

Объединяя университет и бизнес:

Индустриальная лаборатория

ЦТТ 2.0

(по материалам семинара НАТТ, прошедшего 10.12.2025,

*Яновский А.Э., директор Центра коммерциализации разработок и трансфера технологий
НИУ ВШЭ)*

Вызовы на пути взаимодействия университетов и бизнеса:

1. Разрыв в уровнях готовности технологий (УГТ): в университетах – УГТ 3-4, ожидания бизнеса – УГТ 7-8.
2. Повышение УГТ требует знаний о рынке и требованиях потребителей: разработка технологий без анализа рынка может привести к неэффективным вложениям и риску отсутствия интереса к продукту со стороны потребителей.
3. Неопределенность в условиях распоряжения правами на РИД, возникающих в рамках кооперации: отсутствие простых и гибких правил распределения прав на РИД, которые университет и бизнес могли бы уточнять по мере развития сотрудничества.

Текущий подход к взаимодействию университета и бизнеса приводит к следующему:

- Университет генерирует результаты без учета потребностей бизнеса, что не находит применения на практике, и не интегрируется в бизнес-процессы.
- Бизнес заказывает только те разработки, которые имеют ограниченный риск провала и гарантируют результат.
- Потеря новых ценных знаний и невозможность реализации потенциально востребованных решений.

Новым подходом к взаимодействию университета и бизнеса является организация Индустриальной лаборатории, цель которой преодолеть организационные и правовые барьеры, наладить понятный процесс разработки технологий с использованием результатов передовых исследований под реальные запросы потребителя.

Организационные аспекты создания Индустриальной лаборатории:

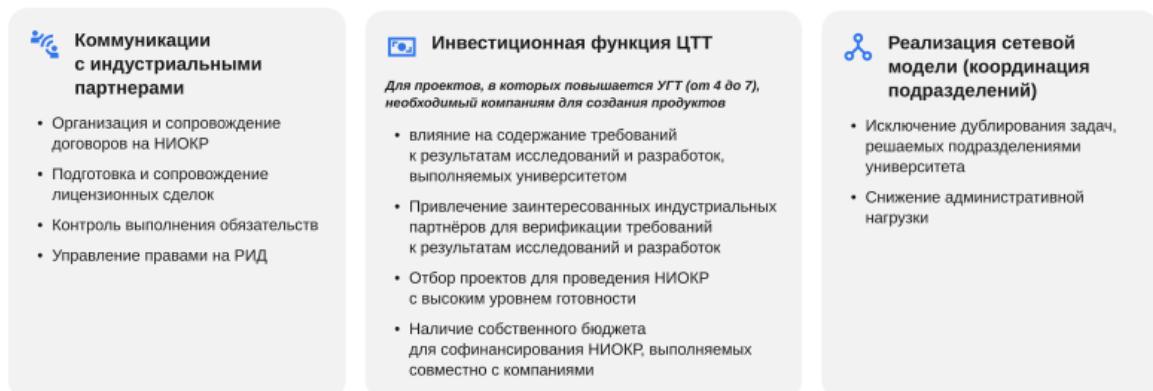
1. Заключение соглашения о сотрудничестве в рамках Индустриальной лаборатории:
 - Индустриальная лаборатория определяет область научно-технического сотрудничества сторон.
 - Сторонами соглашения об Индустриальной лаборатории выступают университет и один или несколько индустриальных партнеров.
 - Составляется Программа совместных мероприятий и ожидаемых результатов по трем основным направлениям:
 - Исследования и прототипирование.
 - Разработка технологии и опытного образца.
 - Производство опытно-промышленной партии, сертификация и вывод на рынок.
2. Заключение договоров для реализации программы совместных мероприятий
 - Договоры на НИОКР.
 - Соглашения о софинансировании в рамках предоставления грантов.
 - Лицензионные договоры на приобретение прав на РИД, правообладателем которых является университет.

МОДЕЛЬ РАБОТЫ ИНДУСТРИАЛЬНОЙ ЛАБОРАТОРИИ



ИНФРАСТРУКТУРА ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ МОДЕЛИ ИНДУСТРИАЛЬНОЙ ЛАБОРАТОРИИ

ЦТТ 2.0: координатор создания и развития индустриальных лабораторий



КЛЮЧЕВЫЕ РАЗЛИЧИЯ МОДЕЛЕЙ КООПЕРАЦИИ

Гранты на исследования	Индустриальная лаборатория	Заказной НИОКР
Ориентир деятельности	Научные исследования без обязательства коммерческого внедрения результатов	Комплексное развитие всех компонентов продукта: технология, маркетинг, бизнес-модель, распоряжение правами на РИД, команда, финансирование
Требования по использованию результатов	Отсутствуют строгие требования к внедрению результатов	Гибкие требования, возможность корректировки условий в процессе сотрудничества
Права на РИД	Принадлежат исполнителю (университету)	Принадлежат университету, определены условия передачи прав бизнес-партнёру
Финансирование	За счет грантов (государственные, фонды)	Различные источники финансирования: гранты, субсидии на НИОКР и др.
Требования к УГТ	Невысокие, так как нет потребности в создании продукта	Необходим задел в разработке технологии (УГТ - 4-5) и среднесрочные/долгосрочные цели развития продукта
Риски	Неопределенность практической применимости результатов, оценка ценности постфактум	Недостаточная коммуникация между партнёрами и отсутствие четких приоритетов развития технологии
		Результат может не соответствовать требованиям заказчика (техническому заданию)

Решения, необходимые для масштабирования модели Индустриальной лаборатории:

1. Определить (рекомендуемый) размер целевых субсидий для реализации Индустриальных лабораторий (источник – Приоритет 2030 или Программа развития ЦТТ).
2. Утвердить методику для определения стоимости распоряжения правами на РИД (максимальную стоимость), правообладателем которых являются университеты, в рамках Индустриальной лаборатории.
3. Перезапустить Программу развития сети ЦТТ с фокусом на управление проектами Индустриальных лабораторий.
4. Установить единый преференциальный режим в отношении сделок по распоряжению правами на РИД, правообладателями которых являются образовательные организации высшего образования, гармонизированный с условиями выполнения НИОКР (0% ставка НДС).