммерческую перспективу. Отсюда возникает потребность в построении «фильтра», и отделяющего «зерна от плевел», и разрабатывающего оптимальные сценарии коммерциализации конкретных РНТД.

Последние следует разделить на две группы. К первой отнесем РНТД, права на которые принадлежат заказчику НИОКТР, ко второй — те РНТД, права на которые принадлежат университету. Для РНТД первой группы функции «фильтра» ограничены — необходимо только выделить потенциальные объекты интеллектуальной собственности, далее они должны быть юридически корректно переданы заказчику. Отметим, что этого, как правило, не наблюдается, что приводит к серьезным экономическим потерям и для авторов, и для заказчиков, и для исполнителей. За заказчиком остается право или присвоить потенциальный ОИС (с последующей его правовой защитой; заключением соглашения с авторами на выплату авторского вознаграждения и другими необходимыми действиями), или передать права на этот потенциальный ОИС исполнителю (тогда перечисленные выше действия становятся обязательными для исполнителя). Возможна ситуация, когда исполнитель также не принимает переданные ему заказчиком права, а передает их авторам.

Неурегулированность этих процедур обуславливает множественность толкований своих прав субъектами рассматриваемых отношений. Особенно важно, что сложившаяся практика взаимоотношений в этой области приводит, во-первых, к нарушению доктрины обязательного использования объектов интеллектуальной собственности. Это происходит в том случае, когда исполнитель НИОКТР корректно следует пункту договора о принадлежности полученных результатов заказчику, а последний, в силу различных обстоятельств, не в состоянии реализовать свое право на потенциальные ОИС<sup>2</sup>. Во-вторых, происходит юридически неправомерное присвоение результатов НИОКТР исполнителем (например, получение патента). Опасность этой ситуации очевидна: это «квазиправо» на объект интеллектуальной собственности, и оно легко оспаривается в суде.

Для РНТД второй группы актуальны детальная экспертиза коммерческого потенциала, включающая анализ научно-технического уровня,

---

<sup>2</sup> Мы не рассматриваем случай, когда заказчик самостоятельно выделяет охранный объект и осуществляет патентование. При этом, как правило, нарушаются авторские права, а это уже уголовная ответственность.

патентных и рыночных аспектов. При положительных результатах экспертизы должен быть разработан оптимальный механизм коммерциализации потенциального ОИС, включающий в себя патентную стратегию.

Принятие решения о коммерциализации конкретного РНТД. Проведенная до этого этапа работа носит подготовительный характер и служит основой для принятия решения, имеющего серьезные экономические последствия. Необходимо отдавать себе отчет, что это бизнес и он подчиняется своим законам, в частности, доходы от коммерциализации РНТД поступят в будущем, а затраты (и немалые) необходимо нести сейчас.

Ответственность за эффективное использование ресурсов университета несет его руководитель, поэтому и решение о коммерциализации РНТД может принимать только он. Должны быть определены форма и график коммерциализации, источники и размеры финансирования, кадровые и материально-технические ресурсы, а также порядок распределения доходов от коммерциализации.

Правовая защита потенциального объекта интеллектуальной собственности должна полностью отвечать утвержденному сценарию коммерциализации РНТД. В одних случаях это будет российский патент, в других, когда актуальны зарубежные рынки, — международный. В отдельных случаях целесообразно использовать режим коммерческой тайны. Но всегда необходимо помнить, что качество правовой защиты ОИС будет определять стоимость этого нематериального актива: чем сильнее патент мешает конкурентам, тем выше его цена. Частое утверждение авторов — «Не страшно, что у меня российский патент, по которому утеряна возможность расширения по РСТ, а напишу десять других!» — вызывает недоумение и досаду. Если возможно написание десяти патентов на одну тему, то «грош им цена в базарный день», т.к. ваши конкуренты также легко «обойдут» присвоенную патентообладателем «квазимонополию» на производство продукции.

Собственно сам трансфер.

Вначале упомянем известные формы трансфера знаний, которые можно разделить на две группы. Не отделимые от носителя формы, которые основаны на квалификации персонала и общем технологическом ресурсе организации, — это выполнение заказов на НИОКТР и различные услуги (консультационные; специализированные образовательные; технические, аналитические, конструкторские и др.).

Эти формы трансфера знаний привычны для университетов и достаточно хорошо освоены. Вместе с тем отметим, что значительному наращиванию объемов заказов на выполнение НИОКТР мешают следующие проблемы, относящиеся к участникам «связки» заказчик — исполнитель.

Общие проблемы обеих сторон:

- Недостаточность знаний и понимания процессов рыночного взаимодействия науки и промышленности в развитых странах, искаженные ожидания.
- Острый дефицит персонала, умеющего организовывать взаимодействие между промышленностью и наукой, нежелание пользоваться услугами консалтинговых структур.
- Отсутствие на предприятиях и в университетах систем управления интеллектуальной собственностью, включая отлаженный документооборот, обеспечивающий юридически значимые процедуры формирования, присвоения и передачи прав на ОИС. Незнание российского законодательства в сфере интеллектуальной собственности.

Недостатки и проблемы промышленных предприятий:

- Избыточная ориентация на малоквалифицированного и неамбициозного потребителя, например из третьих стран, снижающая требования к используемым технологиям.
- Необеспечение состязательности и добросовестной конкуренции при размещении заказов на НИОКТР.
- Незнание российского потенциала и содержания разработок лучших научных коллективов.
- Проблемы конфиденциальности и конкурентоспособности при формулировке и оглашении требований на НИОКТР.

Недостатки и проблемы университетов:

- Недостаточное внимание к маркетинговым исследованиям при формировании планов НИОКТР и разработок, слабое представление о реальных потребностях промышленности.
- Стремление предложить разработки (обычно ранних стадий), не обеспечивающие полное решение проблем заказчика.
- Согласие вести разработки, не требующие развития собственного потенциала.

Видно, что это проблемы внутреннего характера, и их решение входит в «зону ответственности» и заказчика, и исполнителя НИОКТР.

К отделимым от носителя формам трансфера знаний, основанным на праве интеллектуальной собственности, относятся:

- продажа научно-технической и конструкторской документации;

- уступка или передача (лицензирование) прав на использование объектов интеллектуальной собственности (патенты, товарные знаки и др.), т.е. объектов права промышленной собственности и авторского права;
- создание «spin-out» компаний, т.е. компаний, создаваемых собственником технологии специально для ее коммерциализации;
- создание совместных предприятий;
- самостоятельное производство и продажа продукции.

Первая из перечисленных форм в какой-то степени освоена университетами, а последняя, как правило, не актуальна. Поэтому основные проблемы связаны с освоением трех оставшихся форм трансфера знаний.

Реализация ОИС университета через механизм продажи патентов или лицензирование, к сожалению, как уже отмечалось выше, наталкивается и на качество существующих в «портфеле» университета ОИС, и на отсутствие персонала, способного эффективно вести эту деятельность.

Освоение второй и третьей форм связано с вхождением университетов в число собственников новых компаний. Казалось бы, здесь все достаточно ясно, а накопленный за прошедшие 15 лет опыт позволяет легко решать технические проблемы, возникающие при формировании нового юридического лица. Реально так и происходит: практически все университеты России выступали и продолжают выступать в роли учредителей или соучредителей самостоятельных компаний. Однако, к сожалению, в массе своей мотивацией к генерации новых компаний служит решение тактических задач университета, а не создание и развитие высокотехнологичного бизнеса, следовательно, реальных дивидендов это для университета не приносит.

В тех же случаях, когда университет нацелен на использование этого инструмента для формирования существенных доходов, возникает проблема, связанная с отсутствием в России реальной практики юридически корректного вхождения университетов в состав учредителей компаний. Последнее, в соответствии с действующим законодательством, требует от университета получения разрешения собственника — Министерства образования и науки России, точнее — Федерального агентства по образованию (заметим, что для получения такого разрешения законодательных препятствий нет).

Почему так важна юридическая корректность? Дело в том, что динамично развивающаяся инновационная компания, производящая това-

ры и/или услуги на основе принадлежащих ей прав промышленной собственности на ОИС, сама по себе становится объектом пристального внимания внебюджетных, в т.ч. венчурных, инвесторов и рассматривается как товар с вполне конкретной и очень немалой стоимостью. Однако компания, как любой товар, должна быть «без гнильцы», т.е. все потребительские качества этого специфического товара не должны вызывать у инвестора никакого сомнения. Если университет присутствует в составе учредителей такой компании с юридическими нарушениями, то никакой серьезный инвестор туда не придет и у компании нет будущего.

Вывод очевидный — необходимо приложить усилия и со стороны Рособразования, и со стороны университетов, чтобы началось формирование реальной практики юридически корректного вхождения университетов в состав учредителей компаний. Пока же следует использовать другие, пусть не самые оптимальные, но все же законопослушные решения.

Одно из них приводится на сайте Фонда содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере ([www.fasie.ru](http://www.fasie.ru)), поскольку для повышения эффективности программы Фонда «Старт» необходимо искать решение задачи учета экономических интересов университетов как источника инновационных разработок, коммерциализуемых с помощью этой программы.

Другим возможным решением может служить заключение опционного соглашения университета с учредителями новой инновационной компании, в соответствии с которым за университетом в течение определенного периода закрепляется право или войти в состав собственников (заплатив за свою оговоренную в соглашении долю номинальную цену), или реализовать свою долю в компании по рыночной цене. Эта схема содержит признаки венчурного инвестирования. В данном случае университет мотивирован участвовать в развитии и повышении капитализации компании, выигрышем будет разность цены «входа-выхода» в бизнес. Отметим, что при профессиональном подходе доход университета от участия в такой сделке может составить весьма ощутимую сумму. Недостатком этой схемы является ограниченное время «присутствия» в компании, которое, к тому же, совпадает с периодом ее становления. Однако здесь появляется резерв времени, в течение которого проблема, возможно, будет решена на федеральном уровне.

Учет и распределение доходов от коммерциализации ОИС, в т.ч. размер вознаграждения лиц, участвующих в этом процессе.

Решения по этому пункту должны быть достигнуты «на берегу», т.е. до начала процесса коммерциализации. Каким образом эти решения



реализуются (в виде положения о порядке распределения доходов от коммерциализации или решения по конкретному РНТД) — не так важно, важно, чтобы они были. Принцип «ввяжемся в драку, а потом все решим», не приемлем, т.к., во-первых, успех в коммерциализации возможен только при профессиональном подходе, а профессионалы предпочитают заранее знать условия работы. Во-вторых, при очень больших доходах от коммерциализации существует опасность лавинообразного возрастания числа якобы сопричастных к успеху, а также такого варианта решения, как «и этого будет достаточно», что создает предпосылки для ухода профессионалов из команды.

Интеграл вытекающих из выше изложенного потребностей по нормативному параметру приводит к следующему вопросу: «Насколько в университете ключевые процедуры адекватно обеспечены юридически?».

Адекватность юридического обеспечения ключевых процедур, на наш взгляд, требует пояснения. Условия создания и использования ОИС в советский период можно квалифицировать как «монокорпоративные», где каждая подсистема «корпорации» выполняла предписанные ей функции. В частности, совокупность научных учреждений (академические и отраслевые НИИ, вузы) обеспечивала полный цикл генерации новых знаний (фундаментальные НИР, прикладные НИР, опытно-конструкторские и технологические работы), а субъекты реального сектора экономики являлись «потребителями» РНТД и производили продукцию на основе разработанных технологий. Права промышленной собственности на все созданные ОИС принадлежали «корпорации» (государству), она и определяла что, где и как использовать.

В функции научной среды не входило обеспечение полного жизненного цикла инновационного продукта (от идеи до производства продукции и вывода ее на рынок). Значительная часть научной продукции университетов — статьи, диссертации, научные отчеты — имела статусный характер и обеспечивала, в основном, профессиональный и карьерный рост авторам. Авторские свидетельства также носили статусный характер, т.к. не были чреватые никакими серьезными экономическими последствиями ни для авторов, ни для научных организаций, где они работали. Попытки отдельных энтузиастов внедрять свои изобретения, как правило, заканчивались неудачей, т.к. вступали в противоречие с «корпоративными» стандартами.

Отражением этого и являлась нормативная база университетов, адекватная «монокорпоративному» устройству общества. В базовом доку-

менте («Положение о порядке проведения НИОКТР»), регламентировавшем создание новых знаний и взаимодействие с заказчиком НИОКТР, никак не отражались и не регулировались такие важнейшие и совершенно необходимые для рыночных условий моменты, как, например, выявление потенциальных ОИС, обеспечение режима конфиденциальности и др.

Сейчас же в России «поликорпоративная» ситуация. Нет единой системы, в рамках которой у кого-то одного «болит голова» за распоряжение объектами интеллектуальной собственности, т.к. права промышленной собственности на созданные и создаваемые ОИС принадлежат не только государству, а также государственным и негосударственным организациям и физическим лицам. Нет единого органа, который «спускает» план по новой технике на каждое предприятие и, тем самым, плохо или хорошо, но обеспечивает введение в гражданский оборот результатов научно-технической деятельности. Эти и многие другие функции должна принять на себя национальная инновационная система, но она только создается, а ее часть или части, с очевидностью, не могут заметить целого.

Какой из этого следует вывод для конкретного университета, и не только университета? Необходимы адекватные новым условиям система управления и нормативная база на уровне организации, регламентирующая юридически значимые действия и процедуры создания, выявления, присвоения и введения в гражданский оборот результатов научно-технической деятельности.

Уместна аналогия, поясняющая этот вывод. В упоминавшиеся советские времена в структуре управления промышленного предприятия был отдел сбыта, но не было службы маркетинга. Возможно ли принятие управленческих решений и эффективная деятельность любого предприятия в современных условиях без адекватной обратной связи с рынком? Ответ очевиден.

Итак, что же понимается под системой управления и нормативной базой? Объектом управления системы должно стать не новое знание вообще, создаваемое в университете, а его часть — новое знание, обладающее потенциалом коммерциализуемости. Сложившаяся в университетах система управления новым знанием вообще не адаптирована к появившимся новым специфическим «рыночным» функциям обслуживания, в т.ч. реализации коммерциализуемых РНТД (см. выше). Фактически, эта система должна обеспечивать эффективное управление и обслуживание «технологического коридора», в котором протекает жиз-

ненный цикл инновационного продукта, претерпевающего несколько «фазовых переходов» (идея – материя – деньги).

Действующая же система управления эти специфические «рыночные» функции или не видит, или не хочет видеть, или не знает как выполнять. В любом случае, результат — неэффективное использование создаваемых результатов научно-технической деятельности.

Если же в университете (и не только в университете) осознана потребность в такой системе, то, с очевидностью, должно быть создано соответствующее правовое поле, в рамках и на основе которого система действует. Выделим ряд принципиально важных моментов при разработке такой нормативной документации<sup>3</sup>.

Во-первых, пакет нормативных актов на уровне университета должен регламентировать все процедуры в рассматриваемой сфере. Вот далеко не полный их перечень:

- Порядок выполнения НИОКТР.
- Обеспечение режима конфиденциальности хода и результатов НИОКТР.
- Определение перечня сведений в составе коммерческой тайны (ноу-хау), а также формы оформления ноу-хау и осуществление юридически значимых действий по созданию внутренних учетных документов по ноу-хау.
- Закрепление прав интеллектуальной собственности, включающее выявление, классификацию, определение потенциальных стран патентования, защиту ОИС как через получение охранных документов (право промышленной собственности), так и через фиксацию факта создания объекта (авторское право).
- Урегулирование отношений по поводу использования созданных ОИС и размера авторских вознаграждений с авторами, являющимися работниками университета, и с авторами, работающими в университете по совместительству.
- Урегулирование отношений с авторами ОИС при принятии решения о сохранении ОИС в режиме коммерческой тайны и/или при необходимости передачи ОИС на основе результатов НИОКТР правопреемникам (например, заказчикам при наличии соответствующего положения договора на выполнение НИОКТР).
- Осуществление патентно-лицензионных операций.
- Учет, инвентаризация и мониторинг ОИС.

---

<sup>3</sup> Отметим, что в ННГУ в рамках выполнения проектов Минобрнауки России и CRDF пакет такой документации разработан, и мы готовы предоставить имеющиеся результаты заинтересованным организациям.

- Оценка стоимости ОИС.
- Организация и осуществление технологического аудита РНТД.
- Организация и осуществление трансфера технологий и разработок.

Во-вторых, вся документация должна быть внутренне согласованной, поскольку формирование портфеля прав на ОИС, в свою очередь, обеспечивается портфелем научно-технических, плановых, финансовых и юридических документов, имеющих значение для правоустановления. Количество таких документов достигает нескольких десятков, а иногда и сотен. Эти документы обязательно должны быть согласованы друг с другом. Каждый документ, представляет собой, в частности, совокупность информационных полей, причем некоторые из этих полей должны быть тождественны некоторым полям в других документах. Например, не могут различаться списки исполнителей НИОКТР и списки платежных ведомостей по этой НИОКТР, а в числе авторов патента не могут быть лица, не входящие в список исполнителей НИОКТР. Не может различаться название НИОКТР в контракте, приказах о начале и завершении НИОКТР, карте государственной регистрации НИОКТР, информационной карте и отчете о НИОКТР. Каждый из этих документов может составляться в различных службах университета, и при отсутствии надлежащей синхронизации и тождественности становятся высокими риски ошибок и юридической уязвимости актов присвоения ОИС со всеми вытекающими негативными коммерческими последствиями.

Очевидно, что введение новых «правил игры» в университете будет наталкиваться на сопротивление, поскольку будет «усложнять жизнь» всем ученым (вспомним: последствия наступят завтра и не для всех, а терпеть необходимо сегодня и всем), значительная часть сотрудников пока весьма скептически относится к возможности достижения серьезных доходов от коммерциализации РНТД, кому-то это будет мешать «потихоньку» присваивать ОИС университета, кто-то просто имеет неважный характер. Но через все это необходимо пройти, если есть желание добиться эффективных результатов от коммерциализации созданных и создаваемых РНТД. При этом остроту проблемы можно снизить, максимально учитывая при проведении реформы сложившийся привычный порядок работы и документации в университете.

Вывод о востребованности системы управления, обеспеченной соответствующей нормативной базой, справедлив не только для университетов, но и для промышленных предприятий, других субъектов инновационной деятельности. Например, на многих промышленных предприяти-

ях отсутствуют научные подразделения, для них неактуальны процедуры, сопровождающие создание ОИС, но приобретение прав на ОИС (покупка патентов, лицензий и т.д.) и их использование — актуальны.

Вместе с тем реализация этих действий в отдельных университетах и/или промышленных предприятиях не решит задачу по активизации инновационных процессов на макромасштабах. Необходимо массовое изменение и управления, и нормативной базы предприятий и организаций. Только в этом случае возникнет согласованная (стандартизированная) среда, в которой по единым правилам и юридически корректно осуществляется перенос знаний от их носителей к потребителям.

Очевидно, что полностью универсальный (типовой) пакет создать невозможно — субъекты инновационной деятельности слишком отличаются друг от друга по форме собственности, видам деятельности, стратегии и тактике своего развития и т.д. Эти различия будут вносить индивидуальную «окраску» в спектр и содержание локальных нормативных актов конкретного предприятия/организации, но их основа должна быть общей, логически полной и согласованной.