



РЭУ.РФ

РОССИЙСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Г.В. ПЛЕХАНОВА

ФОРМИРОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ МОДЕЛИ ФИНАНСИРОВАНИЯ НИОКР ВУЗОВ



РЕЗУЛЬТАТЫ МОНИТОРИНГА ИНФОРМАЦИИ
О ТЕНДЕНЦИЯХ РАЗВИТИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
В МИРЕ И В РОССИИ

ВЫПУСК 21

приоритет 

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова»
(ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова»)

Научно-исследовательский институт развития образования

ФОРМИРОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ МОДЕЛИ ФИНАНСИРОВАНИЯ НИОКР ВУЗОВ

Результаты мониторинга информации
о тенденциях развития высшего образования
в мире и в России

Выпуск 21

Москва
ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова»
2025

УДК 378.633
ББК 74.484
Ф796

Рецензенты:

д-р экон. наук, профессор И. Н. Козельская
канд. экон. наук, доцент И. П. Комарова

Авторы:

д-р социол. наук, профессор Л. В. Константинова
д-р экон. наук, профессор Е. В. Шубенкова
канд. ист. наук Е. В. Александрова
канд. экон. наук В. В. Ворожихин
канд. экон. наук, доцент А. М. Петров
канд. экон. наук Е. С. Титова
канд. пед. наук, доцент З. А. Троска
Р. А. Искандарян
Д. М. Маяков
О. Д. Никонова

**Формирование инвестиционной модели финансирования
НИОКР вузов. Результаты мониторинга информации о тенденциях
развития высшего образования в мире и в России. – Вып. 21 /
[Л. В. Константинова, Е. В. Шубенкова, Е. В. Александрова,
В. В. Ворожихин, А. М. Петров, Е. С. Титова, З. А. Троска,
Р. А. Искандарян, Д. М. Маяков, О. Д. Никонова]. – Москва : ФГБОУ ВО
«РЭУ им. Г. В. Плеханова», 2025. – 152 с.
ISBN 978-5-7307-2359-7**

Содержит результаты мониторинга информации о тенденциях развития высшего образования в России и в мире, проведенного на основе рассмотрения открытых источников, анализа научной литературы и статистической информации. Издание включает сведения о методических аспектах формирования инвестиционной модели финансирования НИОКР вузов за счет последовательного раскрытия сущности, принципов, механизмов и этапов ее реализации, а также рассмотрения векторов необходимой трансформации вузов для перехода к данной модели. Представлены общие сведения о состоянии финансирования НИОКР в секторе высшего образования России, об объемах и источниках финансирования НИОКР вузов, а также значения по ряду сопоставимых финансовых показателей научной продуктивности ведущих российских вузов. Проанализированы ключевые государственные инициативы, поддерживающие переход вузов к инвестиционной модели финансирования НИОКР и ее дальнейшее развитие. Отдельное внимание уделено рассмотрению передовых практик ведущих российских вузов по формированию инвестиционной модели финансирования НИОКР, что позволило выявить основные тренды этого процесса, в том числе изменение подходов к управлению финансированием исследований и разработок, формирование специализированных фондов и использование их средств для финансирования университетских НИОКР, технологических проектов и стартапов и т. д. Рассмотрен опыт использования инвестиционных механизмов финансирования НИОКР в зарубежных вузах. Сформулированы выводы и даны рекомендации по развитию университетских экосистем для реализации в вузах инвестиционной модели финансирования НИОКР и роста коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности.

УДК 378.633
ББК 74.484

ISBN 978-5-7307-2359-7

© ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова», 2025

Оглавление

1. ОСНОВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ИНВЕСТИЦИОННОЙ МОДЕЛИ ФИНАНСИРОВАНИЯ НИОКР ВУЗА	5
1.1. Понятие инвестиционной модели финансирования НИОКР вуза	5
1.2. Основные принципы и механизмы инвестиционной модели финансирования НИОКР	7
1.3. Инфраструктурные элементы реализации инвестиционной модели финансирования НИОКР	11
1.4. Этапы реализации НИОКР в рамках инвестиционной модели	12
1.5. Направления трансформаций вуза при формировании инвестиционной модели финансирования НИОКР	16
2. ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ НАУЧНОЙ ПРОДУКТИВНОСТИ ВЕДУЩИХ РОССИЙСКИХ ВУЗОВ	20
2.1. Объемы и источники финансирования НИОКР вузов	20
2.2. Финансовые показатели научной продуктивности ведущих российских вузов	23
3. ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ИНИЦИАТИВЫ, НАПРАВЛЕННЫЕ НА ФОРМИРОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ МОДЕЛИ ФИНАНСИРОВАНИЯ НИОКР ВУЗОВ	34
3.1. Программа стратегического академического лидерства «Приоритет-2030».....	36
3.2. Федеральный проект «Передовые инженерные школы».....	40
3.3. Федеральный проект «Платформа университетского технологического предпринимательства»	45
3.4. Государственная инициатива «Центры трансфера технологий»	49
3.5. Национальные стандарты Российской Федерации в сфере обеспечения трансфера технологий	53
3.6. Методические рекомендации по созданию и развитию в вузах центров трансфера технологий, формированию программ развития фондов целевого капитала.....	55
3.7. Государственные цифровые сервисы (домен «Наука и инновации»)	57
4. ТРЕНДЫ И ПЕРЕДОВЫЕ ПРАКТИКИ ВЕДУЩИХ РОССИЙСКИХ ВУЗОВ В ОБЛАСТИ ФОРМИРОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ МОДЕЛИ ФИНАНСИРОВАНИЯ НИОКР.....	60
4.1. Формирование и использование венчурных, целевых и иных фондов вузов как инструментов финансирования университетских технологических проектов, исследований и разработок	61
4.2. Изменение подходов к управлению финансированием исследований и разработок в рамках инвестиционной модели финансирования НИОКР	64
4.3. Изменение подходов к управлению трансфером результатов интеллектуальной деятельности в рамках инвестиционной модели финансирования НИОКР	70
4.4. Организационные и управленческие изменения в вузах для реализации инвестиционной модели развития.....	74

4.5. Создание внедренческих бизнесов и формирование пояса стратегических партнеров	85
4.6. Изменение подходов к взаимодействию вузов с партнерами в рамках привлечения финансирования на выполнение НИОКР и оказание научно-технических (исследовательских) услуг	92
4.7. Выводы по разделу	96
5. ОПЫТ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫХ МЕХАНИЗМОВ ФИНАНСИРОВАНИЯ НИОКР В ЗАРУБЕЖНЫХ ВУЗАХ	98
<i>Университет Цинхуа, КНР</i>	98
<i>КАИСТ, Республика Корея</i>	100
<i>Национальный университет Сингапура</i>	101
<i>Стэнфорд, США</i>	102
<i>Кембридж, Соединенное Королевство</i>	103
<i>Полесский государственный университет, Республика Беларусь</i>	107
<i>Казахский национальный университет им. аль-Фараби, Республика Казахстан</i>	109
6. ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ	111
7. ОБЗОР НАУЧНЫХ ПУБЛИКАЦИЙ	113
Приложения.....	126

1. ОСНОВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ИНВЕСТИЦИОННОЙ МОДЕЛИ ФИНАНСИРОВАНИЯ НИОКР ВУЗА

В настоящее время ведущие российские вузы активно включаются в реализацию национальных целей развития Российской Федерации, и в первую очередь национальной цели «Технологическое лидерство», путем внедрения новых практик и актуализации традиционных направлений и форм реализации научно-исследовательской и научно-технической деятельности. При поддержке государства разрабатываются меры, направленные на построение эффективной системы управления научно-исследовательскими и опытно-конструкторскими работами (НИОКР) вузов, в том числе финансирование проектов в сфере научных исследований и разработок, коммерциализации их результатов.

Традиционные модели финансирования НИОКР вузов ориентированы на увеличение доходов образовательных организаций за счет привлечения бюджетных и внебюджетных финансовых средств на выполнение научных исследований и разработок в рамках государственного задания, грантов, заказов от организаций и предприятий. При этом данные средства рассматриваются в большей степени в качестве затрат на проведение исследований. Однако переориентация научной деятельности университетов на разработку инновационных продуктов, имеющих потенциал для дальнейшего коммерческого внедрения и использования, требует изменения парадигмы оценки ее результативности, в том числе в части оценки эффективности финансовых затрат на НИОКР. Во многих ведущих вузах происходит переориентация с затратной модели финансирования научных исследований и разработок на инвестиционную, предполагающую оценку реализуемых проектов с точки зрения возможной коммерциализации их результатов и рентабельности затрат.

Формирование инвестиционной модели финансирования НИОКР в университетах представляет собой комплексную задачу, которая требует системных изменений, направленных на трансформацию подходов к финансированию научной деятельности высших учебных заведений. В современных условиях формирование такой модели приобретает особую актуальность, напрямую влияя на способность вузов вносить вклад в достижение технологического лидерства страны и обеспечивать собственное устойчивое развитие.

1.1. Понятие инвестиционной модели финансирования НИОКР вуза

Инвестиционная модель финансирования НИОКР базируется на активном взаимодействии вузов с реальным сектором экономики с целью привлечения внебюджетного финансирования. Она предполагает обеспечение возмещения инвестиций¹ в НИОКР вуза и создает дополнительные экономические преимущества в виде материальных активов (рост доходов, роялти и др.) и нематериальных выгод (укрепление деловой репутации, расширение партнерской сети и др.).

¹ Внебюджетные средства в НИОКР вуза, полученные от индустриальных партнеров, а также внебюджетные средства самого вуза от его хозяйственной деятельности.

Современные тенденции научного развития как в России, так и за рубежом характеризуются изменением баланса между фундаментальными исследованиями и другими типами научной деятельности (прикладными, поисковыми, трансляционными и т. д.), что проявляется в усилении внимания к трансформационным исследованиям. Развитие получает **Концепция трансформационных исследований, или HIBAR**, объединяющая фундаментальные и прикладные исследования. Она направлена на поиск закономерностей, ориентированных на практические нужды, что отвечает общественному запросу на повышение очевидной пользы от науки. Пандемия ускорила переход к этой модели, продемонстрировав необходимость не только проведения поисковых исследований, но и их оперативной трансформации в практико-ориентированные результаты¹. При этом университеты, которые сегодня стремятся найти баланс между коммерческими и академическими целями, определить для себя наиболее перспективные прикладные проблемно-ориентированные исследования и обеспечить коммерциализацию их результатов, решают задачи не только по увеличению, но и по расширению источников финансирования НИОКР, включая поиск и внедрение новых инвестиционных стратегий².

Инвестиционная стратегия организации представляет собой комплексную систему долгосрочных целей, задач и инструментов реализации инвестиционной деятельности, обеспечивающую последовательное формирование базы для устойчивого развития посредством определения приоритетных направлений, типов инвестиций, этапов и критериев оценки эффективности.

При выборе проектов для инвестирования руководству организации необходимо учитывать многофакторную систему параметров, включающую ожидаемую норму прибыли, соответствие имеющимся ресурсам, риск-профиль проекта в рамках концепции «риск – доходность», уровень менеджмента проекта, а также релевантные макроэкономические и иные детерминанты, оказывающие потенциальное влияние на результативность проекта (к примеру, уровень спроса на продукцию), а следовательно, и инвестиционного решения³.

Инвестиционная модель финансирования научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ университета может быть определена как система целенаправленного использования финансовых ресурсов (собственных, привлеченных) для реализации научно-исследовательских, научно-технологических проектов, основанная на принципах возвратности и доходности.

Инвестиционная модель вуза предполагает, что университет, вкладывая средства и ресурсы в НИОКР, рассчитывает не только на возврат потраченных вложений, но и на получение прибыли от реализации результатов интеллектуальной деятельности (РИД).

¹ См.: Трансформационные исследования: новый приоритет государств после пандемии / И. Г. Дежина. М.: Издательство Ин-та Гайдара, 2020. С. 84–85.

² См.: Ерёмченко О. А., Кураков Ф. А. Инвестиционные стратегии и инструменты зарубежных и российских университетов // Экономика науки. 2021. Т. 7. № 2. С. 88–110.

³ См.: Гаврилова Э. Н. Инвестиционная стратегия организации: понятие, специфика разработки и методика оценки // Экономика и безопасность. 2024. № 5. С. 18–29.



Заместитель Председателя
Правительства
Российской Федерации
Д. Н. Чернышенко¹

«...Доход вузов от НИОКР за три года – раньше никто вообще не опирался на вузы как на площадку, на которой готовят НИОКР, не заказывал бизнес – сейчас он составил около 300 млрд [рублей]».



Министр науки
и высшего образования
Российской Федерации
В. Н. Фальков²

«Согласно исследованию, сектор высшего образования привлекает все больше внебюджетных средств. В 2023 году бизнес профинансировал 25,5% исследований и разработок в вузах и научных организациях данного сектора, в абсолютных цифрах это составляет 45,6 млрд рублей, что на 3,7 млрд рублей больше, чем годом ранее. Важно, что лидеры отраслей видят в университетах настоящих партнеров, с которыми можно как усовершенствовать текущие процессы, так и запускать новые».

1.2. Основные принципы и механизмы инвестиционной модели финансирования НИОКР

В числе *основных принципов*, на основе которых возможно формирование инвестиционной модели финансирования НИОКР в вузе, могут быть названы:

– **ориентация на результат**, где на первое место ставятся потенциальная коммерческая выгода от проводимых исследований и их вклад в развитие отраслей экономики, т. е. вузовские научно-исследовательские проекты осуществляются с учетом значимости и востребованности их результатов для хозяйствующих субъектов;

– **объединение усилий университетов и компаний в совместном управлении научно-исследовательскими проектами**. Такое сотрудничество не только увеличивает вероятность внедрения инноваций в производство, но и способствует возврату инвестиций через коммерциализацию технологий.

Инвестиционная модель предполагает, что финансовые средства выделяются под конкретные исследовательские проекты с понятными целями и этапами исполнения. Инвесторы анализируют исследовательские проекты с позиций возможных рисков и

¹ Чернышенко заявил, что доход вузов от НИОКР за три года составил около 300 млрд рублей (заседание профильного комитета Госдумы, май 2024 г.). URL: <https://tass.ru/ekonomika/20772443>

² Российские компании стали чаще инвестировать в научные исследования и разработки университетов. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/93156/>

потенциальной прибыли, что требует от научных коллективов разработки детальных бизнес-планов, включающих **оценку рыночного потенциала и стратегии коммерциализации**. Помимо финансовой поддержки, инвесторы, зачастую становясь стратегическими партнерами университетов, задействуют свои экспертные знания и индустриальные связи, что существенно повышает конкурентоспособность и эффективность научных исследований.

Существенным компонентом инвестиционной модели финансирования НИОКР вуза является **механизм привлечения внебюджетного финансирования** со стороны индустриальных партнеров. Данный механизм реализуется посредством заключения соглашений/договоров на проведение НИОКР, направленных на решение конкретных актуальных отраслевых и межотраслевых задач (повышение производительности, снижение энерго- и ресурсозатрат, снижение себестоимости выпускаемой продукции при одновременном росте ее качества и др.). Результаты таких НИОКР сразу ориентированы на получение новых технологий, технических решений и т. п., которые требуются предприятиям, апробируются и внедряются ими по итогам проведенных научных исследований и разработок. Важно отметить, что такое взаимодействие между вузами и предприятиями не ограничивается только прикладными исследованиями и может включать получение фундаментальных результатов в ходе проведенных НИОКР, также имеющих потенциал применения в различных сферах хозяйственной деятельности.

В настоящее время доля финансирования науки со стороны бизнеса недостаточно высокая – она составляет около 30–35%, в то время как государство обеспечивает 65–70% финансирования. Однако отмечается растущий интерес коммерческих структур к научным разработкам, что связано с геополитическими вызовами и санкциями¹.

В связи с этим развитие инвестиционной модели финансирования НИОКР вузов предполагает **формирование квалифицированного и заинтересованного заказчика**, который играет ключевую роль в научных исследованиях вузов, так как он обеспечивает целенаправленное финансирование и поддержку проектов, что позволяет максимально эффективно использовать ресурсы и направлять усилия исследователей в наиболее перспективные и востребованные области.

Такой заказчик не только формирует актуальные запросы для исследований, но и способствует интеграции академических изысканий с реальными потребностями промышленности и общества, что стимулирует более быстрое внедрение инноваций и технологических решений. Заинтересованный заказчик содействует улучшению качества научных работ, так как предъявляет высокие требования к результатам, способствуя тем самым повышению уровня компетенций и квалификации исследователей, а также поддерживает создание устойчивых партнерств и консорциумов, которые позволяют вузам привлекать дополнительные ресурсы и таланты². Представители бизнес-сектора преимущественно заинтересованы в инвестировании в относительно зрелые разработки, что обусловлено необходимостью оперативного внедрения инноваций с целью компенсации недостающих элементов

¹ См.: Урманцева А. Кто спонсирует науку и сколько ученых уехало из России. Интервью с министром Фальковым. URL: <https://www.gazeta.ru/science/2024/01/10/18079693.shtml?updated>

² См.: «Заказчик возвращается в науку»: эксперты обсудили вопросы взаимодействия научной сферы и реальных отраслей экономики. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/75653/>

сложных технических систем или модернизации существующих технологий с целью снижения издержек и увеличения выручки (рис. 1.1)¹.



Рисунок 1.1 – Ожидания бизнеса от результатов НИОКР вузов

Источник: Презентация «Активный подход к инновационной деятельности университетов» (Квашнин А. Г., канд. техн. наук, директор Центра трансфера технологий и коммерциализации Новосибирского государственного университета) на семинаре-совещании в формате стратегической сессии «Стратегическое развитие университетов: трансформация финансовой модели», Владивосток, ДВФУ, 20 сентября 2024 г.

Инвестиционная модель финансирования НИОКР предполагает **переход к продуктивно-инвестиционной логике финансирования научных проектов с формированием сетевых партнерств и внедрением элементов систематизированного проектного управления**². Такой переход характеризуется комплексными изменениями организационной структуры и корпоративной культуры вузов, которые направлены на повышение операционной гибкости и адаптивности, что позволяет университетам более эффективно взаимодействовать с внешними партнерами.

Введение в вузе систематизированных подходов к управлению проектами способствует увеличению прозрачности и контроля над процессами реализации проектов, что, в свою очередь, обеспечивает привлечение более значительных объемов финансовых ресурсов. Университеты, демонстрирующие высокую степень компетентности в управлении проектной деятельностью и партнерствами, формируют положительную репутацию надежных компаньонов, что существенно увеличивает их возможности для долгосрочного сотрудничества. Кроме того, сетевые партнерства обеспечивают доступ к разнообразным экспертным знаниям и ресурсам, что позволяет университетам развиваться не только в традиционных областях, но и стремительно изменяющихся новых научных направлениях.

Важным компонентом инвестиционной модели финансирования НИОКР вуза может служить **механизм распределения собственных внебюджетных средств**

¹ См.: Урманцева А. Кто спонсирует науку и сколько ученых уехало из России. Интервью с министром Фальковым. URL: <https://www.gazeta.ru/science/2024/01/10/18079693.shtml?updated>

² См.: Сборник лучших практик университетов программы «Приоритет-2030». URL: https://priority2030.ru/upload/iblock/4e2/nkp6n8xm51zwq753cx7uh9aql42evfav/Sbornik-luchshikh-praktik-universitetov-programmy-_Prioritet-2030_.pdf

университета, осуществляемый на основе инвестиционной логики, – принятие решения о вложении финансовых средств вуза в проект, основанного на комплексной оценке потенциальной доходности, рисков, сроков окупаемости и стратегической ценности планируемых инвестиций с учетом альтернативных издержек и долгосрочных перспектив развития проекта в контексте общей научно-исследовательской политики и стратегии развития университета и тщательного анализа потенциала коммерциализации результатов научных проектов. Для этого в вузах можно создавать **специальные инвестиционные комиссии** для анализа проектов, формировать научно-исследовательские советы с участием промышленных партнеров, к анализу проектов привлекать внешних экспертов-практиков из различных отраслей экономики и т. п. При этом учитываются такие критерии, как потенциальная коммерциализуемость результатов исследований, соответствие национальным приоритетным направлениям развития науки и технологий, наличие заинтересованных потребителей-заказчиков на результаты НИОКР, а также возможность масштабирования разработок.

Данный подход позволяет оптимизировать портфель научных проектов и максимизировать отдачу от инвестированных средств. Следует отметить, что данный механизм внебюджетного финансирования исследовательской деятельности в высших учебных заведениях базируется на использовании собственных финансовых ресурсов, полученных образовательной организацией за счет коммерческой реализации образовательных услуг. При этом аллокация данных внебюджетных финансовых средств (распределение ограниченных ресурсов для максимальной эффективности) осуществляется на основе конкурсных механизмов, что обеспечивает селективный подход к выбору приоритетных научно-исследовательских проектов.

Для **оценки инвестиционной привлекательности и потенциального коммерческого эффекта проекта НИОКР необходимы:**

- внедрение системы аудита проектов университетов для конвертации финансирования в материальные и нематериальные активы университета;
- оценка коммерческого потенциала технологии (РИД).

Это включает **анализ рынка в направлениях:**

- оценки технологической конкурентоспособности и преимуществ;
- поиска и выбора областей применения технологий;
- оценки сегментов рынка, связанных с этим применением;
- валидации гипотез коммерциализации (сегмент рынка, ценностное предложение, бизнес-модель);
- оценки рыночной готовности (готовности к коммерциализации).

Результат проведенной оценки – оптимальная стратегия развития проекта НИОКР в логике инвестиционной модели финансирования¹ (рис. 1.2).

¹ См.: Презентация «Активный подход к инновационной деятельности университетов» (Квашнин А. Г., канд. техн. наук, директор Центра трансфера технологий и коммерциализации Новосибирского государственного университета) на Семинаре-совещании в формате стратегической сессии «Стратегическое развитие университетов: трансформация финансовой модели», Владивосток, ДВФУ, 20 сентября 2024 г.

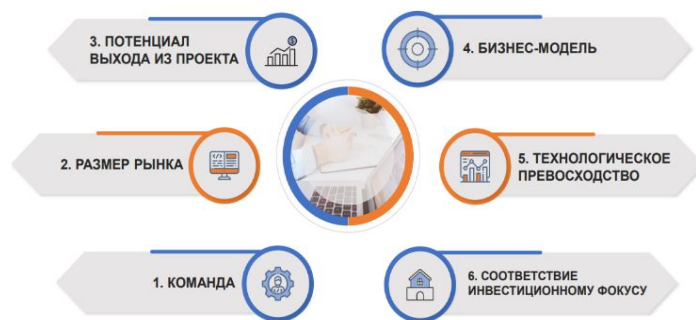


Рисунок 1.2 – Критерии инвестиционной привлекательности

Источник: Презентация «Активный подход к инновационной деятельности университетов» (Квашнин А. Г., канд. техн. наук, директор Центра трансфера технологий и коммерциализации Новосибирского государственного университета) на семинаре-совещании в формате стратегической сессии «Стратегическое развитие университетов: трансформация финансовой модели», Владивосток, ДВФУ, 20 сентября 2024 г.

1.3. Инфраструктурные элементы реализации инвестиционной модели финансирования НИОКР

Для эффективной реализации инвестиционной модели финансирования НИОКР вузам необходима **комплексная инфраструктурная система**, включающая:

- центры трансфера технологий;
- механизмы венчурного финансирования;
- механизмы распределения внебюджетных средств вуза на научные проекты с применением инвестиционной логики, менторской поддержки, взаимодействия с индустриальными партнерами;
- организацию образовательных мероприятий, которые направлены на совершенствование навыков создания и презентации бизнес-планов и финансовых моделей проектов.

Ключевым инфраструктурным элементом инвестиционной модели финансирования НИОКР вуза является **создание венчурных фондов** в форме инвестиционного товарищества¹, где вуз выступает непосредственным участником договора по созданию данного товарищества. Такая организационно-правовая форма позволяет вузу осуществлять совместную инвестиционную деятельность с привлечением профессиональных венчурных фондов-партнеров, обладающих значительным опытом в оценке и управлении инвестиционными проектами. При этом объединение компетенций университета в научно-исследовательской сфере с экспертизой венчурных инвесторов создает синергетический эффект в процессе отбора и реализации перспективных НИОКР научных коллективов.

Реализация инвестиционной модели финансирования НИОКР вуза способствует формированию устойчивой экосистемы научных исследований и разработок, где университет выступает не только как центр генерации знаний, но и как активный участник инновационного процесса. При этом диверсификация источников финансирования через привлечение средств венчурных фондов и индустриальных

¹ По договору инвестиционного товарищества двое или несколько лиц (товарищей) обязуются соединить свои вклады и осуществлять совместную инвестиционную деятельность без образования юридического лица для извлечения прибыли (Федеральный закон от 28 ноября 2011 г. № 335-ФЗ «Об инвестиционном товариществе»).

партнеров позволяет снизить зависимость от бюджетного финансирования и повысить практическую значимость проводимых исследований. Такой подход обеспечивает устойчивое развитие научно-исследовательской деятельности университета и способствует укреплению его позиций как ведущего центра инноваций и технологического развития.

Аккумуляция вузом в научные проекты сразу нескольких источников финансирования (привлечение в рамках существующего законодательства для софинансирования внешних ресурсов – средств партнеров, венчурных фондов и т. д.) дополнительно усиливает результативность инвестиционной модели университета. В долгосрочной перспективе такая система позволит вузу сформировать репутацию эффективного инвестора, поддерживающего инновации и способного разумно управлять вложениями. В результате университет не только диверсифицирует свои финансовые потоки, но и повышает научную, технологическую и образовательную конкурентоспособность.

1.4. Этапы реализации НИОКР в рамках инвестиционной модели

Процесс реализации НИОКР в рамках инвестиционной модели с акцентом на юридические и экономические аспекты управления результатами интеллектуальной деятельности носит комплексный характер и **требует структурированного подхода на каждой стадии**¹. Данный процесс может быть разбит на несколько этапов (рис. 1.3):

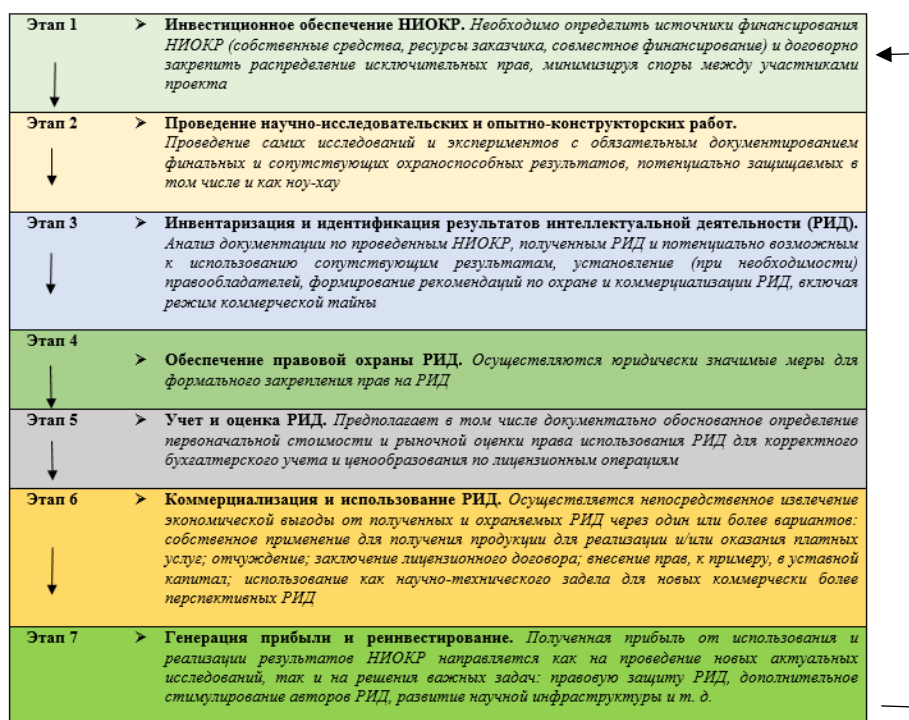


Рисунок 1.3 – Основные этапы реализации НИОКР в рамках инвестиционной модели с акцентом на юридические и экономические аспекты управления РИД

¹ См.: Выступление Поповой А. В. из ООО «ВКО-ИНТЕЛЛЕКТ» на тему «Успешный опыт сопровождения мероприятий по введению в хозяйственный оборот результатов интеллектуальной деятельности в НИИ и вузах. Практика оценки стоимости разработки для коммерциализации в гражданский сектор» (в рамках семинара и круглого стола «Сделка с интеллектом: успешные кейсы коммерциализации разработок»). URL: <https://rutube.ru/video/cc7785ededaef9ce4b205f54710c0984/>

Этап 1: Инвестиционное обеспечение НИОКР. Начальным этапом является **формирование финансовой базы для проведения НИОКР.** Источники финансирования могут включать как собственные средства организации, так и привлеченные ресурсы, например, средства заказчика НИОКР. Ключевым юридическим аспектом на данной стадии выступает детерминация условий распределения прав на будущие РИД. В зависимости от структуры финансирования, положений договора на выполнение НИОКР и иных релевантных соглашений необходимо четко определить субъекта (или субъектов), которому будут принадлежать исключительные права на создаваемые РИД. Определение данных условий позволяет минимизировать риски возникновения споров в будущем. Права на РИД, возникающие в результате выполнения работ, подлежат последующему отражению в бухгалтерском и/или ином соответствующем учете установленного правообладателя.

Этап 2: Проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ. Данный этап охватывает непосредственное выполнение запланированных исследований, разработок, экспериментов и испытаний, направленных на получение нового научного или технического результата. С точки зрения управления интеллектуальной собственностью важно документировать не только финальный продукт, но и сам процесс исследования и разработки. Особое внимание следует уделить фиксации сопутствующих результатов, которые могут включать разработанные методики проведения испытаний, оригинальные алгоритмы (в том числе реализованные в виде программного обеспечения), специализированный инструментарий и иные объекты, созданные научным коллективом для достижения основной цели проекта. Эти сопутствующие результаты могут обладать самостоятельной коммерческой ценностью и потенциально охраняться в режиме секрета производства (ноу-хау).

Этап 3: Инвентаризация и идентификация результатов интеллектуальной деятельности. По завершении активной фазы разработок проводится систематическая инвентаризация полученных результатов. Цель данного этапа – выявить и идентифицировать все созданные объекты, которые потенциально могут быть признаны РИД, обладать правовой охраной и иметь коммерческий потенциал. Процесс инвентаризации включает:

- **идентификацию созданных РИД:** выявление как основных, так и сопутствующих результатов научно-технической деятельности, обладающих признаками новизны и оригинальности;
- **идентификацию использованных РИД:** анализ объектов интеллектуальной собственности третьих лиц, которые применялись в ходе выполнения НИОКР, для обеспечения «патентной чистоты» и соблюдения прав третьих лиц;
- **идентификацию правообладателей:** подтверждение прав на созданные РИД в соответствии с условиями, определенными на Этапе 1;
- **анализ подтверждающей документации:** изучение отчетов о НИОКР, технических заданий, протоколов испытаний, актов и прочей документации, фиксирующей создание и характеристики РИД;
- **разработку рекомендаций по способу правовой охраны:** на основе анализа сущности РИД и потенциала их коммерциализации формулируются рекомендации относительно наиболее адекватных и экономически целесообразных форм правовой охраны (патентование изобретений, полезных моделей, промышленных образцов;

государственная регистрация программ для ЭВМ и баз данных; введение режима коммерческой тайны для секретов производства (ноу-хау); регистрация товарных знаков и т. д.);

➤ **проведение дополнительных исследований:** для обоснования стратегии охраны и коммерциализации может потребоваться анализ конкурентных разработок на релевантном рынке, обзор рынка продукции, производимой с использованием РИД, определение оптимальной территории правовой охраны (страны потенциальной коммерциализации), а также выявление перспективных направлений для дальнейших НИОКР.

Рекомендация: представляется юридически и экономически оправданным formalизовать перечень созданных РИД непосредственно в акте приема-передачи результатов НИОКР. В отношении передаваемой по акту документации и самих РИД, не подлежащих, к примеру, патентированию, целесообразно рассмотреть возможность введения режима коммерческой тайны, что позволит квалифицировать данные объекты как секреты производства (ноу-хау), подлежащие учету и обладающие потенциалом для коммерциализации.

Этап 4: Обеспечение правовой охраны РИД. На основании рекомендаций, выработанных на предыдущем этапе, осуществляются юридически значимые действия по формальному закреплению прав на РИД. Это может включать подготовку и подачу заявок на получение патентов в соответствующие ведомства, процедуры государственной регистрации объектов авторского права (программы для ЭВМ, базы данных), внедрение комплекса мер для установления и поддержания режима коммерческой тайны (ноу-хау), включая разработку локальных нормативных актов и заключение соглашений о конфиденциальности.

Этап 5: Учет и оценка РИД. На данном этапе решаются задачи экономического характера, связанные с отражением РИД в активах организации и определением их стоимостных характеристик.

Оценка стоимости исключительных прав для постановки на учет: ключевой задачей является формирование первоначальной стоимости РИД для их отражения в бухгалтерском учете в качестве нематериальных активов (НМА).

Основой для определения первоначальной стоимости служат документально подтвержденные фактические затраты, понесенные организацией на создание данных РИД. Объективность и достоверность расчета первоначальной стоимости критически важны для корректного ведения учета.

Постановка прав на РИД на бухгалтерский учет: осуществляется принятие РИД к бухгалтерскому учету в составе НМА правообладателя в соответствии с действующими стандартами бухгалтерского учета.

Оценка стоимости права использования РИД: данная оценка необходима, в частности, для заключения лицензионных договоров на рыночных условиях.

Часто стоимость права использования определяется через ставку роялти – процентное отчисление от выручки (или иной базы), получаемой лицензиатом от коммерциализации РИД. Размер ставки роялти, как правило, определяется на основе независимой оценки, учитывающей анализ рыночных аналогов, уникальность РИД, условия лицензионного договора и другие факторы.

Важное замечание: любая оценка стоимости РИД (как для постановки на учет, так и для определения цены лицензии или отчуждения) должна быть документально подтверждена и экономически обоснована, например, отчетом независимого оценщика. Это необходимо для минимизации рисков возникновения претензий со стороны налоговых и иных контролирующих (надзорных) органов.

Этап 6: Коммерциализация и использование РИД. Этап непосредственного извлечения экономических выгод из созданных и охраняемых РИД (объектов интеллектуальной собственности). Возможные направления использования включают:

1. Применение РИД в собственной хозяйственной деятельности правообладателя для производства продукции, выполнения работ, оказания услуг, оптимизации процессов.

2. Полное отчуждение (продажа) исключительных прав на РИД третьим лицам (приобретателю прав).

3. Предоставление прав использования РИД третьим лицам (лицензиату(-ам) на основании лицензионных договоров (исключительных или неисключительных) с получением лицензионных платежей (роялти).

4. Внесение исключительных прав на РИД в качестве вклада в уставный капитал создаваемых юридических лиц, к примеру малых инновационных предприятий (МИП), совместных предприятий или стартапов (спин-офф компаний).

Использование созданных РИД в качестве научно-технического задела для инициирования и проведения последующих, новых НИОКР, обеспечивая непрерывность инновационного процесса.

Этап 7: Генерация прибыли и реинвестирование. Конечной целью инвестиционной модели НИОКР является получение прибыли или иных экономических выгод от использования РИД. Полученные доходы могут быть направлены на различные цели, способствующие дальнейшему развитию организации и стимулированию инновационной деятельности, в том числе:

- на финансирование новых циклов исследований и разработок;
- покрытие расходов на поддержание правовой охраны существующих РИД (уплату патентных пошлин и т. п.);
- выплату вознаграждений авторам РИД и стимулирование научных коллективов;
- общее развитие инфраструктуры организации, маркетинг и продвижение продукции, созданной на основе РИД.

Таким образом, алгоритм инвестирования может быть представлен в следующей логике. Сначала исследователь предлагает идею и заполняет форму заявки (с приложением упрощенного варианта бизнес-проекта), в которой указывает целевые результаты и возможные рынки сбыта. Далее запускается внутренняя экспертиза, где соответствующий совет оценивает обоснованность бюджета, научную новизну и перспективы коммерциализации. При положительном решении между вузом и исследовательской группой оформляется соответствующий документ (комплект документов) о предоставлении финансирования, четко прописываются сроки работ, индикаторы выполнения, механизмы контроля и распределение прав на интеллектуальную собственность. После завершения работ и выхода проекта в стадию внедрения вуз совместно с исследователями реализует планы по трансферу технологий

или продаже лицензий; при этом вырученные средства направляются на «возврат инвестиций», дополнительное вознаграждение/финансовое стимулирование исследователей и дальнейшее развитие научных направлений вуза.

Наиболее критическим этапом считается процесс трансфера технологий и вывода разработок на рынок. Здесь университет может сотрудничать с существующими промышленными партнерами (индустриальными партнерами), венчурными фондами и профильными предприятиями для более эффективного масштабирования продукта. Кроме того, вузу стоит активно использовать механизмы управления интеллектуальной собственностью, в том числе патентование, регистрацию товарных знаков, оформление авторских прав на программные решения.

1.5. Направления трансформаций вуза при формировании инвестиционной модели финансирования НИОКР

Внедрение инвестиционной модели финансирования НИОКР предполагает трансформацию организации научной деятельности в университете.

Во-первых, предполагается **организация в вузе конкурсного отбора научных проектов для финансирования**, что обеспечивается наличием четких критериев и порядка отбора научных проектов с целью их поддержания. Это обеспечивает прозрачность и эффективность распределения ресурсов вуза с акцентом на результат. Вуз осуществляет финансирование конкретных научных проектов с высоким потенциалом коммерциализации при наличии потенциальных заказчиков, в том числе среди индустриальных партнеров, и планированием конкретных механизмов коммерциализации результатов НИОКР, к примеру, через заключение лицензионных договоров, продажи патента, создание спин-офф компаний и др. При этом **критерии отбора проектов** должны включать не только научную новизну, но и востребованность результатов исследований на рынке (табл. 1.1), наличие потенциальных потребителей, объем целевого рынка, конкурентоспособность разработки.

Таблица 1.1 – Критерии коммерческой перспективности и реализуемости университетского НИОКР-проекта вуза

Коммерческая перспективность	Реализуемость проекта
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Востребованность на рынке:</i> проект должен решать актуальную проблему или удовлетворять существующий спрос на рынке. • <i>Конкурентоспособность:</i> разрабатываемое решение должно иметь конкурентные преимущества перед аналогами: более низкая стоимость, улучшенные характеристики, новые функции. • <i>Объем рынка и потенциал роста:</i> важно оценить размер целевого рынка и потенциал его роста, чтобы прогнозировать возможную прибыль от коммерциализации 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Квалификация команды:</i> проект должен реализовываться командой специалистов с необходимыми компетенциями и опытом работы. • <i>Доступность ресурсов:</i> необходимо оценить наличие материально-технической базы, оборудования, программного обеспечения, а также возможность привлечения дополнительных ресурсов. • <i>Сроки реализации:</i> важно оценить реалистичность сроков выполнения проекта, чтобы прогнозировать время выхода на рынок и окупаемость вложенных финансовых средств

Распределение финансирования между научными проектами при инвестиционной модели – это сложная задача, требующая баланса между потенциалом доходности и рисками, научной значимостью и стратегическими целями университета. Могут применяться [несколько подходов к распределению средств вуза на финансирование НИОКР](#):

1. *Портфельный подход*: формирование портфеля проектов с разным уровнем риска и потенциальной доходности (высокорисковые, но при том высокодоходные проекты; среднерисковые проекты, с более предсказуемым, но меньшим потенциалом прибыли; низкорисковые, т. е. с высокой вероятностью успешной реализации, но и с меньшей доходностью).

2. *Ранжирование проектов на основе определенных критериев оценки*: разработка системы внутривузовской оценки проектов, учитывающей критерии научной значимости, коммерческой перспективности, реализуемости, соответствия стратегическим целям университета. Ранжирование проектов на основании, к примеру, полученных при оценке проектов баллов и распределение финансирования в порядке убывания приоритета.

3. *Использование внешних экспертов*: привлечение экспертов из бизнес-среды, венчурных фондов, акселераторов для оценки коммерческого потенциала проектов, консультирования по вопросам коммерциализации, помощи в поиске инвесторов.

Также требуется создание и [развитие в вузе инфраструктурных механизмов для реализации инвестиционной модели](#), включающих: венчурный (инвестиционный) фонд – с целью финансирования инновационных стартапов университета, создающихся обучающимися и (или) сотрудниками вуза; структуры для реализации инновационных проектов и создания компаний, в том числе МИПы (технопарки, бизнес-инкубаторы, стартап-студии, акселераторы и т. п.), а также структуры для трансфера вузовских результатов НИОКР (центры трансфера, осуществляющие широкий перечень работ, начиная от регистрации прав вуза на РИД и заканчивая предоставлением за плату пользователям прав на использование РИД вуза; предприятия, в том числе совместные с бизнесом, – объединение ресурсов университета и бизнеса для вывода на рынок новых продуктов; и т. п.).

В целом переход вуза к инвестиционной модели финансирования НИОКР является сложным и долгосрочным процессом. Он требует от университетов [изменения организационной структуры, формирования новых компетенций, развития взаимодействия с бизнесом](#).

При переходе к инвестиционной модели финансирования НИОКР, университету необходимо [перестроить внутреннюю систему организации научной деятельности, сместив фокус с исключительно научной ценности на потенциал коммерциализации](#). Внедрение инвестиционной модели требует от университета серьезной трансформации, но именно такой подход позволит полнее раскрыть инновационный потенциал вуза и обеспечить устойчивое развитие в долгосрочной перспективе.

Основные направления трансформаций:

➤ в ряде случаев в вузе потребуются формирование междисциплинарных команд, т. е. перспективные проекты часто требуют участия специалистов из разных областей

знаний, что обуславливает создание в вузе механизма по формированию коллабораций между различными факультетами, научными школами, научными исследовательскими группами, кафедрами и т. д., а также активное привлечение специалистов из различных отраслей;

➤ для каждого проекта потребуется разработка детального бизнес-плана, причем уже на этапе запуска проекта необходимо разрабатывать бизнес-план, включающий анализ рынка, оценку рисков, стратегию коммерциализации, прогноз финансовых показателей, а также возможность при реализации долгосрочных проектов учесть этапы финансирования и оценку достижения результатов на каждом из них для финансирования последующего этапа;

➤ в процессе реализации проектов на выполнение НИОКР необходимо предусмотреть возможность корректировки планов по их осуществлению, исходя из изменений рыночной конъюнктуры, появления новых технологий, результатов промежуточных исследований;

➤ в процессе реализации проектов на выполнение НИОКР необходимо предусмотреть защиту интеллектуальной собственности на всех этапах работы над проектом: регистрировать патенты, оформлять ноу-хау, и т. п.;

➤ в процессе реализации проектов на выполнение НИОКР необходимо предусмотреть возможность привлечения для повышения эффективности работы команд над проектом экспертов из бизнес-среды, которые окажут содействие в решении вопросов по коммерциализации, маркетингу и пр.;

➤ в процессе реализации проектов на выполнение НИОКР необходимо предусмотреть наличие прозрачной системы отчетности результатов работы исследовательских команд и мониторинга прогресса проектов, уровня технологической готовности, а также оценки эффективности использования ресурсов;

➤ реализация проектов требует создания эффективной системы мотивации для исследователей, учитывающей их вклад в создание коммерчески успешных научных результатов, например, предоставление долей в спин-офф компаниях, выплата премий (доли доходов) от коммерциализации патентов, роялти от использования РИД;

➤ необходимо проведение обучающих программ для ученых и инженеров по вопросам коммерциализации технологий, интеллектуальной собственности, маркетинга;

➤ требуется систематическое проведение конкурсов стартапов, хакатонов и других мероприятий, направленных на развитие предпринимательской активности в вузе среди студентов, сотрудников университета.

Таким образом, требуется существенное изменение управления в финансировании научных исследований и разработок внутри самих вузов.

Формирование инвестиционной модели поддержки научных исследований и проектов должно базироваться на комплексном сочетании академических интересов, рыночных механизмов и стратегических целей долгосрочного развития университета.

Инвестиции собственных средств вуза призваны не только поддерживать перспективные научные разработки, но и обеспечивать возврат вложенных ресурсов вместе с прибылью, полученной от коммерциализации результатов.

Подобная практика направлена на укрепление финансового положения университета, повышение его конкурентоспособности и создание стимулов для исследователей генерировать инновационные проекты.

При создании такой инвестиционной модели важно учитывать, с одной стороны, стратегические приоритеты вуза, а с другой – рыночные ниши научных исследований, разработок и их направления развития. При этом первым шагом в создании в вузе рабочей инвестиционной модели может стать [формирование экспертного совета](#) или специального совета по инновациям, в который войдут представители ректората, руководители научных подразделений и эксперты в области рыночной сферы применения будущих разработок. Данный совет будет отбирать проекты для финансирования, анализировать их прогнозную доходность, оценивать перспективы внедрения и формировать стратегию последующих шагов.

Внедрение инвестиционной модели финансирования НИОКР решает не только научно-исследовательскую, но и образовательную задачу, так как студенты и аспиранты, вовлеченные в проекты, могут получать реальный опыт научной деятельности и коммерциализации исследований, а работодатели – высококвалифицированных специалистов.

2. ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ НАУЧНОЙ ПРОДУКТИВНОСТИ ВЕДУЩИХ РОССИЙСКИХ ВУЗОВ

2.1. Объемы и источники финансирования НИОКР вузов

Согласно данным официального статистического наблюдения за период с 2019 по 2023 год, внутренние затраты на исследования и разработки в образовательных организациях высшего образования в целом по России имеют тенденцию к росту (рис. 2.1).

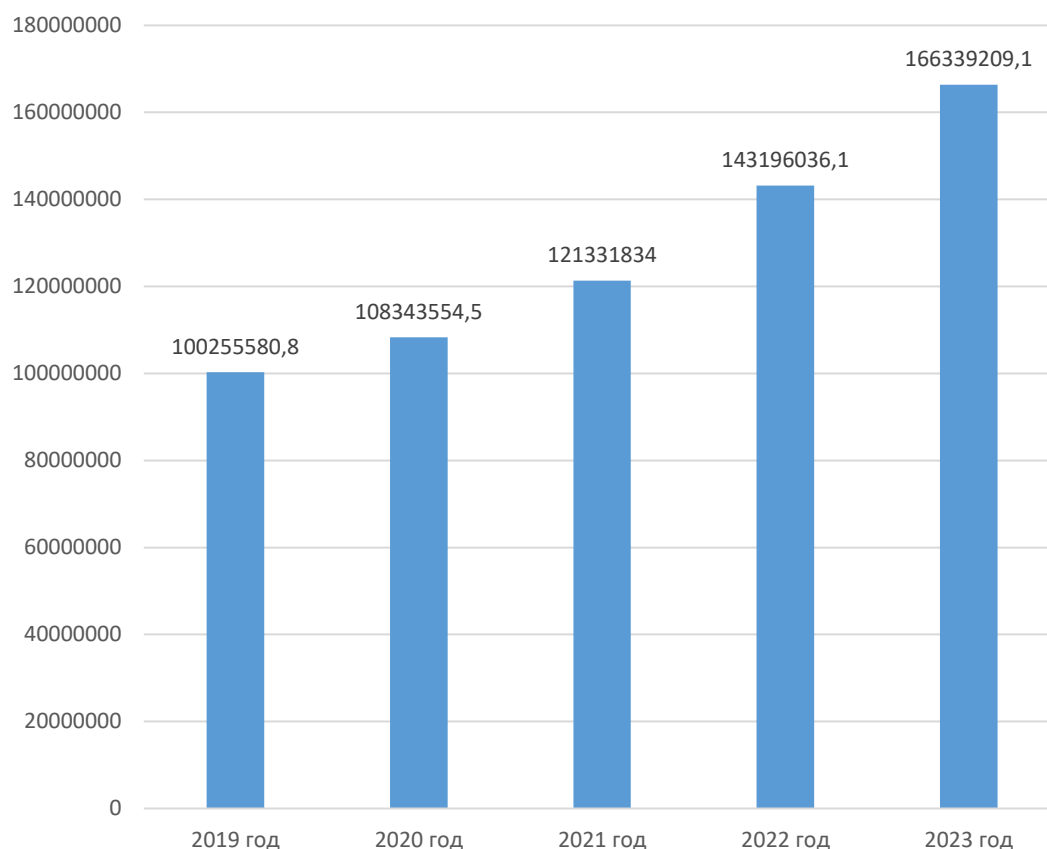
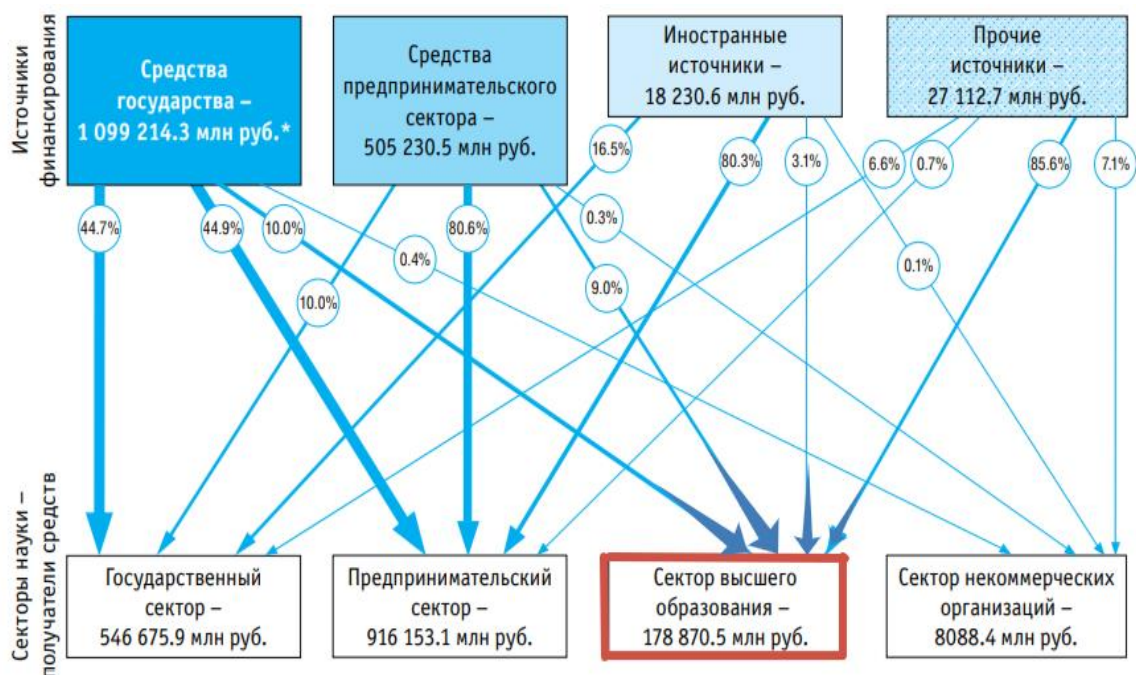


Рисунок 2.1 – Внутренние затраты на исследования и разработки образовательных организаций высшего образования (в тыс. рублей)

Источник данных: Индикаторы науки: 2025: статистический сборник / Л. М. Гохберг, К. А. Дитковский, Е. И. Евневич и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: НИУ ВШЭ, 2025. URL: <https://issek.hse.ru/news/1013096647.html>

Кроме собственных средств, источниками финансирования исследований и разработок в российских вузах являются средства государства, средства предпринимательского сектора, иностранные источники, прочие источники. В целом из всех этих источников в 2023 году вузовский сектор науки получил почти 179 млрд рублей (178 870,5 млн рублей). Однако он существенно уступает по этому показателю государственному академическому сектору науки и предпринимательскому сектору науки (рис. 2.2).



* Включая средства бюджета, бюджетные ассигнования на содержание образовательных организаций высшего образования, средства организаций государственного сектора (в том числе собственные).

Рисунок 2.2 – Распределение финансирования исследований и разработок по секторам науки: 2023 год

Источник: Индикаторы науки: 2025: статистический сборник / Л. М. Гохберг, К. А. Дитковский, Е. И. Евневич и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: НИУ ВШЭ, 2025. URL: <https://issek.hse.ru/news/1013096647.html>

Основным источником финансирования исследований и разработок по данным за 2023 год в абсолютном выражении является государство, которое обеспечивает более 61% от общего объема научных ассигнований (около 110 млрд рублей). На втором месте по объему финансирования науки находится предпринимательский сектор, который направил на исследования и разработки вузов почти 25% средств (более 45 млрд рублей).

Государство и бизнес, имея значительно большие общие бюджеты, выделяют на вузовскую науку относительно небольшую долю своих средств (10% и 9% соответственно) в отличие от других секторов науки.

Иностранные источники играют весьма незначительную роль в общем финансировании науки сектора высшего образования, их вклад составляет менее 1%. Особого внимания заслуживают прочие источники. Несмотря на то, что их абсолютный вклад (около 13%) меньше, чем у государства и бизнеса, их доля в финансировании НИОКР вузов (по сравнению с другими секторами финансирования) чрезвычайно высока и составляет 85,6%, или 23 млрд рублей.

В третьем раунде исследования «Делаем науку в России», проведенного в октябре – ноябре 2024 года, были опрошены руководители и заместители по науке 719 университетов и научных организаций. Методика опиралась на индекс настроений в российской науке, рассчитываемый по 87 факторам, сгруппированным в восьми направлениях, с использованием пятибалльной шкалы (результаты см. на рис. 2.3). Совокупная оценка текущих условий научно-технической деятельности составила 3,27 балла, а прогноз на трехлетнюю перспективу – 3,61 балла, что указывает на умеренно оптимистичный настрой академического менеджмента.



*Индекс настроений в российской науке – обобщенная оценка состояния науки и перспектив ее развития в восприятии руководителей организаций. Оценивается по 87 факторам, сгруппированным в восемь направлений. Для измерения индекса и его компонентов используется пятибалльная шкала, где 1 – негативная оценка текущей ситуации / ее ухудшение через три года, 5 – позитивная оценка / улучшение через три года; 3 – нейтральная оценка / отсутствие ожиданий изменений.

Рисунок 2.3 – Индекс настроения в российской науке по основным направлениям, 2024 год

Источник: ИСИЭЗ НИУ ВШЭ по данным опроса «Делаем науку в России» (2024).

Детальный анализ показал, что наиболее уязвимой остается сфера финансирования исследований: текущее значение – 2,76 балла при ожидаемом подъеме до 3,14. Тем не менее фиксируется положительная динамика: в 2022 году респонденты в аналогичном опросе оценивали финансовую обеспеченность науки на 2,64 балла. При этом уровень оценки собственной финансовой поддержки инициативных НИОКР увеличился с 3,09 (2022 год) до 3,47 в 2024 году (рост на 0,38). Кроме того, улучшились оценки обеспеченности средствами госзаданий (с 2,69 до 3,02) и грантов российских фондов (с 2,79 до 3,09), что коррелирует с ростом бюджетного финансирования и расширением информирования о мерах поддержки (3,78 в 2024 году против 3,48 в 2022 году). Одновременно зафиксировано снижение оценки вклада государственных корпораций и компаний с госучастием в финансирование науки (с 3,41 до 2,99).

В целом по материалам исследования можно отметить, что российская научная система демонстрирует постепенное укрепление ресурсной базы, главным образом за счет как государственных механизмов, так и накопленных внутренних резервов организаций. Несмотря на сохраняющуюся недостаточность финансирования исследований, управленцы в вузах ожидают ее частичной компенсации в ближайшие три года¹. Сочетание государственной поддержки и растущих собственных средств создает

¹ См.: Лапочкина В. В., Гершман М. А., Кузнецова Т. Е. Делаем науку в России: ученые настроены оптимистично. М.: ИСИЭЗ НИУ ВШЭ, 2025. URL: <https://issek.hse.ru/news/1013337098.html>; Дорофеева Е. Вузы и научные организации удовлетворительно оценили финансирование науки. URL: <https://www.vedomosti.ru/society/articles/2025/02/07/1090706-vuzi-i-nauchnie-organizatsii-udovletvoritelno-otsenili-finansirovanie-nauki>

предпосылки для устойчивого развития инициативных НИОКР при очевидной необходимости дальнейшего стимулирования роста корпоративного спроса на научные результаты, т. е. на дальнейшее увеличение бизнесом заказов НИОКР вузов под решения конкретных технологических и бизнес-потребностей/задач.



Министр науки
и высшего образования
Российской Федерации
В. Н. Фальков¹

«...Вне зависимости от участия в “Приоритете”, университеты все активнее взаимодействуют с бизнесом, который, в свою очередь, увидел в вузах ближайших партнеров. Руководство регионов в лице глав субъектов еще больше уделяет внимание развитию региональных университетов и науки, работа которых должна быть сфокусирована на достижении технологического лидерства нашей страной».

2.2. Финансовые показатели научной продуктивности ведущих российских вузов

Анализ финансовых показателей научной продуктивности на примере только 105 ведущих российских вузов (в основном вузы – участники программы «Приоритет-2030») за 2023 год (Мониторинг вузов 2024) показал, что по данным показателям вузы значительно дифференцированы между собой (см. приложение 1).

По показателю «Общий объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР)» (105 вузов) в топ-5 вузов входят 4 московских вуза и 1 вуз из Свердловской области (табл. 2.1). Лидером является МГУ имени М. В. Ломоносова с объемом НИОКР более 9,7 млрд рублей.

Кластерный анализ позволил сформировать 5 кластеров, причем в первый кластер («Лидеры по НИОКР») вошли вузы с самыми высокими абсолютными значениями показателя финансирования НИОКР, являющиеся признанными лидерами научной деятельности. Все они расположены в Москве: МГУ имени М. В. Ломоносова, МФТИ, ВШЭ, МГТУ им. Н. Э. Баумана (табл. 2.2). Наиболее многочисленный – последний, пятый, кластер. В этот кластер попали 34 вуза, которые значительно уступают по объемам НИОКР по сравнению с лидерами. Он включает множество региональных университетов, а также некоторые столичные вузы гуманитарного, экономико-управленческого профиля (РГГУ, РУУ и др.).

¹ Вузы – участники программы «Приоритет-2030» оптимистично оценивают развитие науки в России.
URL: <https://m.minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/97010/>

Таблица 2.1 - Топ-5 вузов России по показателю «Общий объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), тыс. рублей», 2023 год

Ранг	Наименование вуза	Общий объем НИОКР, тыс. рублей
1	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова»	9 683 060,00
2	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Московский физико-технический институт (национальный исследовательский университет)»	6 657 475,30
3	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»	6 415 691,70
4	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский государственный технический университет имени Н. Э. Баумана (национальный исследовательский университет)»	5 444 423,40
5	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина»	3 402 613,00

Таблица 2.2 – Кластерное распределение вузов, включенных в выборку, по показателю «Общий объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), тыс. рублей», 2023 год

Номер кластера	Характеристика кластера	Диапазон значений показателя (тыс. рублей)	Количество вузов в кластере	Московские вузы	Вузы субъектов Российской Федерации	Профиль вузов
1	Вузы – лидеры по НИОКР	5 444 423,4– 9 683 060,0	4	Есть	Нет	Классический, технический, экономико-управленческий
2	Вузы – крупные научно-исследовательские центры	2 087 541,2– 3 402 613,0	15	Есть	Есть	Классический, технический, медицинский, экономико-управленческий
3	Вузы – активные участники НИОКР	1 006 296,8– 1 837 608,7	21	Есть	Есть	Технический, классический, экономико-управленческий, гуманитарный, аграрный
4	Вузы с умеренно-достаточным уровнем НИОКР	307 657,1– 954 848,5	31	Есть	Есть	Технический, классический, медицинский, экономико-управленческий, аграрный
5	Вузы с небольшим (относительно лидеров) уровнем НИОКР	5 552,4– 265 413,0	34	Есть	Есть	Классический, технический, медицинский, аграрный, гуманитарный, экономико-управленческий

По показателю «Доля доходов вуза от научных исследований и разработок в общих доходах вуза, %» (105 вузов) в топ-5 вузов входят два вуза из Томской области и по одному вузу из Санкт-Петербурга, Москвы и Волгоградской области (табл. 2.3). Лидером является Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники с долей доходов от научных исследований и разработок в общих доходах вуза – 50,2%;

Кластерный анализ позволил выделить 5 кластеров. В первый кластер вошли вузы с самыми высокими показателями доли доходов вуза от научных исследований и разработок в общих доходах вуза из 105 образовательных организаций выборки (табл. 2.4): 50,20% – Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники (Томская область); 46,89% – Санкт-Петербургский государственный морской технический университет (Санкт-Петербург) и 41,06% – Московский физико-технический институт (национальный исследовательский университет) (Москва). Наиболее многочисленный – последний, пятый, кластер. В него попали 44 вуза, которые значительно уступают по рассматриваемому показателю лидерам. Он включает множество региональных университетов, а также некоторые столичные вузы в том числе гуманитарного и экономико-управленческого профиля (РГГУ, ГУУ, РУДН, РЭУ им. Г. В. Плеханова, Финансовый университет, МГЮА и др.).

Таблица 2.3 – Топ-5 вузов России по показателю «Доля доходов вуза от научных исследований и разработок в общих доходах вуза, %», 2023 год

Ранг	Наименование вуза	Доля доходов вуза от научных исследований и разработок в общих доходах вуза, %
1	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники»	50,20
2	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский государственный морской технический университет»	46,89
3	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Московский физико-технический институт (национальный исследовательский университет)»	41,06
4	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский Томский политехнический университет»	39,04
5	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Волгоградский государственный технический университет»	34,50

Таблица 2.4 – Кластерное распределение вузов, включенных в выборку по показателю «Доля доходов вуза от научных исследований и разработок в общих доходах вуза, %»

Наименование/ характеристика кластера	Диапазон значений показателя, %	Количество вузов в кластере	Московские вузы	Вузы субъектов Российской Федерации	Профиль вузов
Самая высокая доля доходов от НИОКР – лидеры	41,06–50,20	3	Есть	Есть	Технический
Очень высокая доля доходов от НИОКР	28,47–39,04	9	Есть	Есть	Технический, классический
Высокая доля доходов от НИОКР	18,17–26,62	24	Есть	Есть	Технический, классический, аграрный, медицинский, гуманитарный, экономико- управленческий
Повышенная доля доходов от НИР	10,00–17,64	25	Есть	Есть	Классический, технический, медицинский, аграрный, экономико- управленческий
Невысокая доля доходов от НИОКР	0,98–9,80	44	Есть	Есть	Классический, медицинский, технический гуманитарный, экономико- управленческий, аграрный

По показателю «Доля внебюджетных средств в доходах от научных исследований и разработок, %» (105 вузов) в топ-5 вузов входят два вуза из Санкт-Петербурга и по одному вузу из Краснодарского, Пермского края и Саратовской области (табл. 2.5). Лидером является Санкт-Петербургский государственный морской технический университет с долей внебюджетных средств в доходах от научных исследований и разработок – 99,42%.

Кластерный анализ позволил выделить 5 кластеров. В первый кластер вошли 12 вузов с самыми высокими показателями доли внебюджетных средств в доходах вуза от научных исследований и разработок (табл. 2.6). Они соответственно имеют долю в диапазоне от 99,42 до 87,26%. Наиболее многочисленный кластер – последний, пятый. В этот кластер попали 35 вузов выборки, которые существенно уступают по рассматриваемому показателю вузам-лидерам. Он включает множество региональных университетов, а также ряд столичных вузов в основном гуманитарного и экономико-управленческого профиля (МГПУ, РАНХиГС, МГИМО, РУДН, РЭУ им. Г. В. Плеханова, ГУУ, Финансовый университет и др.).

Таблица 2.5 – Топ-5 вузов России по показателю «Доля внебюджетных средств в доходах от научных исследований и разработок, %», 2023 год

Ранг	Наименование вуза	Доля внебюджетных средств в доходах от научных исследований и разработок, %
1	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский государственный морской технический университет»	99,42
2	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Петербургский государственный университет путей сообщения Императора Александра I»	99,35
3	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Кубанский государственный медицинский университет»	98,73
4	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Саратовский государственный университет генетики, биотехнологии и инженерии имени Н. И. Вавилова»	93,37
5	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Пермский национальный исследовательский политехнический университет»	92,56

Таблица 2.6 – Кластерное распределение вузов, включенных в выборку по показателю «Доля внебюджетных средств в доходах от научных исследований и разработок, %»

Наименование/ характеристика кластера	Диапазон значений показателя, %	Количество вузов в кластере	Московские вузы	Вузы субъектов Российской Федерации	Профиль вузов
Самая высокая доля внебюджетных средств в доходах от НИР – лидеры	87,26–99,42	12	Нет	Есть	Технический, медицинский, аграрный классический
Очень высокая доля внебюджетных средств в доходах от НИР	63,52–86,52	15	Есть	Есть	Технический классический, медицинский, аграрный, гуманитарный
Высокая доля внебюджетных средств в доходах от НИР	46,59–60,03	23	Есть	Есть	Технический, классический, медицинский аграрный
Повышенная доля внебюджетных средств в доходах от НИР	29,45–44,66	20	Есть	Есть	Технический, классический, гуманитарный, экономико-управленческий

Наименование/ характеристика кластера	Диапазон значений показателя, %	Количество вузов в кластере	Московские вузы	Вузы субъектов Российской Федерации	Профиль вузов
Невысокая доля внебюджетных средств	5,00–28,13	35	Есть	Есть	Технический, классический, медицинский, гуманитарный, экономико- управленческий

По показателю «Удельный вес средств, полученных образовательной организацией от использования результатов интеллектуальной деятельности, в общих доходах образовательной организации, %» (105 вузов) в топ-5 вузов входят вузы из Псковской области, Республики Башкортостан, Ростовской области, Москвы (табл. 2.7). Лидером по рассматриваемому показателю является Псковский государственный университет – 1,53%. При этом из 105 проанализированных вузов только 68 имеют по этому показателю какие-то результаты по данным Мониторинга вузов 2024.

Кластерный анализ позволил выделить 6 кластеров. В первый кластер вошли 9 вузов с самыми высокими показателями удельного веса средств, полученных образовательной организацией от использования результатов интеллектуальной деятельности, в общих доходах образовательной организации (табл. 2.8), диапазон которых составляет от 0,82 до 1,53%. Как видно, даже в вузах, имеющих наибольшее значение данного показателя, доля средств, полученных от коммерциализации РИД, в общих доходах, не превышает 1,5%. В пятый кластер с имеющимися результатами попали 25 вузов, которые значительно уступают по рассматриваемому показателю вузам-лидерам. Он включает множество региональных университетов, а также ряд столичных вузов (РАНХиГС, РГГУ, МГУ имени М. В. Ломоносова, РУДН, РХТУ им. Д. И. Менделеева и др.) в основном гуманитарного, классического профиля.

В шестой кластер по данному показателю вошли 37 вузов выборки, имеющих по нему нулевое значение. Данные высшие учебные заведения, несмотря на разнообразие их специализации (включая аграрные, технические, экономические, медицинские, и другие) и географического расположения (Москва, Санкт-Петербург и другие субъекты Российской Федерации), не получали доходов от коммерческого использования результатов своей интеллектуальной деятельности в 2023 году. Это может свидетельствовать о том, что средства за использование РИД (более 15 вузов имеют данные о наличии лицензионных соглашений) в отчетном периоде не поступали от лицензиата. Кроме того, нулевой показатель удельного веса таких средств в общих доходах свидетельствует об отсутствии или неэффективности процессов коммерциализации научных разработок, патентов и иных объектов интеллектуальной собственности в данных университетах, указывает на недостаточный фокус вуза на трансфере технологий или существующие сложности в коммерциализации создаваемых знаний.

Таблица 2.7 – Топ-5 вузов России по показателю «Удельный вес средств, полученных образовательной организацией от использования результатов интеллектуальной деятельности, в общих доходах образовательной организации, %», 2023 год

Ранг	Наименование вуза	Удельный вес средств, полученных образовательной организацией от использования результатов интеллектуальной деятельности, в общих доходах образовательной организации, %
1	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Псковский государственный университет»	1,53
2	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Уфимский государственный нефтяной технический университет»	1,52
3	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Московский физико-технический институт (национальный исследовательский университет)»	1,35
4	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Южный федеральный университет»	1,09
5	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Российский университет транспорта»	1,09

Таблица 2.8 – Кластерное распределение вузов, включенных в выборку, по показателю «Удельный вес средств, полученных образовательной организацией от использования результатов интеллектуальной деятельности, в общих доходах образовательной организации, %»

Наименование/ характеристика кластера	Диапазон значений показателя, %	Количество вузов в кластере	Московские вузы	Вузы субъектов Российской Федерации	Профиль вузов
Наивысшая доля дохода от РИД, вузы-лидеры	0,82–1,53	9	Есть	Есть	Технический, классический, медицинский
Значительная доля дохода от РИД	0,31–0,63	4	Нет	Есть	Технический, классический
Умеренная доля дохода от РИД	0,14–0,29	12	Есть	Есть	Технический, классический, аграрный, экономико-управленческий
Невысокая доля дохода от РИД	0,06–0,13	18	Нет	Есть	Технический, классический, аграрный

Наименование/ характеристика кластера	Диапазон значений показателя, %	Количество вузов в кластере	Московские вузы	Вузы субъектов Российской Федерации	Профиль вузов
Минимальная доля дохода от РИД	0,01–0,05	25	Есть	Есть	Технический, классический, медицинский, гуманитарный, экономико- управленческий, аграрный
Доход отсутствует	0	37	Есть	Есть	Аграрный, экономико- управленческий, технический, медицинский

По показателю «Количество лицензионных соглашений, ед.» (105 вузов) топ-5 вузов представлено восемью вузами (при этом 4-е место заняли сразу три вуза и 5-е место – два вуза): три вуза представляют Москву, по одному вузу представляют Санкт-Петербург, Новосибирскую область, Республику Мордовию, Нижегородскую область и Красноярский край (табл. 2.9). Безусловным лидером по числу заключенных лицензионных соглашений (118) является московский вуз – Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К. А. Тимирязева. Однако при этом **только 84 вуза выборки имеют значение по данному показателю.**

Кластерный анализ позволил разбить анализируемые вузы на 6 кластеров. В первый кластер («Лидеры по лицензионным соглашениям») вошли 6 вузов с самыми высокими показателями количества заключенных в 2023 году лицензионных соглашений (табл. 2.10) – диапазон от 45–118 ед. Кластер «Повышенная лицензионная активность вузов» (диапазон кластера 20–44 ед. соглашений) образуют 18 вузов классического, технического, медицинского профиля (ТУСУР, МАИ, СамГМУ и др.). В кластер «Умеренная лицензионная активность» с диапазоном от 10 до 19 лицензионных соглашений, входят 12 вузов, представляющие широкий профиль образовательных организаций высшего образования, в том числе аграрного, классического, экономико-управленческого профиля (ЮУрГУ, РЭУ, РУДН, КубГАУ и др.). Наиболее многочисленный – предпоследний, пятый, кластер. В этот кластер попали 27 вузов, которые значительно уступают по рассматриваемому показателю лидерам и имели по результатам 2023 года от 1 до 4 лицензионных соглашений. Он включает множество региональных университетов, а также ряд столичных вузов (РГГУ, МГПУ, МГЮА и др.), в основном гуманитарного профиля.

В 6-й кластер вошел 21 вуз, которые имеют нулевое значение по рассматриваемому показателю по данным за 2023 год. Данные вузы представляют различные регионы и профили подготовки (включая технические, медицинские, гуманитарные и классические). Нулевое значение показателя «Количество лицензионных соглашений» свидетельствует об отсутствии формализованной передачи

прав на использование результатов интеллектуальной деятельности вуза сторонним организациям. Также это может указывать на недостаточную активность в сфере трансфера технологий или на то, что созданная интеллектуальная собственность не востребована рынком для лицензирования.

Таблица 2.9 – Топ-5 вузов России по показателю «Количество лицензионных соглашений», 2023 г. (в ед.)

Ранг	Наименование вуза	Количество лицензионных соглашений
1	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К. А. Тимирязева»	118,00
2	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации»	92,00
3	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский государственный университет»	67,00
4	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС»	45,00
4	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Новосибирский национальный исследовательский государственный университет»	45,00
4	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарёва»	45,00
5	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н. И. Лобачевского»	44,00
5	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Сибирский федеральный университет»	44,00
<i>Справочно:</i>		
28	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова»	15

Таблица 2.10 – Кластерное распределение вузов, включенных в выборку по показателю «Количество лицензионных соглашений» (в ед.)

Наименование/ характеристика кластера	Диапазон значений показателя, ед.	Количество вузов в кластере	Московский вуз(ы)	Вузы других субъектов РФ	Профиль вузов
Лидеры по лицензионным соглашениям	45–118	6	Есть	Есть	Аграрные, технические, классические, гуманитарные, экономико- управленческие
Повышенная лицензионная активность вузов	20–44	18	Есть	Есть	Классические, технические, медицинские
Умеренная лицензионная активность	10–19	12	Есть	Есть	Технические, классические, аграрные, гуманитарные, экономико- управленческие
Умеренно низкая лицензионная активность	5–9	21	Есть	Есть	Технические, классические, медицинские, экономико- управленческие
Начальная лицензионная активность вузов	1–4	27	Есть	Есть	Технические, классические, аграрные, медицинские, гуманитарные
Не имеют лицензионных соглашений	0	21	Есть	Есть	Технические, медицинские, аграрные, гуманитарные, классические

В приложении 1 представлена полная таблица показателей деятельности вузов по выборке в сфере НИОКР. Она демонстрирует **значительную дифференциацию ведущих российских вузов по объемам выполняемых НИОКР**. Безусловными лидерами являются ведущие столичные университеты, такие как МГУ, МФТИ и НИУ ВШЭ, аккумулирующие наибольшие финансовые ресурсы на исследования. **При этом наблюдается существенный разрыв между группой лидеров и большинством других вузов**, включая крупные региональные университеты, что указывает на высокую концентрацию научно-исследовательского потенциала в ограниченном числе образовательных организаций высшего образования.

Анализ структуры доходов вузов от научной деятельности, приведенный в таблице приложения 1, также свидетельствует о существовании разрыва между объемами привлекаемых вузами средств на НИОКР и их долей в общих доходах вуза и долей средств, полученных вузами от коммерциализации результатов выполненных НИР. Так, например, с одной стороны, для ряда университетов, особенно технического профиля (ТУСУР, СПбГМТУ, МФТИ и пр.), доходы от НИОКР составляют весьма значительную долю в общем бюджете (от 30 до 50%), что свидетельствует об их выраженной исследовательской ориентации и, вероятно, успешном выполнении

контрактных работ. С другой стороны, удельный вес средств, полученных непосредственно от использования результатов интеллектуальной деятельности (лицензирование), остается крайне низким практически для всех вузов, редко превышая 1%. Это указывает на то, что прямая коммерциализация результатов интеллектуальной деятельности пока не стала существенным источником дохода для российских университетов, а основная финансовая отдача от науки, вероятно, формируется за счет выполнения заказных НИОКР. Также обращает на себя внимание высокая вариативность доли внебюджетных средств в доходах от НИОКР: некоторые вузы (СПбГМТУ, ИТМО, КНИТУ, ПНИПУ и др.) демонстрируют очень высокое значение по данному параметру (более 90%), тогда как другие (к примеру, РАНХиГС, КемГУ и др.) в большей степени опираются на бюджетное финансирование научных исследований.

3. ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ИНИЦИАТИВЫ, НАПРАВЛЕННЫЕ НА ФОРМИРОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ МОДЕЛИ ФИНАНСИРОВАНИЯ НИОКР ВУЗОВ

В настоящее время многие государственные инициативы демонстрируют стратегическую направленность на укрепление позиций российской науки в мировом экономическом пространстве через развитие собственных инновационных технологий. В условиях современных экономических реалий и глобальных вызовов, связанных с дефицитом ресурсов и необходимостью быстрого внедрения инноваций, интеграция науки и бизнеса приобретает особую значимость.

Финансовая поддержка и участие промышленности являются ключевыми аспектами развития инновационного потенциала университетов. Стимулирование государством привлечения компаний как заказчиков позволяет университетам не только получать финансирование, но и направлять научные исследования в практическое русло. Это содействует созданию устойчивых бизнес-моделей и повышению конкурентоспособности отечественных разработок.

На современном этапе в Российской Федерации реализуются программы, федеральные проекты и стратегические инициативы, которые создают институциональные условия и механизмы для формирования эффективной инвестиционной модели финансирования научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ университетов, обеспечивающей интеграцию бизнес-структур в научно-исследовательскую экосистему вузов и диверсификацию источников финансирования научной деятельности университетов за счет привлечения внебюджетных средств.

Так, к примеру, в рамках программы «Приоритет-2030» российские высшие учебные заведения интенсифицировали научно-технологическое сотрудничество с реальным сектором экономики, что выразилось в формировании более 420 консорциумов и заключении свыше 6 000 договоров с индустриальными партнерами на общую сумму, превышающую 62 млрд рублей, направленных на проведение исследований и технологическое развитие страны¹.

По результатам опроса руководителей 719 университетов и научных организаций в рамках исследования «Делаем науку в России» программа Минобрнауки России «Приоритет-2030» и государственное задание в сфере науки – лидеры по востребованности среди мер поддержки в 2024 году. Респонденты оценили опыт использования 37 различных мер научно-технической политики. Результаты исследования² свидетельствуют о расширении доступности предлагаемых финансовых

¹ См.: Вузы – участники программы «Приоритет-2030» заключили с индустриальными партнерами более 6 тыс. договоров на 62 млрд рублей. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/90675/>

² За октябрь – ноябрь 2024 г. были опрошены представители 719 университетов и научных организаций (респондентами выступили руководители или их заместители по научной деятельности как лица, формирующие повседневные управленческие практики, которые непосредственно влияют на результативность науки и эффективность государственного регулирования). На основе данных опроса для 37 актуальных мер были построены **индексы потенциального охвата** (доля организаций, которые могли воспользоваться инструментом, в общем числе опрошенных, %); **востребованности** (доля организаций, пытавшихся воспользоваться мерой поддержки, в числе потенциально охваченных, %); **успешности использования** (доля организаций, успешно применивших инструмент, в числе пытавшихся им воспользоваться, %); **значимости** (средняя оценка значимости меры организациями, которыми она была востребована, баллов); **интегральный индекс** (нормированное среднее значение индексов востребованности и значимости).

и нефинансовых стимулов развития сферы исследований и разработок, а также о росте их востребованности. Наиболее значимыми для организаций оказались программы поддержки университетов и научной молодежи.

В рейтинге финансовых инструментов поддержки за 2024 год по интегральному индексу (табл. 3.1) в первой пятерке оказались следующие меры:

- «Приоритет-2023» (94);
- Госзадание в сфере науки (94);
- Создание молодежных лабораторий (92);
- Финансовая поддержка молодых ученых (92);
- Гранты вузам на студенческое предпринимательство (91).

Таблица 3.1 – Рейтинг финансовых мер научно-технологической политики, 2024

Краткое наименование меры	Интегральный индекс		Потенциальный охват	Востребованность	Успешность использования	Значимость
	Значение	Ранг				
«Приоритет 2030»	94	1–2	9–13	1	32	2
Госзадание в сфере науки	94	1–2	9–13	2	9–11	1
Создание молодежных лабораторий	92	3–4	5	4–5	30	5–6
Финансовая поддержка молодых ученых	92	3–4	18–22	3	4–8	12–13
Гранты вузам на студенческое предпринимательство	91	5–7	2–4	4–5	13	11
Субсидии / госзаказ на НИОКР	91	5–7	6–8	7	14	9
Повышение оплаты труда (Указ № 597)	91	5–7	1	8–9	4–8	7–8
Освобождение НИОКР за счет средств бюджета от НДС	90	8–11	14–15	11–12	3	5–6
Нацпроекты 2018–2024 гг.	90	8–11	25	8–9	12	12–13
Инжиниринговые центры в вузах	90	8–11	18–22	11–12	26–28	10
Гранты РНФ	90	8–11	9–13	6	16–18	26–28
Освобождение НИОКР по договорам от НДС	89	12–14	6–8	13	1–2	7–8
Премии и стипендии для ученых	89	12–14	18–22	10	9–11	21–23
Обновление приборной базы (ПП РФ № 1875)	89	12–14	28	15	20	3–4
ПИШ на базе университетов	88	15–16	23–24	16	36	3–4
Университетские стартап-студии	88	15–16	2–4	14	16–18	17–20
Обеспечение жильем молодых ученых	87	17	23–24	17	15	16
Постановление 220	85	18	2–4	18	34	25
Гранты Фонда содействия инновациям	83	19	6–8	22	21	14–15
Освобождение реализации прав на РИД от НДС	82	20–22	14–15	20–21	1–2	17–20
Льготы для НИОКР по налогу на прибыль	82	20–22	16–17	20–21	4–8	24
НОЦ	82	20–22	26–27	19	23–25	32–35
ФНТП	80	23–26	35	24–25	22	17–20
Освобождение вузов от налога на прибыль	80	23–26	34	24–25	9–11	21–23
НЦМУ	80	23–26	18–22	23	33	32–35
Региональные налоговые льготы	80	23–26	18–22	27	4–8	17–20
Поддержка ЦКП и УНУ	79	27	32	26	19	21–23
Постановление 218	78	28	31	28–30	26–28	26–28
Льготы для резидентов территорий инновационного развития	77	29–32	29–30	31	4–8	14–15
Научные проекты мирового уровня (ПП РФ № 646)	77	29–32	9–13	28–30	37	32–35
Меры поддержки НТИ (включая центры НТИ)	77	29–32	9–13	28–30	29	32–35
Меры поддержки ВЭБ.РФ (включая Сколково, РВК, и др.)	77	29–32	16–17	32	23–25	26–28
Региональная инновационная инфраструктура	74	33	29–30	33	31	29
Региональная научная инфраструктура	73	34	26–27	34	16–18	30
КНТП	69	35	37	35	23–25	31
ИНТЦ («технологические долины»)	63	36	33	36	26–28	36
Поддержка установок класса «мегасайенс»	56	37	36	37	35	37

Источник: Гохберг Л. М., Гершман М. А., Бредихин С. В. Делаем науку в России: спрос на меры политики. М. : ИСИЭЗ НИУ ВШЭ, 2025. URL: <https://issek.hse.ru/news/1008163998.html>;

Далее в рейтинге расположились субсидии/госзаказ на НИОКР, повышение оплаты труда, освобождение НИОКР за счет средств бюджета от НДС, нацпроекты 2018–2024 годы, гранты РНФ. В верхней части рейтинга представлены и другие программы поддержки вузов: инжиниринговые центры в вузах, передовые инженерные школы, университетские стартап-студии¹.

¹ Опрос: «Приоритет-2030» и госзадание в сфере науки стали самыми действенными мерами поддержки. URL: <https://m.minobrnauki.gov.ru/press-center/news/nauka-i-obrazovanie/94069/>

3.1. Программа стратегического академического лидерства «Приоритет-2030»

«Приоритет-2030» – это крупнейшая в новейшей истории России государственная программа поддержки университетов, успешно реализуемая с 2021 года. Ее цель – сконцентрировать ресурсы для обеспечения вклада российских университетов в достижение национальных целей развития Российской Федерации на период до 2030 года, повысить научно-образовательный потенциал университетов и научных организаций, а также обеспечить участие образовательных организаций высшего образования в социально-экономическом развитии субъектов Российской Федерации¹.

Анализ результативности программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» за период 2021–2023 годов демонстрирует позитивные результаты научно-исследовательской и инновационной деятельности, как количественные, так и качественные. Так, к примеру, реализован 18 881 научно-исследовательский и опытно-конструкторский проект (НИОКР) за счет привлечения внебюджетного финансирования в объеме 152,1 млрд рублей². Объем привлеченных внебюджетных инвестиций на исследования университетов указывает на заинтересованность реального сектора экономики в университетских разработках, рост эффективности трансфера технологий из академической среды в промышленность и формирование устойчивых связей между наукой и бизнесом, растущую коммерциализацию университетских исследований, а также дальнейшую диверсификацию источников финансирования исследований в вузах.

В рамках программы «Приоритет-2030», продемонстрировавшей высокую эффективность в стимулировании развития университетов и привлечении дополнительного финансирования (коэффициент софинансирования вырос с 2,4 до 3,5 рублей на каждый бюджетный рубль), планируется расширение доступности участия для небольших региональных вузов при активной поддержке бизнеса и региональных властей³.

Программа «Приоритет-2030», являющаяся крупнейшей государственной инициативой поддержки университетов в современной России, демонстрирует значительную технологическую направленность и количественный рост показателей. С момента запуска программы в 2021 году объем инвестиций от технологических партнеров увеличился вдвое, достигнув 61 млрд. рублей, при этом число партнеров возросло до 12,5 тыс. Общий объем распределяемых средств между 100 университетами-участниками составляет 27,8 млрд. рублей, причем 70% получателей субсидий представляют региональные высшие учебные заведения.

Таким образом, программа стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» показывает значимые результаты в части привлечения внебюджетных инвестиций в университетскую науку, что свидетельствует о формировании устойчивой модели взаимодействия между академической средой и реальным сектором экономики, способствующей успешной коммерциализации научных разработок и диверсификации источников финансирования исследовательской деятельности вузов.

¹ См.: 100 университетов из 41 региона страны отобраны в основной трек программы «Приоритет-2030». URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/96562/>

² См.: Новые правила отбора кандидатов в программу «Приоритет-2030» открыли ее большему количеству университетов. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/79336/>

³ Там же.



Заместитель
Председателя
Правительства
Российской Федерации
Д. Н. Чернышенко¹

«С этого года [2025] обновленная программа “Приоритет-2030” реализуется в рамках национального проекта “Молодежь и дети”. Она стимулирует вузы ставить амбициозные цели и перестраивать внутренние процессы. Важным результатом становится укрепление связи вузов с реальным сектором экономики. С момента старта программы в 2021 году объем средств, вложенных в программы развития университетов – участников технологическими партнерами, удвоился – до 61 млрд рублей в прошлом году. При этом количество технологических партнеров тоже возросло – их уже почти 12,5 тыс.».

В 2025 году программа «Приоритет-2030» сфокусирована на достижении технологического лидерства как одной из национальных целей развития России. Каждый вуз-участник включал в свою программу развития до трех стратегических технологических проектов, планируемых к реализации до 2030 года и на перспективу до 2036 года.

Общий объем средств, который будет распределен между 100 университетами, составит 27,8 млрд рублей. Средства субсидий могут быть направлены на выстраивание системы стимулирующих выплат для профессорско-преподавательского состава, развитие инфраструктуры вуза, приобретение высокотехнологичного оборудования, привлечение в университеты исследователей мирового уровня, организацию научных мероприятий².

В рамках обновленной архитектуры программы произведено распределение участников на три группы с различным уровнем финансирования: первая группа (11 университетов) получит по 1 млрд рублей, вторая группа (21 вуз) – по 460 млн рублей, третья группа (68 университетов) – по 100 млн рублей. Технологическая результативность программы подтверждается увеличением количества научно-технологических проектов с 3,2 до 7,1 тыс. за период 2021–2024 годов, а также ростом студенческого контингента в вузах-участниках на 200 тыс. человек по сравнению с 2021 годом. Программа включает основной, творческий и дальневосточный треки, охватывая в общей сложности 119 университетов³.

Приказом Минобрнауки России от 25 февраля 2025 года № 170 была утверждена методика расчета характеристик результата предоставления в 2025 году субсидий из федерального бюджета на реализацию вузами своих программ развития в рамках программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030». Методика расчета включает в себя ряд целевых показателей эффективности, таких как «доля внутренних затрат на исследования и разработки в общем объеме бюджета университета», «удельный вес финансирования фондов целевого капитала», «индекс

¹ См.: 100 университетов из 41 региона страны отобраны в основной трек программы «Приоритет-2030». URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/96562/>

² Там же.

³ См.: Дмитрий Чернышенко: 100 университетов из 41 региона страны отобраны в основной трек программы «Приоритет-2030». URL: <http://government.ru/news/54516/>

технологического лидерства» (табл. 3.2). Расчет показателей верифицируется данными федерального статистического наблюдения и административными данными Минобрнауки России.

Таблица 3.2 – Примеры целевых показателей эффективности реализации программ развития вузов в рамках программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030»

Показатель	Единица измерения	Методика расчета (при расчете значений учитываются данные по головной организации (без учета филиалов), если не указано иное)
Доля внутренних затрат на исследования и разработки в общем объеме бюджета университета	Проценты	Отношение объема внутренних затрат на научные исследования и разработки к общему объему поступивших средств университета (данные верифицируются по форме федерального статистического наблюдения № 2-наука, N ВПО-2)
Удельный вес объема финансирования, привлеченного в фонды целевого капитала, в общем объеме внебюджетных средств университета	Проценты	Отношение поступивших средств в фонд целевого капитала из внешних источников за отчетный год к общему объему внебюджетных средств университета (административные данные Минобрнауки России – Мониторинг 1)
Индекс технологического лидерства	Балл	<p>Рассчитывается на основе 4 показателей, в тыс. рублей:</p> <p>1. Объем средств, поступивших от выполнения НИОКР (без учета средств, выделенных в рамках государственного задания и средств гранта на реализацию программы развития университета в рамках реализации программы «Приоритет-2030»), в расчете на одного НПР. Отношение объема средств, поступивших от выполнения научных исследований (за исключением объема средств от выполнения работ по научным исследованиям и разработкам, выделенным в рамках государственного задания и средств гранта на реализацию программы развития университета в рамках реализации программы «Приоритет-2030»), к среднесписочной численности НПР (данные верифицируются по форме федерального статистического наблюдения N ВПО-2).</p> <p>2. Объем средств, поступивших от использования результатов интеллектуальной деятельности в расчете на одного НПР. Отношение объема средств, поступивших за отчетный год от распоряжения исключительными правами на созданные университетом результаты интеллектуальной деятельности, исключительные права на которые переданы по лицензионным договорам (простая неисключительная лицензия, исключительная лицензия), договорам об отчуждении исключительного права российским и иностранным приобретателям, к среднесписочной численности НПР (данные верифицируются по форме федерального статистического наблюдения N ВПО-2).</p>

Показатель	Единица измерения	Методика расчета (при расчете значений учитываются данные по головной организации (без учета филиалов), если не указано иное)
		<p>3. Объем средств, поступивших от выполнения научно-технических услуг без учета средств, выделенных в рамках государственного задания и средств гранта на реализацию программы развития университета в рамках реализации программы «Приоритет-2030», в расчете на одного НПР. Отношение объема средств, поступивших от оказания научно-технических услуг (за исключением объема средств от выполнения работ по научным исследованиям и разработкам, выделенным в рамках государственного задания, и средств гранта на реализацию программы развития университета в рамках реализации программы «Приоритет-2030»), к среднесписочной численности НПР (данные верифицируются по форме федерального статистического наблюдения N ВПО-2).</p> <p>4. Совокупный доход технологических компаний (включая МИПы), доля университета в уставном капитале которых составляет не менее 10%. Отношение совокупного дохода технологических компаний (включая МИПы), доля университета в уставном капитале которых составляет не менее 10%, к числу таких компаний (данные верифицируются по административной информации Минобрнауки России).</p> <p>Индекс технологического лидерства рассчитывается, как среднее арифметическое отношение значений показателей соответствующего года к их медианному значению в 2023 году, по следующей формуле:</p> $TR_i = \frac{\sum_{q=1}^4 \left(\frac{F_{q,i}}{F_{q,база}} \right)}{4},$ <p>где $F_{q,i}$ – значение q-го показателя i-го университета за соответствующий год;</p> <p>$F_{q,база}$ – медианное значение q-го показателя, рассчитанное по ненулевым данным за 2023 год среди всех образовательных организаций высшего образования Российской Федерации.</p> <p>Для расчета базового значения показателя «совокупный доход технологических компаний» (включая МИПы), доля университета в уставном капитале которых составляет не менее 10% за 2023 год, используются данные показателя «отношение совокупного дохода малых инновационных предприятий к числу действующих малых инновационных предприятий (хозяйственных обществ), созданных с участием университета»</p>

Из методики следует, что при расчете индекса технологического лидерства учитывается ряд значений: объемы средств, полученных от НИОКР, использование результатов интеллектуальной деятельности (РИД), научно-технических услуг, а также доход технологических компаний с долей университета в уставном капитале¹.

¹ См.: Приказ Минобрнауки России от 25 февраля 2025 г. № 170 «Об утверждении методики расчета значений характеристик результата предоставления субсидии из федерального бюджета, предоставляемой в 2025 году на реализацию программ развития образовательных организаций высшего образования с целью формирования группы университетов – национальных лидеров для формирования научного, технологического и кадрового обеспечения экономики и социальной сферы, повышения глобальной конкурентоспособности системы высшего образования и содействия региональному развитию, и целевых показателей эффективности в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030».

Представленные целевые показатели направлены на то, чтобы вузы активно развивали научную и предпринимательскую деятельность, решали технологические задачи в интересах страны, а также привлекали дополнительные внебюджетные средства.

3.2. Федеральный проект «Передовые инженерные школы»

В рамках федерального проекта на базе вузов сформирована разветвленная сеть передовых инженерных школ (ПИШ), охватывающая 23 субъекта Российской Федерации с общим количеством 50 ПИШ.

Проект «Передовые инженерные школы» разработан Минобрнауки России в качестве одной из 42 стратегических инициатив, утвержденных Правительством Российской Федерации, и являлся частью государственной программы «Научно-технологическое развитие Российской Федерации». В рамках исполнения Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» с 2025 года была обеспечена преемственность мероприятий проекта ПИШ путем их включения в федеральный проект «Университеты для поколения лидеров» национального проекта «Молодежь и дети»¹.



Заместитель
Председателя
Правительства
Российской Федерации
Д. Н. Чернышенко²

«Передовые инженерные школы в тесном сотрудничестве с компаниями-партнерами вносят важный вклад в подготовку высококвалифицированных инженерных кадров и создание разработок для достижения технологического лидерства – национальной цели, поставленной Президентом Владимиром Путиным. В нашей стране развитие ПИШ идет в рамках национального проекта "Молодежь и дети". Всего сейчас действуют 50 передовых инженерных школ в 23 регионах. К 2030 году по поручению главы государства их количество должно быть увеличено до 100. По итогам проведенных защит 20 российских вузов [участники второй волны проекта], на базе которых открыты ПИШ, получат в 2025 году более 4 млрд рублей».

¹ Дмитрий Чернышенко: Передовым инженерным школам второй волны распределили государственное финансирование. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/97007/>

² Там же.



Министр науки
и высшего образования
Российской Федерации
В. Н. Фальков¹

«Если на старте реализации нашего флагманского проекта у школ было порядка 80 индустриальных партнеров, то сейчас их количество увеличилось в 3,5 раза – теперь их более 280. Среди партнеров передовых школ в разных регионах страны такие крупные компании, как, например, “Росатом”, “Роскосмос”, “Ростех”, “Сибур Холдинг”, “Газпром нефть”. Важно, что бизнес не просто финансирует программы развития передовых инженерных школ, он участвует в разработке образовательных программ, организует стажировки для студентов, направляет специалистов в качестве наставников в вузы и способствует трудоустройству ребят».

В 2024 году передовым инженерным школам удалось привлечь на каждый бюджетный рубль 1,2 рубля из внебюджетных источников².

Участники проекта «Передовые инженерные школы» второй волны отбора распределены на три группы. Так, школам из первой группы на 2025 год выделено по 311,8 млн рублей, участникам второй группы – по 210,1 млн рублей, третьей группе – по 88,1 млн рублей.

Первая волна (30 ПИШ, созданные в 2022 году) продолжит реализацию своей деятельности за счет средств индустриальных партнеров.

По поручению Президента России до 2030 года число ПИШ должно увеличиться до 100³.

На старте проекта в 2022 году перед каждой инженерной школой ставилось две задачи – предложить инновации в образовании, а также добиться нового качества взаимодействия с компаниями. По результатам трех лет работы проект получил хороший отклик среди предприятий и высокую оценку от университетов. Передовыми инженерными школами было привлечено из внебюджетных источников более 20,5 млрд рублей на поддержку своих программ развития; более 18 млрд рублей – на исследования и разработки в интересах бизнеса⁴.

¹ Дмитрий Чернышенко: Передовым инженерным школам второй волны распределили государственное финансирование. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/97007/>

² Там же.

³ Там же.

⁴ См.: Валерий Фальков в Когалыме открыл семинар-совещание по развитию передовых инженерных школ. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/97163/>



Министр науки
и высшего
образования
Российской
Федерации
В. Н. Фальков¹

«Совместно с представителями всех 50 российских университетов, где созданы передовые инженерные школы, и представителями компаний, мы сегодня обсуждаем, что у нас получилось за первые три года и что надо скорректировать. Все единогласно пришли к выводу, что на новом этапе проекта в центр внимания будет поставлен не вопрос подготовки кадров, как это было в первые три года, а разработки новых технологий, проведения исследований и самое главное – их трансфер в реальную экономику. То есть умение работать с идеями, задачами, которые существуют, и их как можно более умелое использование в реальной жизни».

Таким образом, к настоящему времени сеть передовых инженерных школ, созданная на базе российских вузов, демонстрирует успешный опыт интеграции системы высшего образования с различными компаниями, в том числе с крупнейшими промышленными корпорациями, отработывая эффективные механизмы реализации совместных научно-исследовательских проектов и разработок инновационных технологических решений.

Распоряжением Минобрнауки России № 62-р от 25 февраля 2025 г. *утвержден подход к расчету значений мероприятий (результатов) и характеристик мероприятий (результатов) проекта «Передовые инженерные школы»*. В документе представлен ряд показателей (характеристик) оценки результативности ПИШ и методика их расчета. Среди данных показателей, к примеру, есть такие параметры для оценки деятельности ПИШ, как объем финансирования, привлеченного передовой инженерной школой на исследования и разработки в интересах бизнеса и рост количества регистрируемых результатов интеллектуальной деятельности образовательной организации высшего образования, на базе которой создана передовая инженерная школа (табл. 3.3).

Таблица 3.3 – Примеры характеристик (показателей, необходимых для достижения мероприятий (результатов) для каждой передовой инженерной школы университета – участника проекта «Передовые инженерные школы»

Наименование характеристики (показатель)	Единица измерения	Методика расчета
Объем финансирования, привлеченного передовой инженерной школой на исследования и разработки в интересах бизнеса, Р7(ж)	Млн руб.	Рассчитывается по формуле $R7(ж) = V_{\text{ПИШ.НИОКР}}$, где Р7 (ж) – объем финансирования, привлеченного передовыми инженерными школами на исследования и разработки в интересах бизнеса; $V_{\text{ПИШ.НИОКР}}$ – объем финансирования, привлеченного передовой инженерной школой из внебюджетных источников и направленного на выполнение прорывных разработок и исследований в интересах бизнеса.

¹ Валерий Фальков в Когалыме открыл семинар-совещание по развитию передовых инженерных школ. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/97163/>

Наименование характеристики (показатель)	Единица измерения	Методика расчета
		<p>Приводятся данные об общем объеме финансирования, привлеченного передовой инженерной школой из внебюджетных источников, направленного на выполнение научных исследований и разработок по договорам с юридическими лицами, в том числе представляющими реальный сектор экономики (производящими материальные и нематериальные товары и услуги) вне зависимости от их отраслевой принадлежности, организационно-правовой формы и формы собственности (за исключением государственных и муниципальных унитарных предприятий), а также с физическими лицами, внесенными в Единый государственный реестр индивидуальных предпринимателей и осуществляющими предпринимательскую деятельность без образования юридического лица.</p> <p>Под научными исследованиями и разработками понимается творческая деятельность, осуществляемая на систематической основе с целью увеличения суммы научных знаний, в том числе о человеке, природе и обществе, а также поиск новых областей применения этих знаний.</p> <p>В научные исследования и разработки не включаются следующие виды деятельности:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ образование и подготовка кадров; ➤ другие виды научно-технической деятельности (научно-технические услуги, в том числе маркетинговая деятельность; сбор и обработка данных общего назначения (если это не относится к конкретным исследовательским работам), испытания и стандартизация, предпроектные работы, специализированные медицинские услуги; адаптация, поддержка и сопровождение существующего программного обеспечения); ➤ производственная деятельность (включая внедрение нововведений); ➤ управление и другая вспомогательная деятельность (деятельность органов управления исследованиями и разработками, их финансирование и т. п.). <p>Критерием, позволяющим отличить научные исследования и разработки от сопутствующих им видов деятельности, является наличие в исследованиях и разработках значительного элемента новизны.</p> <p><i>Учет ведется нарастающим итогом с начала года создания передовой инженерной школы до отчетной даты</i></p>
<p>Рост количества регистрируемых результатов интеллектуальной деятельности образовательной организации высшего образования, на базе которой создана передовая инженерная школа, P8(з)</p>	<p>%</p>	<p>Рассчитывается по формулам:</p> $P8(з) = \frac{K_{\text{тек.г.}}^{\text{вуз}} - K_{2021}^{\text{вуз}}}{K_{2021}^{\text{вуз}}} \times 100,$ <p>где P8(з) – рост количества регистрируемых результатов интеллектуальной деятельности образовательных организаций высшего образования, на базе которых созданы передовые инженерные школы, по сравнению с 2021 годом;</p> <p>$K_{\text{тек.г.}}^{\text{вуз}}$ – количество регистрируемых результатов интеллектуальной деятельности образовательных организаций высшего образования, на базе которых созданы передовые инженерные школы, в отчетном году;</p> <p>$K_{2021}^{\text{вуз}}$ – количество регистрируемых результатов интеллектуальной деятельности образовательных организаций высшего образования, на базе которых созданы передовые инженерные школы, в 2021 году;</p> $K^{\text{вуз}} = K1 + K2 + K3 + K4 + K5 + K6 + K7 + K8,$ <p>где K1 – количество учтенных в государственных информационных системах изобретений в соответствующем году;</p>

Наименование характеристики (показатель)	Единица измерения	Методика расчета
		<p>К2 – количество учтенных в государственных информационных системах полезных моделей в соответствующем году;</p> <p>К3 – количество учтенных в государственных информационных системах промышленных образцов в соответствующем году;</p> <p>К4 – количество учтенных в государственных информационных системах баз данных в соответствующем году;</p> <p>К5 – количество учтенных в государственных информационных системах топологий интегральных микросхем в соответствующем году;</p> <p>К6 – количество учтенных в государственных информационных системах программ для ЭВМ в соответствующем году;</p> <p>К7 – количество учтенных в государственных информационных системах селекционных достижений в соответствующем году;</p> <p>К8 – количество учтенных в государственных информационных системах секретов производства (ноу-хау) в соответствующем году.</p> <p>В соответствии со сведениями из БД РД НО (https://sciencemon.ru/ – пункт 5. Количество созданных РИД, в том числе имеющих государственную регистрацию и/или правовую охрану в Российской Федерации; имеющих правовую охрану за пределами Российской Федерации).</p> <p>Указывается количество результатов научной, научно-технической деятельности, учитываются результаты, сведения о которых внесены в государственные информационные системы в соответствии с Постановлениями Правительства Российской Федерации от 12 апреля 2013 г. № 327 «О единой государственной информационной системе учета научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ гражданского назначения» и от 26 февраля 2002 г. № 131 «О государственном учете результатов научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ военного, специального и двойного назначения» и иными нормативными актами.</p> <p><i>Учет ведется в пределах каждого календарного года отдельно.</i></p> <p><i>Учет количества регистрируемых результатов интеллектуальной деятельности образовательных организаций высшего образования, на базе которых созданы передовые инженерные школы, ведется по нарастающим итогам в течение отчетного периода</i></p>

Источник: Распоряжение Минобрнауки России № 62-р от 25 февраля 2025 г. «Об утверждении подхода к расчету значений мероприятий (результатов) и характеристик мероприятий (результатов) проекта "Передовые инженерные школы"». URL: https://engineers2030.ru/upload/iblock/e5f/mw1kcsjt1fd8d3yjek7r21axwbc42rml/ob_utverzhenii_podkhoda_k_raschetu_znacheniy_meropriyatiy_rezultatov.pdf

Приведенные в Распоряжении Минобрнауки России от 25 февраля 2025 г. № 62-р показатели демонстрируют, что деятельность передовых инженерных школ оценивается не только по образовательному компоненту, но и по их способности превращать научные результаты в экономически значимые эффекты. Так, к примеру, объем привлеченного из внебюджетных источников финансирования на НИОКР в интересах бизнеса фиксирует степень интеграции школы в реальный сектор экономики, тогда как динамика роста числа регистрируемых результатов интеллектуальной деятельности отражает интенсивность генерации и правовой охраны новых технологий.

ПИИШ – это не только подготовка высококвалифицированных кадров, но и инфраструктура, обеспечивающая устойчивое внешнее финансирование прорывных исследований и систематическое увеличение интеллектуального капитала университета, выраженное в том числе в полученных охранных документах (патенты, свидетельства), удостоверяющих исключительное право вуза на РИД и позволяющих экономически эффективно их коммерциализировать.

3.3. Федеральный проект «Платформа университетского технологического предпринимательства»

Федеральный проект «Платформа университетского технологического предпринимательства» был запущен Минобрнауки России в 2022 году. Сегодня Платформа охватывает 429 вузов из 87 регионов страны.

В рамках развития инновационной экосистемы высшего образования установлена высокая результативность федерального проекта «Платформа университетского технологического предпринимательства»¹:

❖ Платформа включает в себя семь основных инструментов поддержки:

- ✓ конкурс «Студенческий стартап»;
- ✓ предпринимательские точки кипения;
- ✓ акселераторы;
- ✓ тренинги;
- ✓ стартап-студии;
- ✓ университетские венчурные фонды;
- ✓ программу возмещения частных инвестиций.

❖ Общее число инвестиций, привлеченных в реализацию университетских стартап-проектов через инструменты поддержки за время реализации «Платформы университетского технологического предпринимательства», превысило 2,56 млрд рублей.

❖ За время реализации федерального проекта 4,5 тыс. университетских стартапов получили гранты на развитие в размере 1 млн рублей в рамках конкурса «Студенческий стартап».

✓ В 2024 году конкурс вызвал рекордный интерес со стороны обучающихся – поступило более 7,7 тыс. заявок, 164 из которых – от иностранных студентов российских вузов. Отобрано 2 тыс. проектов, в том числе 692 – по направлению «Цифровые технологии».

❖ Сформирована сеть из 22 стартап-студий, которая охватила почти все федеральные округа – от Северо-Западного до Дальневосточного.

❖ В вузах страны проходят свыше 150 акселерационных программ в год.

❖ Число участников мероприятий предпринимательских точек кипения превысило 339 тыс. человек.

¹ См.: Число участников проекта «Платформа университетского технологического предпринимательства» за год увеличилось в 3 раза. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/93521/>

❖ Растет количество заявок на участие в рейтинге лучших университетских стартапов топ-1 000.

✓ В текущем рейтинге заявки подали свыше 2,1 тыс. стартапов, в том числе из университетов Донецкой Народной Республики и Запорожской области.

Диверсифицированная структура поддержки обеспечивает комплексное развитие предпринимательских инициатив студентов вузов на всех стадиях – от генерации идеи до получения инвестиций. При этом количественные результаты реализации проекта уже характеризуются созданием технологических разработок¹.



Заместитель
Председателя
Правительства
Российской Федерации
Д. Н. Чернышенко²

«В 2024 году Платформа университетского технологического предпринимательства объединила 742 тыс. студентов, выпускников и сотрудников вузов – в три раза больше, чем годом ранее. Всего с начала реализации федпроекта создано порядка 28 тыс. университетских стартапов. Такое развитие проекта способствует раскрытию предпринимательского потенциала молодежи и достижению технологического лидерства – национальной цели, поставленной Президентом Владимиром Путиным».



Министр науки
и высшего образования
Российской Федерации
В. Н. Фальков³

«Технологическое предпринимательство активно набирает обороты. За три года реализации Платформы свыше 5 тыс. стартапов зарегистрированы в качестве юридических лиц – это значит, что студенты-предприниматели смогли привлечь инвесторов, вышли на рынок, а некоторые уже запустили серийное производство. Наша задача – и дальше последовательно развивать проект».

¹ См.: Дарья Кириянова рассказала об инициативах Минобрнауки для развития университетского предпринимательства и достижения технологического суверенитета. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/81654/>

² Число участников проекта «Платформа университетского технологического предпринимательства» за год увеличилось в 3 раза. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/93521/>

³ Там же.

С 2025 года проект «Платформа университетского технологического предпринимательства» Минобрнауки России был объединен с программой «Взлет – от стартапа до IPO» Минэкономразвития России. Данное решение принято обоими ведомствами. Бесшовная интеграция двух инициатив позволит расширить воронку технологических предпринимателей и целевым образом осуществлять их поддержку на каждой стадии развития – с момента зарождения идеи на этапе университетского технологического предпринимательства до формирования компании и достижения ее зрелости, готовности встроиться в кооперационные цепочки корпораций или выйти на рынок самостоятельно.

С 2025 года все мероприятия Платформы включены в новый федеральный проект «Технологии» нацпроекта «Эффективная и конкурентная экономика»¹.

В рамках Платформы университетского технологического предпринимательства в 2024 году **начали создаваться университетские венчурные фонды (УВФ)**, которые являются новым финансовым инструментом поддержки стартапов. УВФ предоставляют конвертируемые займы университетским технологическим стартапам – умный капитал профессиональных инвесторов поздних стадий, которые не просто дают деньги, помогающие преодолеть стартапам «долину смерти», но и вкладывают свои бизнес-компетенции².

В рамках федерального проекта «Платформа университетского технологического предпринимательства» создан новый инструмент поддержки университетского технологического предпринимательства в форме инвестиционного товарищества³ – университетские венчурные фонды. Основная цель – поддержка университетских стартапов с уровнем готовности технологии не ниже TRL 5. Размер финансирования составит 25–50 млн⁴.

УВФ рассматривают проекты, которые соответствуют приоритетным направлениям развития науки и входят в перечень критических технологий Российской Федерации.

Примеры основных направлений поддержки некоторых фондов⁵:





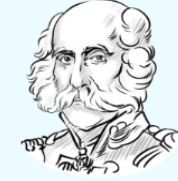

¹ См.: Валерий Фальков провел встречу с молодыми технологическими предпринимателями на полях Российского венчурного форума в Казани. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/97227/>

² См.: Университетских венчурных фондов станет больше. URL: <https://univertechpred.ru/novosti/20240827-universitetskikh-venchurnykh-fondov-stanet-bolshe/>

³ Инвестиционное товарищество – объединение инвесторов на основании договора для осуществления совместной инвестиционной деятельности без образования юридического лица.

⁴ См.: URL: <https://univertechpred.ru/uvf/>

⁵ Там же.

 <p><i>Лобачевский А. У.</i></p>		<ul style="list-style-type: none"> ■ Робототехника и машиностроение ■ Микроэлектроника и приборостроение ■ Химия природного сырья и полимерных материалов ■ Новые технологии для аграрной и пищевой промышленности ■ Энергосбережение и новый транспорт ■ Технологии ИИ
 <p><i>Морозов С. Ф.</i></p>		<ul style="list-style-type: none"> ■ Робототехника ■ Новая мобильность ■ Космические технологии ■ Биотехнологии и медицина ■ Фудтех и агротехнологии ■ Микроэлектроника и оптоэлектроника ■ Кибербезопасность ■ Зеленые технологии
 <p><i>Лурье И. П.</i></p>		<ul style="list-style-type: none"> ■ Наука о данных ■ Технологии ИИ ■ Микроэлектроника ■ Новые материалы ■ Биотехнологии

Ключевые условия деятельности УВФ¹:

- данный инструмент Платформы направлен на привлечение инвесторов поздних стадий с целью помочь стартапу перейти к стадии масштабирования продукта и преодолеть так называемую «долину смерти»;
- технологическое направление стартапа должно соответствовать приоритетным направлениям развития науки технологий и техники, а также перечню критических технологий Российской Федерации;
- направлены на разворачивание набора долгосрочных стимулов для перехода инвесторов с поздних стадий в ранние и увеличение масштаба посевных инвестиций.

Университетские венчурные фонды осуществляют инвестиции в стартапы, которые прошли раннюю стадию и перешли на следующий этап (см. приложение 2).

Таким образом, федеральный проект «Платформа университетского технологического предпринимательства» представляет собой современную инициативу, направленную на интеграцию университетской науки с промышленными потребностями путем создания синергетического пространства для взаимодействия между научными

¹ См.: УВФ. URL: <https://univertechpred.ru/uvf/>

командами и представителями реального сектора экономики¹. Данный проект нацелен на развитие инновационного потенциала университетов, способствуя не только научным достижениям, но и устойчивому предпринимательскому росту. Кроме того, при инвестировании в университетские стартапы критическим фактором являются условия возмещения вложенных средств (см. приложение 3), поскольку инвесторы должны иметь четкое понимание механизмов их возврата.

3.4. Государственная инициатива «Центры трансфера технологий»

Важным является не только привлечение дополнительных финансовых средств, но и создание такой среды, в которой научные открытия могли бы быстро и эффективно внедряться в производство. Этому способствует государственная инициатива по созданию центров трансфера технологий (ЦТТ)².

Основополагающими задачами ЦТТ, интегрированных в научно-образовательную инфраструктуру академических учреждений и исследовательских организаций, являются формирование и поддержание устойчивых связей между научным сообществом и индустриальным сектором для обеспечения практического применения научно-технических разработок в производственных процессах, коммерциализации инновационных разработок и существенного увеличения объемов финансирования НИОКР вузов и научных организаций³.

Центры трансфера технологий – структурные подразделения образовательных организаций высшего образования и научных организаций, а также организаций, которые осуществляют коммерциализацию результатов интеллектуальной деятельности и вовлечение исследователей в решение технологических задач компаний и корпораций и (или) оказывают содействие в указанном процессе, а также привлекают организации реального сектора экономики в качестве заказчиков и партнеров к реализации научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ⁴.

ЦТТ выполняют важную функцию посредника между университетами и экономикой, позволяя исследовательским проектам реализоваться в виде коммерческих продуктов и услуг. Это достигается посредством⁵:

¹ См.: Денис Секиринский: Проекты Минобрнауки России в первую очередь ориентированы на плотную и скрупулезную работу с заказчиком. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/83996/>

² Инициатива реализуется Министерством науки и высшего образования Российской Федерации, входит в Концепцию технологического развития на период до 2030 года и призвана способствовать достижению национальной цели по обеспечению присутствия Российской Федерации в числе десяти ведущих стран мира по объему научных исследований и разработок, в том числе за счет создания эффективной системы высшего образования. См.: Центры трансфера технологий увеличивают объем внебюджетных средств университетов. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/81234/>.

³ Там же.

⁴ См.: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 20 мая 2023 г. № 1315-р «Об утверждении Концепции технологического развития на период до 2030 года» вместе с «Концепцией технологического развития на период до 2030 года» (ред. от 21 октября 2024 г.).

⁵ См.: Центры трансфера технологий рассказали, как в 2023 году помогли вывести разработки университетов на рынок. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/nauka/77090/>

✓ выявления и оценки интеллектуальной собственности. Центры занимаются поиском перспективных научно-исследовательских разработок с высоким потенциалом коммерциализации;

✓ защиты интеллектуальной собственности. Специалисты центров помогают в патентовании и других формах правовой защиты, что существенно увеличивает коммерческую привлекательность технологий;

✓ разработки стратегий коммерциализации. Центры работают над сделками по лицензированию и организации научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР). В этом контексте особое внимание уделяется привлечению финансовых ресурсов и сотрудничеству с заказчиками из различных промышленных секторов.

Основные аспекты, характеризующие ЦТТ¹:

✓ институциональный аспект. В России в научно-образовательной инфраструктуре академических учреждений и исследовательских организаций функционируют 38 ЦТТ, прошедших конкурсный отбор, что свидетельствует о формировании устойчивой инфраструктуры трансфера технологий в стране;

✓ организационно-управленческий аспект. В деятельности ЦТТ прослеживается системный подход к управлению инновационным процессом – от идентификации охраноспособных результатов до их внедрения в производство;

✓ финансовый аспект. Деятельность ЦТТ способствует диверсификации источников финансирования НИОКР за счет привлечения средств промышленных партнеров, что снижает зависимость от бюджетного финансирования и повышает устойчивость научно-исследовательского сектора.

За три года при поддержке Министерства науки и образования Российской Федерации в ведущих университетах страны созданы 38 центров трансфера технологий, которые помогают внедрению вузовских и научных инноваций в реальную экономику. В 2023 году на создание и развитие ЦТТ было направлено более 678 млн рублей и еще более 845 млн – в 2024 году.

Анализ количественных показателей деятельности ЦТТ демонстрирует значительную позитивную динамику в области коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности.

С 2021 года по второй квартал 2024 года была обеспечена правовая охрана в отношении 7 200 РИД, заключено более 5 700 лицензионных соглашений и иных договоров о распоряжении исключительным правом на них и на выполнение научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ, за счет платежей по ним привлечено более 20,5 млрд рублей².

Столь значительный рост финансовых показателей может быть обусловлен такими факторами, как повышение качества и рыночной востребованности научных разработок; совершенствование механизмов оценки и монетизации интеллектуальной собственности; увеличение инвестиционной активности в сфере инноваций; общее улучшение экономической конъюнктуры в данном секторе.

¹ См.: Центры трансфера технологий увеличивают объем внебюджетных средств университетов. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/81234/>

² См.: Андреев Ф. Центры трансфера технологий работают на экономику. URL: <https://rg.ru/2024/12/03/znaesh-sam-peredaj-drugomu.html>

Таким образом, центры трансфера технологий выступают не только как инструмент коммерциализации разработок, но и как эффективный механизм привлечения дополнительного (внебюджетного) финансирования в сферу НИОКР высших учебных заведений и научных институтов. При этом активность ЦТТ способствует обеспечению мультипликативного эффекта, стимулируя рост частных инвестиций в университетские исследования и разработки, что содействует развитию инновационной экосистемы страны в целом.

Постановлением Правительства Российской Федерации от 16 июня 2021 г. № 916 (ред. от 17 января 2023 г.) утверждены [Правила предоставления из федерального бюджета грантов в форме субсидий на оказание государственной поддержки создания и развития центров трансфера технологий, осуществляющих коммерциализацию результатов интеллектуальной деятельности научных организаций и образовательных организаций высшего образования](#). В документе наряду с целями, порядком предоставления субсидий отражен ряд критериев оценки заявок от участников конкурса на получение соответствующей субсидии. Среди данных критериев есть, к примеру, такие как опыт и результативность деятельности участника конкурса, в том числе опыт управления правами на результаты интеллектуальной деятельности (за 3 года, предшествующих году проведения конкурса) и опыт сетевого взаимодействия, кооперации и партнерства участника конкурса по реализации проектов в сфере трансфера технологий (за 3 полных года, предшествующих году проведения конкурса) (табл. 3.4).

Таблица 3.4 – Примеры критериев оценки заявки на участие в конкурсе для предоставления из федерального бюджета грантов в форме субсидий на оказание государственной поддержки (для) создания и развития центров трансфера технологий, осуществляющих коммерциализацию результатов интеллектуальной деятельности научных организаций и образовательных организаций высшего образования

Критерии оценки заявок	Содержание критериев оценки заявок
<p>Опыт и результативность деятельности участника конкурса, в том числе опыт управления правами на результаты интеллектуальной деятельности (за 3 полных года, предшествующих году проведения конкурса)</p>	<p><i>Количество и перечень выполненных и выполняемых участником конкурса договоров на выполнение научно-исследовательских, а также опытно-конструкторских и технологических работ, результатами выполнения которых являются образец нового изделия, новая технология, разработка конструкторской, технологической, программной и (или) эксплуатационной документации (включая проектную, техническую и пользовательскую документацию).</i> <i>Суммарный объем доходов, полученных участником конкурса по договорам, указанным в абзаце первом.</i> <i>Количество результатов интеллектуальной деятельности, созданных в результате выполнения договоров, указанных в абзаце первом.</i> <i>Доходы участника конкурса, полученные от распоряжения исключительным правом на результаты интеллектуальной деятельности.</i> <i>Количество различных (уникальных) комплектов рабочей конструкторской документации, образцов новых изделий и новых технологий, переданных участником конкурса по договорам сторонним организациям.</i> <i>Наличие у участника конкурса системы управления интеллектуальной собственностью, включая наличие локальных нормативных актов, определяющих порядок (процедуры) управления интеллектуальной собственностью</i></p>

Критерии оценки заявок	Содержание критериев оценки заявок
Опыт сетевого взаимодействия, кооперации и партнерства участника конкурса по реализации проектов в сфере трансфера технологий (за 3 полных года, предшествующих году проведения конкурса)	<p><i>Наличие опыта сетевого взаимодействия участника конкурса в сфере трансфера технологий с научными организациями, образовательными организациями высшего образования и иными организациями, а также их объединениями, созданными для содействия и развития взаимодействия в сфере трансфера технологий.</i></p> <p><i>Участие в партнерствах (на основании соглашений, договоров, членства в объединениях организаций и на иных основаниях), направленное на обеспечение и решение задач трансфера технологий</i></p>

Источник: Постановление Правительства Российской Федерации от 16 июня 2021 г. № 916 (ред. от 17 января 2023 г.) «Об утверждении Правил предоставления из федерального бюджета грантов в форме субсидий на оказание государственной поддержки создания и развития центров трансфера технологий, осуществляющих коммерциализацию результатов интеллектуальной деятельности научных организаций и образовательных организаций высшего образования».

Приведенные в Постановлении Правительства Российской Федерации от 16 июня 2021 г. № 916 критерии оценки заявок от участников конкурса, в частности, приведенные в табл. 3.4, четко обозначают позицию государства в поддержке создания и развития центров трансфера технологий вузов и научных организаций, имеющих подтвержденный опыт успешной коммерциализации научных разработок и активного взаимодействия с другими участниками инновационной экосистемы, а следовательно, способных обеспечить практическое применение результатов интеллектуальной деятельности и их внедрение в экономику.



Заместитель министра
науки и высшего
образования
Российской Федерации
О. В. Петрова¹

«Синергия ЦТТ с экосистемой технологического предпринимательства в университете является ключом к обеспечению эффективного перехода научных разработок в реальный сектор экономики. Подобная интеграция позволяет студентам получать доступ к ресурсам, знаниям и наставничеству, необходимым для реализации своих идей».

¹ Ольга Петрова: Сегодня студенты имеют возможность реализовать свои стартапы с помощью центров трансфера технологий. URL: <https://m.minobrnauki.gov.ru/press-center/news/nauka-i-obrazovanie/91493/>

3.5. Национальные стандарты Российской Федерации в сфере обеспечения трансфера технологий

Трансфер технологий – это процесс передачи технологий и соответствующих прав на них от передающей стороны к принимающей в целях их последующего внедрения и использования.

Применение типовых методик в этой сфере создает возможность развивать сквозные технологии и производить инновационную продукцию на их основе. Важным элементом трансфера технологий является системная и объективная оценка уровня рыночной, производственной и инвестиционной готовности как передаваемых, так и вновь создаваемых технологий. Общую методику оценки зрелости технологий и систем содержат новые стандарты, определяющие требования для достижения каждого из уровней готовности технологий:

– уровень готовности технологий (TRL, всего 9 уровней) – *ГОСТ Р 71726-2024 «Трансфер технологий. Методические указания по оценке уровня готовности технологий (TRL)»;*

– уровень рыночной готовности (CRL, всего 9 уровней) – *ГОСТ Р 71727-2024 «Трансфер технологий. Методические указания по оценке уровня рыночной готовности (CRL)»;*

– уровень производственной готовности (MRL, всего 10 уровней) – *ГОСТ Р 71728-2024 «Трансфер технологий. Методические указания по оценке уровня производственной готовности (MRL)»;*

– уровень инвестиционной готовности (IRL, всего 9 уровней) – *ГОСТ Р 71729-2024 «Трансфер технологий. Методические указания по оценке уровня инвестиционной готовности (IRL)».*

Таблица 3.5 – Информация по новым ГОСТам в сфере обеспечения трансфера технологий

Наименование ГОСТа	Информация по ГОСТу
ГОСТ Р 71726-2024 «Национальный стандарт Российской Федерации. Трансфер технологий. Методические указания по оценке уровня готовности технологий (TRL)» (утвержден и введен в действие Приказом Росстандарта от 8 ноября 2024 г. № 1622-ст)	Определяет методические указания по оценке готовности технологий производства продукции, в том числе <i>определяет условия уровней готовности технологии в зависимости от стадии жизненного цикла продукции.</i> Настоящий стандарт, устанавливающий общие подходы к оценке зрелости технологий и систем, определяет порядок взаимодействия заинтересованных сторон, критерии уровня готовности технологии, а также перечень объективных свидетельств, подтверждающих отнесение к данному уровню готовности. Требования настоящего стандарта являются общими и предназначены для применения всеми организациями независимо от их организационно-правовой формы, оборота, числа работников и поставляемой продукции или оказываемых услуг
ГОСТ Р 71727-2024. «Национальный стандарт Российской Федерации. Трансфер технологий. Методические указания по оценке уровня рыночной готовности (CRL)» (утвержден и введен в действие Приказом Росстандарта от 8 ноября 2024 г. № 1623-ст)	Определяет методические указания по оценке рыночной готовности как вновь создаваемых, так и передаваемых технологий, и условия для достижения каждого из уровней, определяющих все стадии развития проекта по созданию и трансферу технологий. Изложенная в настоящем стандарте методика оценки уровня рыночной готовности систематизирует подход к оценке готовности проектов и/или продуктов к коммерциализации и внедрению на рынок. <i>Коммерциализация представляет собой процесс перехода инновационного продукта в рыночный товар, цель которого состоит в извлечении прибыли.</i> Требования настоящего стандарта являются общими и предназначены для применения всеми организациями независимо от их организационно-правовой формы, видов деятельности, размера, поставляемой продукции или оказываемых услуг

Наименование ГОСТа	Информация по ГОСТу
ГОСТ Р 71728-2024 «Национальный стандарт Российской Федерации. Трансфер технологий. Методические указания по оценке уровня производственной готовности (MRL)» (утвержден и введен в действие Приказом Росстандарта от 8 ноября 2024 г. № 1624-ст)	Важным элементом трансфера технологий является системная и объективная оценка уровня производственной готовности как передаваемых, так и вновь создаваемых технологий. Настоящий стандарт определяет методические указания по оценке производственной готовности как вновь создаваемых, так и передаваемых технологий производства продукции и определяет условия для достижения каждого из уровней, определяющих все стадии развития производства продукции. Успешное прохождение каждого из уровней оценки повышает готовность производственно-технологической базы к началу производства при параллельном снижении рисков. Требования настоящего стандарта являются общими и предназначены для применения всеми организациями независимо от их организационно-правовой формы, видов деятельности, размера и поставляемой продукции или оказываемых услуг
ГОСТ Р 71729-2024 «Национальный стандарт Российской Федерации. Трансфер технологий. Методические указания по оценке уровня инвестиционной готовности (IRL)» (утвержден и введен в действие Приказом Росстандарта от 8 ноября 2024 г. № 1625-ст)	Настоящий стандарт определяет методические указания по оценке готовности проектов по созданию и трансферу технологий и/или продукции к привлечению инвестиций. Данная методика устанавливает градацию готовности проектов по уровням, что позволяет проектам поэтапно повышать инвестиционную привлекательность с учетом таких ключевых критериев, как наличие первоначальных инвестиций, рыночный потенциал, стратегия правовой охраны результатов интеллектуальной деятельности, объемов продаж и т. д. Изложенная в настоящем стандарте методика оценки уровня инвестиционной готовности систематизирует подход к оценке готовности проектов и/или продуктов к привлечению внешних инвестиций. Требования настоящего стандарта являются общими и предназначены для применения всеми организациями независимо от их организационно-правовой формы, видов деятельности, размера и поставляемой продукции или оказываемых услуг

Стандарты обозначают критерии для определения стадий развития и содержат рекомендации о порядке взаимодействия заинтересованных сторон, таких как основатель, организация – реципиент технологии, инвестор, при принятии решения по реализации проектов в области трансфера технологий.

Утвержденные ГОСТы также вводят типовые оценочные листы уровней готовности технологий, рыночной готовности, производственной готовности и инвестиционной готовности по всем уровням шкал¹.

Данные стандарты, определяющие требования для достижения каждого из уровней готовности (9 уровней для TRL, CRL, IRL и 10 для MRL)², предоставляют организациям, в том числе университетам (их структурам, которые отвечают за научную, инновационную деятельность, за поддержку стартапов и создание МИПов) и потенциальным инвесторам унифицированный инструмент для оценки зрелости проектов. Использование стандартов, в частности IRL (см. приложение 4, 5, 6), должно стать неотъемлемым элементом формируемой инвестиционной модели финансирования НИОКР в вузах.

¹ См.: Стандарты трансфера технологий – для реализации технологической политики. URL: https://www.rst.gov.ru/portal/gost/home/presscenter/news?portal:isSecure=true&navigationalstate=JBPNs_r00ABXczAAZhY3Rpb24AAAABAA5zaW5nbGVOZXdzVmllldwACaWQAAAABAAQ5NjU1AAdfX0VPRl9f&portal:componentId=88beae40-0e16-414c-b176-d0ab5de82e16

² См.: Разработаны национальные стандарты в области трансфера технологий. URL: <https://www.hse.ru/news/expertise/997895437.html>

3.6. Методические рекомендации по созданию и развитию в вузах центров трансфера технологий, формированию программ развития фондов целевого капитала

Минобрнауки России 23 апреля 2025 года (документ № МН-14/1584-ОП) были утверждены «Методические рекомендации по созданию и развитию центров трансфера технологий в образовательных организациях высшего образования и научных организациях».

Ключевые аспекты рекомендаций¹:

❖ Данные методические рекомендации по созданию и развитию центров трансфера технологий в образовательных организациях высшего образования и научных организациях разработаны во исполнение пункта 2 Плана мероприятий развития инфраструктуры для разработки и трансфера технологий, утвержденного первым заместителем Председателя Правительства Российской Федерации Д. В. Мантуровым 30 июня 2024 г. № МД-П13-20228.

❖ Рекомендации направлены на оказание методического содействия российским организациям, осуществляющим в качестве основной деятельности научную, научно-техническую и (или) образовательную деятельность по образовательным программам высшего образования, в создании центров трансфера технологий и в повышении эффективности их работы.

❖ Рекомендации содержат определение целей, задач и ключевых функций, возлагаемых на центры трансфера технологий, и обеспечивают единообразный подход к формированию структуры и кадрового состава центров трансфера технологий. Также рекомендации определяют нормативные и организационные основы деятельности центров трансфера технологий с целью создания условий для эффективного трансфера научных исследований и разработок в реальный сектор экономики.

❖ Реализация данных рекомендаций должна усилить интеграцию науки и промышленности, повысить конкурентоспособность отечественных разработок и способствовать в том числе формированию межрегиональной сети центров, обеспечивающих устойчивый рост инновационной экономики России.

Центры трансфера технологий, обладая широким спектром функций (обозначены в рекомендациях), от планирования НИОКР до коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности, должны играть ключевую роль в эффективном вложении вузами средств в научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы. Анализ рыночных потребностей, патентный ландшафт, оценка коммерческого потенциала разработок, формирование портфелей технологий и взаимодействие с потенциальными инвесторами, – все эти задачи, выполняемые ЦТТ, позволяют вузам минимизировать риски, связанные с инвестициями в НИОКР, и максимизировать отдачу от вложенных средств. Фокус на практическом применении научных разработок и их коммерциализации обеспечивает возврат инвестиций и создает основу для дальнейшего развития исследовательской деятельности. Более того, активное взаимодействие ЦТТ с реальным сектором экономики должно способствовать привлечению внебюджетного финансирования, открывая доступ к грантам, инвестициям и совместным проектам с промышленными предприятиями.

Участие ЦТТ в стратегическом планировании НИОКР вуза, основанное на анализе запросов рынка и патентно-правовых исследований, позволит вузам

¹ См.: Методические рекомендации по созданию и развитию центров трансфера технологий в образовательных организациях высшего образования и научных организациях (утв. Минобрнауки России 23 апреля 2025 г. № МН-14/1584-ОП).

концентрировать ресурсы на перспективных направлениях, обладающих высоким коммерческим потенциалом. Продвижение результатов интеллектуальной деятельности вуза до потребителей, включающее маркетинговые исследования, формирование портфелей прав на технологии и доведение информации по нему на целевые рынки, поиск партнеров и заключение договоров (часть из функционала ЦТТ), повышает видимость вуза в реальном секторе экономики и привлекает внимание потенциальных инвесторов, а, следовательно, обеспечивает приток внебюджетных средств, заказчиков.

Фонды целевого капитала (ФЦК) должны, как и иные источники финансирования, сыграть важную роль в обеспечении дополнительного финансирования деятельности вузов, в том числе проведение научных исследований и реализацию технологических проектов.

Распоряжением Минобрнауки № 388-р от 18 октября 2024 г. утверждены методические рекомендации по формированию программ развития фондов целевого капитала (ФЦК, эндаумент) для образовательных организаций высшего образования (ООВО).

Ключевые аспекты рекомендаций¹:

❖ Рекомендации призваны обеспечить единообразие подходов к формированию и развитию ФЦК как в государственных, так и в частных вузах, подчеркивая важность эндаумента как инструмента долгосрочного и устойчивого финансирования высшего образования в России.

❖ Особое внимание в рекомендациях уделяется осуществлению интеграции Программы развития ФЦК со стратегией развития ООВО, что позволит эффективно использовать средства эндаумента для достижения ключевых целей организации (включая финансирование научных проектов).

❖ Методические рекомендации предлагают комплексный подход к развитию ФЦК, охватывающий ключевые аспекты, от определения миссии и ценностей фонда до разработки PR-стратегии, а также системы отчетности. В документе подчеркивается необходимость использования потенциала фандрайзинга, включая работу с бизнес-сообществом и выпускниками, а также разработки эффективной инвестиционной стратегии для управления капиталом фонда.

❖ Рекомендации предусматривают финансирование широкого спектра направлений, от поддержки студенческих инициатив и развития научных исследований до модернизации инфраструктуры, информационных систем.

❖ Программа развития ФЦК определена в документе до 2035 года и предполагает поэтапную реализацию, начиная с создания платформы и мобилизации ресурсов в 2024–2025 годах, запуска программы и активного фандрайзинга в 2025–2028 годах, и завершаясь получением результатов и масштабированием деятельности в 2028–2035 годах. В документе установлены ключевые показатели эффективности реализации программы, такие как рост объема ФЦК, доли дохода от целевого капитала в бюджете университета, числа благотворителей и грантополучателей. Эти показатели позволят оценить эффективность работы ФЦК и скорректировать стратегию его развития для максимального вклада в достижение целей ООВО, включая развитие научно-исследовательской деятельности.

В контексте финансирования НИР ФЦК можно рассматривать как один из источников их долгосрочного и возможно стабильного финансирования, позволяющий вузам поддерживать приоритетные направления исследований. Кроме того, фандрайзинг

¹ См.: Распоряжение Минобрнауки России от 18 октября 2024 г. № 388-р «Об утверждении методических рекомендаций по формированию Программы развития фондов целевого капитала образовательных организаций высшего образования».

в ФЦК открывает возможности для привлечения дополнительных средств от корпоративных партнеров, заинтересованных в результатах конкретных исследовательских проектов, что создает некий механизм целевого финансирования научных исследований и может служить укреплению связи науки с практикой.

3.7. Государственные цифровые сервисы (домен «Наука и инновации»)

В настоящее время множество ресурсов и инструментов задействовано для достижения технологического лидерства, которое, в соответствии с подписанным Президентом Российской Федерации Владимиром Путиным в мае 2024 года Указом, является национальной целью развития нашей страны. Необходимо увеличивать объемы научных исследований и разработок, а также обеспечивать оперативный бесшовный трансфер этих технологий в оборот продуктов и сервисов, востребованных гражданами, государством и бизнесом. На эффективное решение подобных задач ориентирован, в том числе процесс цифровой трансформации науки и технологий, включающий реализацию мер по развитию цифровых сервисов, модернизации инфраструктуры, эффективному управлению данными и кадровым потенциалом, выстраиванию продуктивной коммуникации граждан, бизнеса и государства в сфере науки и инноваций с использованием информационных систем.



Заместитель
министра науки и
высшего
образования
Российской
Федерации
А. В. Омельчук¹

«Сегодня особенно важно, чтобы наука получила свой цифровой контур. Минобрнауки России активно работает над созданием и расширением функциональности домена “Наука и инновации”. Первый шаг уже пройден – были оцифрованы научные тематики, контур экспертизы, обеспечено взаимодействие научных организаций, Минобрнауки России и РАН при планировании и реализации научных исследований. В этом году были разработаны различные сервисы, которые облегчат жизнь ученым: например, появилась возможность планирования графика выполнения работ, также исследователям предоставлена возможность заказывать услуги по использованию научного оборудования и вычислительных мощностей центров коллективного пользования и уникальных научных установок. В дальнейшем отраслевые министерства и ведомства, а также квалифицированные заказчики смогут присоединяться к цифровому управлению наукой. Это позволит понять, какие именно исследования в интересах отраслей и в рамках проектов технологического лидерства реализуются в стране и какие из них наиболее приоритетны. Кроме того, важно понимать, как будут взаимодействовать сервисы и информационные системы домена с отраслевыми информационными системами – благодаря такому обогащению данными Минобрнауки России сможет улучшить качество управления научной деятельностью и сделать ее более прозрачной и открытой».

¹ Андрей Омельчук: Минобрнауки России активно работает над созданием и расширением функциональности домена «Наука и инновации». URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/nauka-i-obrazovanie/92030/>

В целях принятия управленческих решений и отслеживания эффективного трансфера технологий из науки в промышленность в настоящее время активно формируется единая цифровая среда для исследований и разработок в рамках проектируемого домена «Наука и инновации» на платформе «ГосТех».

Приоритетные сервисы домена «Наука и инновации» на базе Единой государственной информационной системы учета научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ гражданского назначения введены в эксплуатацию с 9 сентября 2024 года.

Глобальная цель создания домена «Наука и инновации» – повышение эффективности решений по финансированию научных исследований, начиная со стадии планирования бюджета, включения в государственные программы соответствующих финансовых, программных, методологических инструментов, а также оценки соответствия тематик научных исследований приоритетам развития России.

Функциональность домена приспособлена к потребностям большого количества научных акторов, объединяет различные информационные системы, обеспечивает стимулирование вывода инновационных технологий на рынок. Прозрачность управления наукой и технологиями позволит повысить эффективность финансирования и результативность научных исследований, профинансированных за счет государства, даст возможность государству более эффективно выстраивать стратегию научно-технологического развития. Кроме того, он призван помогать ученым получить доступ к обширной базе научных знаний, обеспечить экспертизу результатов научных исследований и их правовую охрану через упрощенную подачу заявок на регистрацию патентов, найти заказчиков и финансирование, осуществить эффективное проектное планирование и решить много других сопутствующих задач¹.

В настоящее время, к примеру, созданный **сервис «Технологические запросы»** (рис. 3.1), размещенный на домене «Наука и инновации» (<https://гиснаука.рф/>), представляет собой специализированную цифровую платформу, направленную на сокращение институциональной дистанции между потребностями реального сектора экономики и компетенциями ученых, научных коллективов.

Благодаря механизму публикации структурированных запросов от квалифицированных заказчиков ресурс обеспечивает целевую ориентацию планируемых НИОКР на практико ориентированный результат, повышая эффективность трансфера технологий и вероятность коммерциализации научных разработок. Интегрированные инструменты двусторонней коммуникации, а также система навигации по реестру запросов **создают прозрачную среду для оперативного взаимодействия между заказчиком и исполнителем, что способствует формированию устойчивых кооперационных цепочек между бизнесом и наукой**².

¹ Андрей Омельчук: Минобрнауки России активно работает над созданием и расширением функциональности домена «Наука и инновации». URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/nauka-i-obrazovanie/92030/>

² См.: Домен «Наука и инновации». URL: <https://гиснаука.рф/>; На основе выступлений Артёма Романовича и др. участников вебинара, выступления и презентации Екатерины Макаровой на Вебинаре по реализации проекта, направленного на применение новых подходов к формированию ГЗ (6 декабря 2024 г.). URL: https://vkvideo.ru/video-167915299_456240873?ref_domain=yastatic.net



Сервис «Технологические запросы от бизнеса» предназначен для публикации технологических запросов с возможностью получения предложений по их решению, ведения коммуникации между заказчиком и исполнителем, а также для навигации по технологическим запросам

Схема взаимодействия участников сервиса «Технологические запросы от бизнеса»

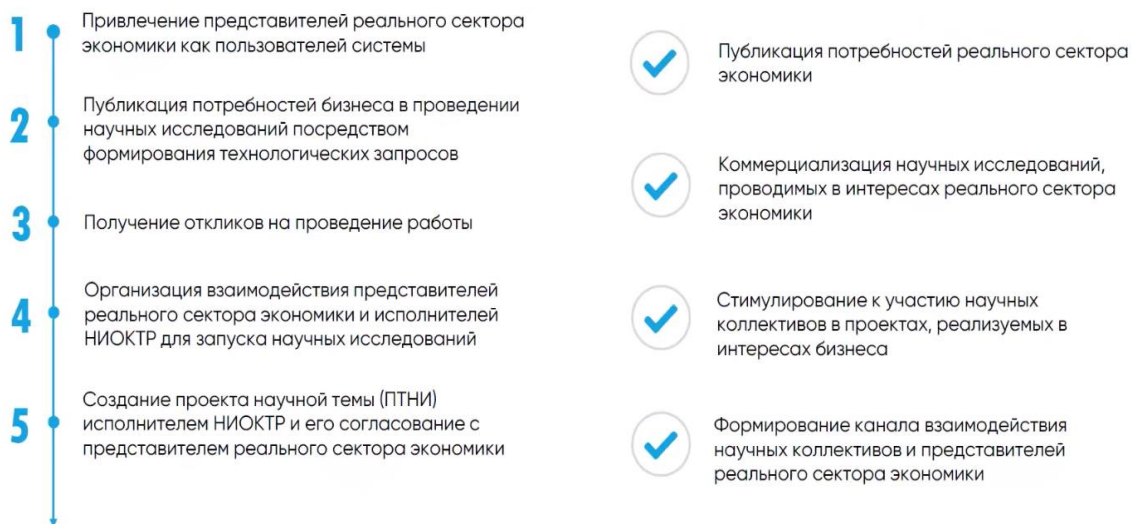


Рисунок 3.1 – Общие сведения по работе сервиса «Технологические запросы» от заказчика (бизнеса)

Источник: Презентация сервиса «Технологические запросы от бизнеса» на вебинаре по реализации проекта, направленного на применение новых подходов к формированию ГЗ (6 декабря 2024 г.).

4. ТРЕНДЫ И ПЕРЕДОВЫЕ ПРАКТИКИ ВЕДУЩИХ РОССИЙСКИХ ВУЗОВ В ОБЛАСТИ ФОРМИРОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ МОДЕЛИ ФИНАНСИРОВАНИЯ НИОКР

В условиях геополитических изменений и необходимости обеспечения технологического суверенитета в России происходит существенная трансформация взаимодействия между российскими корпорациями и высшими учебными заведениями, характеризующаяся интенсификацией научно-технологического сотрудничества. Данные изменения обусловили переориентацию научных исследований вузов в сторону исследований прикладного характера, наращивание технологических компетенций, а также формирование новых механизмов партнерства между промышленным сектором и академическим сообществом.



Министр
экономического
развития Российской
Федерации
М. Г. Решетников¹

«Если раньше было ощущение, особенно до 2022 года, зачем нам технологии, все купим на мировом рынке, все открыто, и так далее. То, понятно, что ситуация коренным образом поменялась. Главное, что она поменялась в конкретных действиях наших компаний. Вот этот аппетит к науке, аппетит к исследованиям, аппетит к собственным технологиямкратно возрос».

Возросший спрос на отечественные разработки ставит перед научным сообществом вузов задачу поиска эффективных механизмов финансирования исследований. Отвечая на этот вызов и необходимость ускоренного технологического развития, ведущие университеты страны активно развивают новые подходы к привлечению инвестиций в НИОКР.

В условиях ограниченности ресурсов и растущей потребности в научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработках для обеспечения технологического суверенитета страны ведущие российские вузы активно развивают практики внедрения инвестиционных моделей финансирования НИОКР. Университеты формируют комплексные механизмы привлечения и распределения внебюджетных средств, включающие создание посевных фондов в формате инвестиционного товарищества, развитие внутренних фондов для внебюджетного финансирования стратегических инициатив и перспективных направлений (фронтиров) исследований и разработок, а также фокусировку на проектах продуктовой логики с высоким потенциалом коммерциализации. Это способствует усилению взаимодействия между вузовской наукой и реальным сектором экономики и обеспечивает создание

¹ См.: Аппетит к науке и собственным технологиям в Российской Федерациикратно возрос после 2022 г. – Решетников. URL: <https://academia.interfax.ru/ru/news/articles/15365/>

востребованных рынком инновационных решений с высокой вероятностью возврата инвестиций университета, промышленных партнеров, венчурных фондов.

Трансформация моделей финансирования научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ в высших учебных заведениях неизбежно влечет за собой пересмотр подходов к управлению финансовыми ресурсами, модернизацию научно-инновационной экосистемы, адаптацию финансовой модели университета и перестройку механизмов взаимодействия с бизнес-структурами и партнерами.

Анализ практик ведущих российских вузов позволил выделить **5 комплексных трендов в области формирования инвестиционной модели финансирования НИОКР:**

Тренд 1. Формирование и использование венчурных, целевых и иных фондов вузов как инструментов финансирования университетских технологических проектов, исследований и разработок.

Тренд 2. Изменение подходов к управлению финансированием исследований и разработок в рамках инвестиционной модели финансирования НИОКР.

Тренд 3. Изменение подходов к управлению трансфером результатов интеллектуальной деятельности вузов в рамках инвестиционной модели финансирования НИОКР.

Тренд 4. Организационные и управленческие изменения для реализации инвестиционной модели развития.

Тренд 5. Создание внедренческих бизнесов и формирование «пояса» стратегических партнеров.

Тренд 6. Изменение подходов к взаимодействию с партнерами в рамках привлечения финансирования на выполнение НИОКР и оказание научно-технических/исследовательских услуг.

4.1. Формирование и использование венчурных, целевых и иных фондов вузов как инструментов финансирования университетских технологических проектов, исследований и разработок

В контексте трансформации современных университетов в ключевых акторов инновационной экономики и возрастания их роли в обеспечении технологического суверенитета страны стратегическое значение приобретает диверсификация источников финансирования их научной и инновационной деятельности. Для достижения указанных целей университеты целенаправленно развивают инструментарий финансовой поддержки инновационных проектов, включая создание и использование специализированных фондов различной природы, предназначенных для инвестирования в перспективные разработки на различных стадиях их жизненного цикла.

Пионером университетского венчурного инвестирования в Российской Федерации является *Национальный исследовательский Томский государственный университет (ТГУ)*. «Посевной фонд ТГУ» был создан в 2017 году как инвестиционное товарищество ТГУ с ФПИ РВК под управлением DI-Group. Примером его использования являются инвестиции ТГУ на общую сумму 9 млн рублей в первый этап проекта компании ООО КРИОТЕХ по созданию криометок¹.

¹ См.: Программа развития ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Томский государственный университет» на 2025–2036 годы. URL: <https://priority2030.tsu.ru/upload/medialibrary/9eb/n2tf4bjp0tk1mzlh9apgp81lx044h6g5.pdf>

Этот фонд представляет собой уникальный венчурный инструмент, предназначенный для поддержки стартапов и инновационных проектов, принадлежащих как университету, так и внешним участникам¹.

Благодаря *Фонду целевого капитала (Эндаумент-фонду)* ТГУ студенты и молодые ученые вуза получают дополнительные стипендии, а сотрудники университета – материальную поддержку для своей профессиональной деятельности. Объем Фонда целевого капитала ТГУ составил в 2024 году 208,2 млн рублей. В 2036 году Фонд как долгосрочный инструмент развития университета должен достигнуть объема более 500 млн рублей. Факторами ускоренного роста базового капитала Фонда будут являться расширение и диверсификация состава попечителей из числа компаний-партнеров, развитие программ лояльности для выпускников и расширение категорий жертвователей².

Сейчас количество стипендиатов Эндаумент-фонда – уже более 700 человек, а сформированных целевых капиталов – девять.

Так, к примеру, *целевой капитал «БасандAI»*, сформированный в 2024 году, направлен на развитие аналитики данных в университете и реализацию социально значимых проектов на основе искусственного интеллекта. За счет этого ЦК будут выплачиваться стипендии для талантливых студентов и аспирантов, вестись поддержка научно-исследовательских работ и прикладных проектов, использующих технологии ИИ для решения социально значимых задач, популяризоваться использование ИИ в новых отраслях науки и экономики через создание открытых наборов данных. Объем целевого капитала на конец 2024 года – 4,3 млн рублей.

Еще три целевых капитала сформированы весной 2025-го, в том числе это *«Потенциал»* и *«Энергия знаний»*, которые созданы на пожертвования Группы компаний «Элемент» – промышленного партнера вуза. Оба они направлены на развитие физики, микроэлектроники, радиофизики и фундаментальной физической науки³.

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ) наращивает поддержку прикладных исследований за счет собственных средств. В рамках Программы *Фонд развития прикладных исследований (ФРПИ) НИУ ВШЭ* в 2024 году профинансированы 14 проектов на сумму 28 млн рублей, из них – 6 проектов молодых ученых и аспирантов на сумму 8,8 млн рублей. Объем привлеченных внебюджетных средств по тематикам поддержанных завершенных проектов к 2024 году ~ в 3 раза превысил выделенное финансирование⁴.

Цель и задачи Программы ФРПИ⁵: стимулирование исследовательской деятельности, включая предпроектную работу для создания научных заделов, развитие

¹ См.: Венчурный фонд ТГУ. URL: https://tsu.ru/science/vench_fond.php

² См.: Программа развития ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Томский государственный университет» на 2025–2036 годы. URL: <https://priority2030.tsu.ru/upload/medialibrary/9eb/n2tf4bjp0tk1mzlh9apgp81lx044h6g5.pdf>

³ См.: Люди, доверие, идеи: Эндаумент-фонд ТГУ отмечает 15-летие. URL: <https://fond.tsu.ru/?p=4345>

⁴ См.: Отчет о самообследовании ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». URL: https://strategy.hse.ru/data/2025/04/08/1946976710/%D0%9E%D1%82%D1%87%D0%B5%D1%82%20%D0%BE%20%D0%B0%D0%BC%D0%BE%D0%BE%D0%B1%D1%81%D0%BB%D0%B5%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B8%20%D0%9D%D0%98%D0%A3%20%D0%92%D0%A8%D0%AD_2024_%D0%BF%D0%BE%D0%B4%D0%BF%D0%B8%D1%81%D1%8C.pdf

⁵ См.: Фонд развития прикладных исследований. URL: <https://research.hse.ru/rndfund>

новых научных компетенций, анализ и прогнозирование рынков прикладных научно-исследовательских работ (ПНИР); поддержка кадрового укрепления прикладной науки и экспертно-аналитической деятельности; поддержка продвижения результатов ПНИР.

Средства ФРПИ формируются в размере 5% от фактического объема доходов от ПНИР, остающихся в распоряжении НИУ ВШЭ после уплаты НДС и оплаты работ организаций-соисполнителей по проектам, ставка отчислений в централизованный бюджет НИУ ВШЭ по которым составляет 30% (в расчет не включаются доходы от ПНИР, выполняемых факультетами, по завершении которых 1/3 часть из 30% централизуемых доходов НИУ ВШЭ передается в распоряжение соответствующих факультетов).

В конце 2023 года выпускниками *Московского физико-технического института (национальный исследовательский университет)» (МФТИ)* сформирован частный *инвестиционный фонд «АшНю» (далее – Фонд)* для поддержки внедрения технологий, созданных в университете¹. К настоящему моменту Фонд на 2024–2025 годы сформировал капитал в размере около 500 млн рублей в год для инвестиций в технологические проекты студентов и работников МФТИ. Кроме того, сформирован пул перспективных проектов для проработки и последующего инвестирования Фондом «АшНю» (120 проектов)².

Одним из механизмов повышения финансовой устойчивости *Московского авиационного института (национального исследовательского университета) (МАИ)* стало создание в 2024 году *резервного фонда университета*, который наполняется путем отчислений от научной деятельности, платных образовательных услуг и иных видов деятельности. Из средств резервного фонда университета могут финансироваться расходы, не предусмотренные бюджетом университета, или те, значение которых выросло относительно ранее запланированного.

Наличие подобного механизма обеспечивает дополнительную гибкость в финансовой политике, позволяет оперативно реагировать на новые задачи, сохраняя при этом действующий порядок финансирования приоритетных направлений развития. В отчете вуза о реализации программы развития университета отмечено, к примеру, что направление средств резервного фонда на развитие инфраструктуры вуза привело к росту интереса со стороны внешних заказчиков прочих услуг, оказываемых университетом, что привело к увеличению доходов вуза³.

В рамках изменения финансовой модели вуза в *Новосибирском государственном техническом университете (НГТУ)* был создан *фонд поддержки научно-исследовательских коллективов*, размер которого в 2024 году составил 72 млн рублей. Средства из фонда направляются на формирование научных заделов коллективами

¹ См.: Программа развития ФГАОУ ВО «Московский физико-технический институт (национальный исследовательский университет)» на 2025–2036 годы. URL: https://dafe.mipt.ru/upload/Приоритет-2030/Программа_развития_МФТИ_на_2025–2036_годы.pdf

² См.: Ежегодный отчет о реализации программы развития ФГАОУ ВО «Московский физико-технический институт (национальный исследовательский университет)» в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» в 2024 году. URL: https://new.mipt.ru/upload/Приоритет-2030/МФТИ_ОТЧЕТ_о_результатах_реализации_программы_2024.pdf

³ См.: Ежегодный отчет о реализации программы развития ФГБОУ ВО «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)» в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» в 2024 году. URL: https://mai.ru/upload/iblock/5e4/9oxi6gykvydfohigrp7erjuugb2qvq9d/4._Godovoy-otchet-za-2024-_-na-sayt.pdf

университета и решение проблемы, характерной для современных отношений вуза с предприятиями реального сектора и связанной с разработкой готовых решений (конструкций и технологий), востребованных рынком.

Как известно, для доведения разработки до высокой степени готовности требуются время и научный задел. Университет, формируя фонд поддержки, инвестирует в инициативные научные проекты для доведения их до высокой степени готовности, тем самым формируя условия роста доходов от исследований и разработок¹.

С целью укрепления инвестиционной политики и активизации инновационной деятельности программой развития университета предусмотрено, в том числе, *формирование фондов развития инновационной деятельности*. Источниками финансирования данных фондов будут служить средства, полученные от коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности (РИД), в частности, от продажи лицензий, а также иные привлеченные ресурсы. Это создает механизм реинвестирования доходов от успешных разработок в новые перспективные проекты².

В *Дальневосточном федеральном университете (ДФУ)* за счет собственных средств и *Эндаумент-Фонда ДФУ* финансируются проекты на ранних стадиях (УГТ 4-6) создания высокотехнологичного продукта. В 2024 году финансирование составило порядка 100 млн рублей³.

Финансирование инновационной деятельности в *Московском государственном институте международных отношений Министерства иностранных дел России (МГИМО)* строится на принципах диверсификации и включает различные источники поддержки, в том числе Эндаумент МГИМО, обеспечивающий грантовую поддержку исследований и стартапов, венчурные инвестиции через специально созданный фонд⁴.

4.2. Изменение подходов к управлению финансированием исследований и разработок в рамках инвестиционной модели финансирования НИОКР

Современный этап развития высшей школы характеризуется трансформацией традиционной системы бюджетно-субсидируемого финансирования исследований в инвестиционную модель, при которой университеты выступают как полноценные субъекты инновационного рынка. В логике данной модели приоритет отдается тем НИОКР, которые демонстрируют верифицируемый коммерческий потенциал, измеряемый, в том числе, возвратностью инвестиций и получением экономического эффекта. В этих условиях вузы не ограничиваются только привлечением внешних грантов, заключением контрактов, а, формируя диверсифицированный портфель проектов различной технологической и рыночной зрелости, перераспределяют

¹ См.: Ежегодный отчет о реализации программы развития ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный технический университет» в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» в 2024 году. URL: https://www.nstu.ru/static_files/82868/Report_2024.pdf

² См.: Программа развития ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный технический университет» на 2025–2036 годы. URL: https://www.nstu.ru/static_files/82868/Program_2025_2036.pdf

³ См.: Ежегодный отчет о реализации программы развития ФГАОУ ВО «Дальневосточный федеральный университет» в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» в 2024 году. URL: https://2030.dvfu.ru/wp-content/uploads/2025/04/report_2024_compressed.pdf

⁴ См.: Программа развития ФГАОУ ВО «Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации» на 2025–2036 годы. URL: https://mgimo.ru/upload/2025/03/mgimo-priority-2025-2030-2036_03-25.pdf

собственные ресурсы для их финансирования. При этом, как правило, такие проекты ориентированы на достижения конкретных TRL-метрик, на наличие конкретных индустриальных заказчиков, на обязательную встроенность в приоритетные технологические дорожные карты и т. п.

Институционализация инвестиционной логики в университете приводит к появлению комплексной финансовой архитектуры, сочетающей прямые внутренние инвестиции за счет разных инструментов, а также софинансирование со стороны реального сектора. Она предполагает формирование регламентов, устанавливающих приоритетность технологически значимых проектов, требование доказательной экономической эффективности и лимиты на срок окупаемости, а также многоуровневую систему мониторинга рисков на стадиях от фундаментальной идеи до рыночного MVP (минимально жизнеспособный продукт).

Так, в *Первом Московском государственном медицинском университете имени И. М. Сеченова Министерства здравоохранения Российской Федерации (Сеченовский Университет)* разработан уникальный подход к поддержке научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, направленный на проведение фундаментальных исследований, на создание продуктов, приносящих доход как авторским коллективам, так и университету. Данный подход предусматривает обновление механизма финансирования исследований и включает в себя, в том числе, *фокусировку на проекты продуктовой логики*. Такой проект должен иметь заказчика и/или инвестора, должен быть направлен на развитие инфраструктуры и иметь готовность не ниже наличия макетного образца. Итогом его работы должны стать продукты или технологии. Участники получают дополнительное финансирование на доработку продукта до стадии первых продаж и авторское вознаграждение.

Следует отметить, что вузом будут поддерживаться также и перспективные фундаментальные исследования. Здесь критериями отбора являются привлеченные гранты, международное партнерство и участие обучающихся. Проектная команда получит шанс на создание научной школы, финансовую поддержку на развитие инфраструктуры и кадровый резерв из молодых талантливых исследователей¹.

Целевая финансовая модель Сеченовского Университета отражает результаты инновационно-ориентированного развития университета в период до 2036 года. В ней в частности предусмотрено: рост доли доходов от выполнения НИОКР и НТУ до 25% от совокупного объема доходов (до отметки в 15,8 млрд рублей); обеспечение устойчивого денежного потока от коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности (РИД) – 0,5 млрд рублей; рост доли доходов от инновационных медицинских услуг до 1,5 млрд рублей; наличие инвестиционной прибыли по научно-технологическим проектам в размере 25% от ежегодного объема средств, направляемых на программу развития.

¹ См.: Приоритетная задача – поддержать НИОКР: ученый совет Сеченовского Университета обсудил новые принципы финансирования исследований и разработок. URL: <https://www.sechenov.ru/pressroom/news/prioritnaya-zadacha-podderzhat-niokr-uchenyy-совет-sechenovskogo-universiteta-obsudil-novye-prints/>

Финансовая деятельность университета в целях обеспечения стратегических инициатив необходимым уровнем финансовой поддержки будет осуществляться по ряду правил, в том числе¹:

- приоритетная поддержка стратегических технологических проектов с подтвержденной экономической эффективностью;
- включение проектов в инвестиционную программу при подтверждении востребованности со стороны университетских клиник/отрасли и окупаемости в срок не более 7 лет после выхода в операционную фазу;
- минимизация инвестиционных рисков (поэтапный процесс запуска инноваций: мониторинг и контроль использования средств, отсеивание проектов, не подтвердивших запланированный промежуточный результат).

В *Национальном исследовательском университете «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ)* в рамках создания и развития специальной меры финансовой поддержки проектов по коммерциализации, необходимой для доведения разработок до уровня тестовой продажи/апробации на инфраструктуре индустриальных партнеров, реализуется механизм финансовой поддержки реализации проектов по коммерциализации в НИУ ВШЭ в форме открытого отбора. Финансовая поддержка до 5 млн рублей предоставляется командам проектов по коммерциализации, имеющим задел для создания рыночного продукта/услуги, 6–24 месячный план действий по формированию продукта/услуги и организации продаж по лицензионной модели. В результате проекта должен быть получен MVP, объем пилотных продаж в виде лицензионных доходов НИУ ВШЭ от реализации продуктов/услуг в размере не менее 30% от суммы предоставленной финансовой поддержки к окончанию проекта и затем в размере не менее 200% от суммы предоставленной финансовой поддержки в течение следующих трех лет по завершении такой поддержки.

Проекты оцениваются с использованием *собственной методики оценки уровня развития прикладных НИОКТР и проектов по коммерциализации (МОУР)*, основанной на комплексном анализе проекта в шестимерном пространстве признаков, характеризующих развитие проекта от идеи до рыночного продукта. МОУР охватывает шесть областей – шкал, которые определены как наиболее важные для реализации идей по созданию инновационных продуктов. Кроме шкалы технологического развития, методика включает оценку уровня финансового, правового и регуляторного развития будущего продукта, развития продуктовой команды, потребительской готовности и готовности бизнес-модели продукта².

В качестве одного из приоритетов в рамках программы развития у *Уральского федерального университета имени первого Президента России Б. Н. Ельцина (УрФУ)* выступает расширение системы внутренних грантов на осуществление

¹ См.: Программа развития ФГАОУ ВО «Первый Московский государственный медицинский университет имени И. М. Сеченова Министерства здравоохранения Российской Федерации (Сеченовский Университет)» на 2025–2036 годы. URL: <https://2030.sechenov.ru/>

² См.: Отчет о самообследовании ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». URL: https://strategy.hse.ru/data/2025/04/08/1946976710/%D0%9E%D1%82%D1%87%D0%B5%D1%82%20%D0%BE%20%D0%B0%D0%BC%D0%BE%D0%BE%D0%B1%D1%81%D0%BB%D0%B5%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B8%20%D0%9D%D0%98%D0%A3%20%D0%92%D0%A8%D0%AD_2024_%D0%BF%D0%BE%D0%B4%D0%BF%D0%B8%D1%81%D1%8C.pdf

поисковых исследований и формирование проектных предложений, в том числе грантов для молодых ученых¹.

В рамках программы развития **Московского авиационного института (национальный исследовательский университет) (МАИ)** обозначено, что *система привлечения инвестиций* (фандрайзинг, краудфандинг и др.) основана на взаимодействии с фондами (Фонд содействия инновациям, НТИ, ТехноСпарк, Startech.vc и др.), а также выстраивании взаимодействия с промышленными партнерами и экспертами в области технологического предпринимательства.

Данная синергия направлена на обеспечение притока внешних финансовых средств в университетские проекты и коммерциализацию результатов интеллектуальной деятельности².

Согласно программе развития, система управления **Ставропольского государственного аграрного университета (СтГАУ)** ориентирована на дальнейшее развитие и интеграцию инструментов инвестиционного менеджмента в качестве основы для эффективного использования имеющихся ресурсов – финансовых, человеческих и материальных. Ключевым вектором развития является стратегическое привлечение дополнительных источников финансирования, включая целевые пожертвования, грантовые средства, формирование партнерств и реализацию коммерчески ориентированных проектов. Особое внимание в стратегии университета уделяется диверсификации источников финансирования научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ НИОКТР. Финансовые инициативы по диверсификации источников финансирования исследований и разработок включают в себя ряд мероприятий, в том числе:

– участие в тендерах на оказание высокотехнологичных услуг и выполнение НИОКТР на территории всей страны;

– участие в проектах конкурсного финансирования НИОКТР, реализуемых Минсельхозом России, Минобрнауки России, Минпромторгом России, из средств субъектов Российской Федерации, международных программ России и иностранных государств;

– установление стратегических партнерств с крупными компаниями внутри и за пределами Ставропольского края и СКФО, которые заинтересованы в совместных исследованиях и разработках;

– фандрайзинг средств на выполнение исследований и разработок из средств фонда целевого капитала для развития университета;

– привлечение внешнего финансирования и инвестиций в инновационные проекты университета через активное взаимодействие с венчурными фондами, грантовыми организациями и крупными компаниями³.

В рамках стратегического развития **Новосибирского государственного технического университета (НГТУ)** особое внимание уделяется повышению

¹ См.: Программа развития ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина» на 2025–2036 годы. URL: <https://2030.urfu.ru/#documents>

² См.: Программа развития ФГБОУ ВО «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)» на 2025–2036 годы. URL: <https://mai.ru/upload/iblock/f6e/ttdlkbje1usuckeh94ei4st6onid6dta/Utverzhennaya-programma.pdf>

³ См.: Программа развития ФГБОУ ВО «Ставропольский государственный аграрный университет» на 2025–2036 годы. URL: https://old.stgau.ru/prioritet2030/prog_razv/docs/02.pdf

эффективности финансово-хозяйственной деятельности через активизацию исследований и разработок (НИОКР), ориентированных на потребности реального сектора экономики. Ключевым аспектом программы является *инвестиционная стратегия, направленная на финансирование науки на ранних стадиях*.

НГТУ планирует осуществлять *прямое инвестирование собственных средств в инициативные научные проекты*. Основная цель данных инвестиций заключается в доведении университетских разработок до высокой степени технологической готовности, что позволит сформировать портфель конкурентоспособных продуктов, востребованных промышленными предприятиями. Такой подход рассматривается как важное условие для обеспечения устойчивого роста доходов от НИОКР в долгосрочной перспективе, что является важнейшей задачей университета в финансовом блоке¹.

В 2024 году в *Дальневосточном федеральном университете (ДФУ)* состоялся пилотный конкурс проведения прикладных научных проектов научными группами из числа профессорско-преподавательского состава ДФУ по основному месту работы, шифр конкурса «*Коллективные проекты развития*», за счет собственных средств ДФУ. Научное исследование должно было быть направлено на проработку новых идей, решение конкретных задач в рамках прикладных научных исследований, которые позволят получить новые научные и научно-технические результаты, выявить новые методы решения научных и научно-технических задач, а также сферы возможного применения новых знаний, в том числе охраняемых в качестве результатов интеллектуальной деятельности, для дальнейшей разработки и внедрения в реальный сектор экономики по приоритетным научным направлениям ДФУ – морской инжиниринг, искусственный интеллект и большие данные, биомедицина, биотехнологии. По результатам конкурса поддержано 24 проекта, из них 2/3 – проекты, руководителями которых являются молодые ученые. Финансирование проектов составило до 1,5 млн рублей каждый, общая сумма финансирования составила 35,1 млн рублей. *По каждому проекту были получены прикладные научные результаты, которые станут основой для разработок в интересах индустриальных партнеров*. Предполагается продолжить данный механизм поддержки исследований, увеличив сумму финансирования проектов до 3,0 млн рублей и период выполнения работ до 1–2 лет. Кроме того, необходимо будет обозначить место заявляемых проектов в технологической дорожной карте создания высокотехнологичного продукта и перспективу дальнейшей реализации проектов, а также проработать механизмы взаимодействия с потенциальными индустриальными партнерами².

В *Национальном исследовательском Мордовском государственном университете им. Н. П. Огарёва (МГУ им. Н. П. Огарёва)* применяют механизм стимулирования научно-исследовательской деятельности молодых ученых (возрастной ценз до 35 лет) посредством организации конкурса *внутривузовских грантов, направленных на поддержку совместных проектов с индустриальными партнерами*.

¹ См.: Программа развития ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный технический университет» на 2025–2036 годы. URL: https://www.nstu.ru/static_files/82868/Program_2025_2036.pdf

² Отчет о результатах самообследования ФГАОУ ВО «Дальневосточный федеральный университет». URL: <https://www.dvfu.ru/upload/medialibrary/21c/etq47wpwg7b4srkavi3uvemwqom7weub/%D0%A4%D0%93%D0%90%D0%9E%D0%A3%20%D0%92%D0%9E%20%D0%94%D0%92%D0%A4%D0%A3%20%D0%9E%D1%82%D1%87%D0%B5%D1%82%20%D0%BE%20%D1%81%D0%B0%D0%BC%D0%BE%D0%BE%D0%B1%D1%81%D0%BB%D0%B5%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B8.pdf>

Ключевым элементом данной системы финансирования науки является принцип софинансирования: при оценке заявок преимущество отдается проектам, предполагающим привлечение средств от предприятий реального сектора экономики. В 2024 году университет осуществил целевое инвестирование в размере 3 млн рублей из средств Программы развития. Эти вложения позволили инициировать 10 научных проектов и, что особенно важно с точки зрения финансовой эффективности, привлечь дополнительное внешнее финансирование от промышленных предприятий и организаций на сумму около 1,438 млн рублей. Таким образом, общий объем финансирования поддержанных проектов достиг почти 5,438 млн рублей, демонстрируя эффективность использования университетских ресурсов как инвестиционного рычага для мобилизации внешних средств на проведение прикладных исследований¹.

Немаловажным аспектом развития научной деятельности в *Российском экономическом университете им. Г. В. Плеханова (РЭУ им. Г. В. Плеханова)* является финансирование научных исследований и разработок вуза не только за счет бюджетных средств, в том числе ГЗ, организаций предпринимательского сектора, грантов РНФ и др., но и за счет собственных средств. Так, к примеру, НИР и научно-технические услуги в 2024 году выполнены вузом по заказам министерств и ведомств в объеме более 185 млн рублей. Большую роль в проведении исследований сыграли фонды поддержки научной, научно-технической и инновационной деятельности, способствующие эффективной работе. Российский научный фонд (РНФ) оказал в 2024 году грантовую поддержку проектам 20 научных коллективов РЭУ на общую сумму более 73 млн рублей, в том числе получен грант на проведение исследований научными лабораториями мирового уровня. По заказам организаций реального сектора экономики, финансовых и некоммерческих организаций вузом в 2024 году было выполнено НИР и оказано научно-технических услуг на сумму свыше 104 млн рублей².

В 2024 году было реализовано 113 научно-исследовательских работ, поддержанных в рамках 2-х конкурсов на получение «внутренних грантов» для различных категорий исследователей, в том числе молодых ученых, аспирантов и студентов РЭУ:

- ежегодный конкурс на выполнение НИР;
- ежегодный Конкурс «Шаг в науку» на выполнение НИР студентами и аспирантами.

В университете выполняются научно-практические разработки (комплекс работ наукоемкого характера, направленных на решение технологических, инженерных, экономических, информационных, имиджевых, аналитических и иных актуальных задач университета), финансируемые из средств по приносящей доход деятельности (собственных средств) университета и (или) из средств, полученных университетом из

¹ См.: Ежегодный отчет о реализации программы развития Национального исследовательского Мордовского государственного университета им. Н. П. Огарёва в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» в 2024 году. – URL: <https://mrsu.ru/upload/iblock/057/5pp5ecg30zr7sm51wikrvqshckrutdb6/Ezhegodnyy-otchet-2024.pdf>

² См.: Отчет о самообследовании ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова» (за 2024 год); Научные достижения РЭУ – 2024: результаты и проекты. URL: <https://www.rea.ru/news/51602-nauchnyie-dostijeniya-reu--2024-rezultatyi-i-proektyi>

федерального бюджета в форме субсидии на реализацию программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030»¹.

Согласно регламенту конкурса на выполнение НИР в целях дальнейшего применения результатов исследования, «результаты НИР должны быть использованы исполнителями при подаче заявок на получение грантов РФФИ и (или) грантов Президента Российской Федерации, и (или) грантов Минобрнауки России, и (или) грантов зарубежных научных фондов на выполнение научных исследований, на участие в конкурсах на выполнение научно-исследовательских работ (оказание научных услуг), проводимых государственными или муниципальными заказчиками»².

Кроме того, согласно Положению о Конкурсе «Шаг в науку» на выполнение научно-исследовательских работ студентами и аспирантами, финансируемых из средств ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова»: «результаты НИР должны быть использованы Победителями Конкурса при подаче заявок на участие в конкурсе на выполнение НИР или получение гранта, организуемых российскими или зарубежными фондами, осуществляющими финансовую поддержку научных исследований, или другими организациями».

Общий объем финансирования проектов «внутренних грантов» в 2024 году составил свыше 60,0 млн рублей.

В программе развития вуза определено, что фундаментальные исследования, не способствующие достижению стратегической цели обеспечения международной конкурентоспособности вуза, а также прикладные исследования, не имеющие потенциала для коммерциализации, могут финансироваться только за счет целевых грантов³.

4.3. Изменение подходов к управлению трансфером результатов интеллектуальной деятельности в рамках инвестиционной модели финансирования НИОКР

Современный этап развития отечественного университетского сектора характеризуется сдвигом к инвестиционной модели финансирования НИОКР, требующей от вузов активного внедрения механизмов трансфера технологий и рыночной коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности. Университеты консолидируют управленческие практики, выстраивая сквозные цифровые контуры учета и оборота прав, вводя гибридные лицензионные схемы, а также перераспределяя доходы в пользу авторских коллективов и проектных команд. Такая эволюция подчеркивает приоритет проектно-инвестиционного цикла «идея – РИД – продукт – доход», в котором эффективность измеряется не количеством охранных документов, а приростом капитализации и долей доходов от НИОКР в совокупном бюджете образовательных организаций.

¹ См.: Регламент организации отбора и реализации научно-практических разработок, выполняемых по заказу ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова».

² См.: Регламент организации отбора и реализации научно-исследовательских работ, выполняемых по заказу ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова».

³ См.: Программа развития ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова» на 2025–2036 годы.

Трансформация управления РИД в вузах сопровождается, в том числе, стандартизацией процедур оценки нематериальных активов, гибкой лицензионной политикой и развитием университетских экосистем, ориентированных на ускорение пути технологии к рынку и снижение транзакционных издержек сторон. В совокупности данные меры формируют спрос-ориентированную модель университетского инновационного менеджмента, в которой коммерциализация РИД становится не побочным продуктом исследовательской деятельности, а стратегическим драйвером финансовой устойчивости вуза и источником доходов вуза.

К примеру, целевая модель *Московского физико-технического института (национальный исследовательский университет)» (МФТИ)* предусматривает доведение показателей результативности политики в области управления РИД до уровня лучших мировых практик за счет систематизации подходов к управлению, параметрам сделок по предоставлению прав на созданные РИД, в том числе с учетом специфики партнеров (в зависимости от формы собственности сторон сделки, существенным образом различаются подходы к оценке стоимости РИД, требования к формам предоставления прав на РИД).

За 2024 год объем поступивших средств от использования результатов интеллектуальной деятельности вуза составил более 140 млн рублей. Программой развития предполагается расширение коммерциализации РИД: *повышение эффективности использования результатов интеллектуальной деятельности (лицензии, дивиденды, продажа долей) за счет внедрения оптимальных моделей коммерциализации*¹.

На конец 2024 года на административном учете *Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики»* находятся более 2 150 результатов интеллектуальной деятельности (РИД). Доходы от распоряжения исключительными правами на результаты интеллектуальной деятельности превысили 30,3 млн рублей. В университете функционирует электронная подача уведомлений о создании РИД работниками НИУ ВШЭ. Результатом учета уведомления является регистрация в Системе управления результатами интеллектуальной деятельности (СУРИД), позволяющей автоматизировать учет прав на РИД, принадлежащих университету. Дополнительно перечень зарегистрированных РИД указан на странице Авторских прав и патентов (<https://www.hse.ru/info/patent>), размещенной в открытом доступе.

Для повышения эффективности практического использования результатов интеллектуальной деятельности НИУ ВШЭ *формирует и развивает экосистему трансфера технологий и знаний с приоритетом на научные результаты, получаемые в области социальных и гуманитарных наук, а также креативных индустрий*.

В 2024 году в НИУ ВШЭ приступили к реализации разработанного в 2023 году механизма *«предпринимательской привилегии»*, при котором распределение лицензионных доходов от проектов по коммерциализации осуществляется с целью развития продукта и в интересах стимулирования команды проекта и авторов РИД. Данный экспериментальный режим введен на срок до 31 декабря 2025 года и позволяет

¹ См.: Программа развития ФГАОУ ВО «Московский физико-технический институт (национальный исследовательский университет)» на 2025–2036 годы. URL: https://dafe.mipt.ru/upload/Приоритет-2030/Программа_развития_МФТИ_на_2025–2036_годы.pdf

команде проекта направлять до 90% получаемого дохода на развитие продукта/услуги, маркетинг, увеличение продаж. В 2024 году в рамках режима «предпринимательской привилегии» поддержана реализация 14 проектов по коммерциализации результатов исследований и разработок, в хозяйственный оборот вовлечены 53 РИД, объем коммерциализации которых превысил 21 млн рублей. Внедрение механизма «предпринимательской привилегии» способствует повышению интереса исследователей университета к коммерциализации РИД¹.

Национальным исследовательским университетом ИТМО (Университете ИТМО) в 2024 году было заключено 43 договора о распоряжении исключительными правами на РИД и получен доход от такого распоряжения в размере 4 540 000 рублей.

Университет ИТМО распоряжается принадлежащими вузу исключительными правами на результаты интеллектуальной деятельности (РИД), в том числе посредством заключения лицензионных договоров).

Результатом реализации политики в области инноваций и коммерциализации в 2024 году в Университете ИТМО стали, в частности, следующие ключевые изменения:

- Повышение привлекательности участия в инвестиционном сценарии трансфера технологий для авторов и иных партнеров университета. Для повышения привлекательности инвестиционного сценария коммерциализации РИД авторам предложен подход по увеличению в нем доли автора(ов) за счет уменьшения доли университета. Соответствующее изменение в политику трансфера технологий было рассмотрено и одобрено Ученым советом ИТМО, утверждено и введено в действие.

- Разработка и принятие критериев и правил оценки эффективности расходов на поддержание в силе принадлежащих университету патентов.

- Запуск цифровой трансформации сквозного процесса управления правами университета на РИД².

В 2024 году доходы от НИОКР и РИД *Первого Московского государственного медицинского университета имени И. М. Сеченова Министерства здравоохранения Российской Федерации (Сеченовский Университет)* достигли 9% от совокупных поступлений университета, превысив 2,7 млрд рублей. Программой развития вуза определено, что целевая модель его развития призвана обеспечивать, в том числе, то, что не менее 15% исследовательских проектов завершаются созданием интеллектуальной собственности с последующей передачей индустриальным партнерам или в собственные малые технологические компании. Будут развиваться сервисы в сфере управления РИД вуза, в том числе совершенствоваться механизм долевого участия работников и обучающихся в доходах от коммерциализации РИД³.

¹ См.: Отчет о самообследовании ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». URL: https://strategy.hse.ru/data/2025/04/08/1946976710/%D0%9E%D1%82%D1%87%D0%B5%D1%82%20%D0%BE%20%D0%B0%D0%BC%D0%BE%D0%BE%D0%B1%D1%81%D0%BB%D0%B5%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B8%20%D0%9D%D0%98%D0%A3%20%D0%92%D0%A8%D0%AD_2024_%D0%BF%D0%BE%D0%B4%D0%BF%D0%B8%D1%81%D1%8C.pdf

² См.: Ежегодный отчет о реализации программы развития ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский университет ИТМО» в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» в 2024 году. URL: <https://cloud.mail.ru/public/UGVW/uvBCMzRPP>

³ См.: Программа развития ФГАОУ ВО Первого Московского государственного медицинского университета имени И. М. Сеченова Министерства здравоохранения Российской Федерации (Сеченовский Университет) на 2025–2036 годы. URL: <https://2030.sechenov.ru/>

Кроме того, обеспечить, к примеру, систематическое появление совместных с университетом результатов интеллектуальной деятельности (РИД) призвано развитие инновационных проектов кафедральных стартапов. Критерии отбора для поддержки: наличие в составе стартапа сотрудника кафедры или врача Клинического центра, а также молодежи (студент/ординатор/аспирант). При этом приоритет будет отдаваться финалистам акселератора SechenovTech или Школы коммерциализации¹.

В 2024 году в *Национальном исследовательском ядерном университете «МИФИ» (НИЯУ МИФИ)* действовали 49 лицензионных договоров на предоставление исключительного права на использование объектов интеллектуальной собственности с общим объемом 31 988,3 тыс. рублей².

Вузом ведется работа по созданию международной системы коммерциализации РИД. Заключено соглашение о сотрудничестве с Центральным агентством Малайзии по коммерциализации исследований и инноваций (MRANTI) и об открытии представительства НИЯУ МИФИ в Малайзии с целью продвижения технологических разработок университета в этой стране. В рамках соглашения проводится оценка потенциала коммерциализации 10 проектов МИФИ на рынке Юго-Восточной Азии³.

В 2024 году в *Уральском федеральном университете имени первого Президента России Б. Н. Ельцина (УрФУ)* была модернизирована система управления РИД университета, создана и начала действовать комиссия по интеллектуальной собственности и нематериальным активам, функционирует процесс экспертизы договоров университета на выполнение НИОКР, научно-технических услуг и договоров поставки с целью выявления объектов интеллектуальной собственности (ОИС) и определения их потенциала коммерциализации. Правовую охрану получили около 453 ОИС, обеспечен доход университета от распоряжения интеллектуальными правами в размере 18,3 млн рублей⁴.

За 2024 году учеными *Ставропольского государственного аграрного университета (СтГАУ)* были получены 237 охранных документов (70 на изобретения и полезные модели и 167 свидетельств на программы для ЭВМ, базы данных), выданных Федеральной службой по интеллектуальной собственности. Заключены 17 лицензионных соглашений на передачу прав использования интеллектуальных продуктов университета. Патенты на изобретения и полезные модели университета внесены в каталог предложений *Национальной платформы трансфера технологий*, где в 2024 году были размещены 18 технических решений в целях расширения направлений коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности, а также расширения перечня партнеров, занимающихся развитием и поддержкой трансфера технологий в

¹ См.: Приоритетная задача – поддержать НИОКР: ученый совет Сеченовского Университета обсудил новые принципы финансирования исследований и разработок. URL: <https://www.sechenov.ru/pressroom/news/prioritetnaya-zadacha-podderzhat-niokr-uchenyy-sovet-sechenovskogo-universiteta-obsudil-novye-prints/>

² См.: Отчет о результатах самообследования НИЯУ МИФИ за 2024 г. URL: https://mephi.ru/content/public/uploads/files/education/docs/Samoobsled/otchet_o_samoobsledovanii_niyau_mifi_za_2024_g.pdf

³ См.: Ежегодный отчет о результатах реализации программы развития ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ» в 2024 году. URL: https://priority2030.mephi.ru/content/public/ezhegodnyy_otchet_o_rezultatah_realizacii_programmy_razvitiya_universiteta_2024.pdf_compressed_1.pdf

⁴ См.: Ежегодный отчет о реализации программы развития ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина» в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» в 2024 году. URL: <https://2030.urfu.ru/#documents>

Российской Федерации¹. Согласно программе развития в СтГАУ, предусмотрен пересмотр критериев регистрации РИД с целью повышения конверсии и диверсификации моделей их коммерциализации².

Согласно программе развития, в качестве ключевых принципов и механизмов развития в *Национальном исследовательском Мордовском государственном университете им. Н. П. Огарёва (МГУ им. Н. П. Огарёва)* являются, в том числе:

- подготовка технико-экономических обоснований и бизнес-планов проектов коммерциализации результатов научно-технической деятельности (РНТД);
- маркетинговые исследования рынков инновационных разработок и создание информационно-аналитических баз данных;
- поиск инвесторов и партнеров для коммерческой реализации РНТД;
- бюджетная оценка результатов интеллектуальной деятельности (РИД)³.

Результаты НИР *Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова (РЭУ им. Г. В. Плеханова)* востребованы как государственными заказчиками, так и коммерческими структурами. В 2024 году учеными Университета было создано 42 объекта интеллектуальной собственности, зарегистрированных Федеральной службой по интеллектуальной собственности. Среди них – 13 патентов на изобретения, 24 программы для ЭВМ и 5 баз данных. *Для реализации задач в области коммерциализации идей университетом налажено сотрудничество с бизнес-партнерами и научно-образовательными центрами.* В 2024 году заключено 20 лицензионных договоров на предоставление неисключительного права использования созданных университетом объектов интеллектуальной собственности с общим объемом финансирования более 430 тыс. рублей⁴.

Целевая модель развития вуза предусматривает формирование университета, вносящего существенный вклад в решение задач технологического лидерства и социально-экономического развития, предусмотренных национальными целями развития Российской Федерации, за счет обеспечения ключевых характеристик, в том числе – востребованность результатов интеллектуальной деятельности: объем средств от коммерциализации РИД вырастет в 4,6 раза⁵.

4.4. Организационные и управленческие изменения в вузах для реализации инвестиционной модели развития

Современные российские университеты все в большей степени рассматриваются как активные участники инвестиционного процесса, способные не только генерировать знания, но и конвертировать их в инновационные продукты и устойчивые потоки

¹ См.: Отчет о самообследовании ФГБОУ ВО «Ставропольский государственный аграрный университет» за 2024 год. URL: https://stgau.ru/sveden/files/eiy/Otchet_o_samoobsledovanii_FGBOU_VO_Stavropolyskii_GAU_za_2024_g_na_01.04.2025_g.pdf

² См.: Программа развития ФГБОУ ВО «Ставропольский государственный аграрный университет» на 2025–2036 годы. URL: https://old.stgau.ru/prioritet2030/prog_razv/docs/02.pdf

³ См.: Программа развития ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарёва» на 2025–2036 годы. URL: https://mrsu.ru/upload/iblock/a79/4zat3iy1hc2g0vwuq1bv59hберay5y1v/Programma-razvitiya-2025_2036.pdf

⁴ См.: Отчет о самообследовании ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова» (за 2024 год).

⁵ См.: Программа развития ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова» на 2025–2036 годы.

доходов. В этих условиях вузы приобретают черты института развития: они формируют технологические и экспертные консорциумы, выстраивают цепочки доведения разработок до высоких уровней технологической готовности, а также интегрируются в национальные и региональные проекты поддержки технологического лидерства. Соответственно трансформируется и управленческая архитектура университетов: появляются специализированные инженерно-исследовательские институты, продуктовые научные подразделения, центры трансфера технологий, инвестиционные комитеты, механизмы корпоративной оценки проектов и их рыночной готовности.

Институциональные изменения преследуют цель сформировать внутри университета сквозную систему управления стоимостью знаний, где академическое исследование, опытно-конструкторская разработка, технологическое предпринимательство и венчурный сопровождаемый рост рассматриваются как элементы единого инвестиционного контура. Новая модель порождает иные критерии эффективности: доля внебюджетных ресурсов в НИОКР, коэффициент коммерциализации интеллектуальной собственности, уровень инвестиционной готовности проектов, устойчивость портфеля во временном и рисковом разрезе. В этом контексте ключевым становится профессионализация финансово-инвестиционных функций университета: внедрение принципов портфельного инвестирования, практик корпоративного управления и системного риск-менеджмента, сопряженных с академической свободой и исследовательской креативностью. Сложившаяся многоуровневая инфраструктура – от научно-технических советов до стартап-студий – формирует условия, при которых университет способен оперировать как драйвер технологических рынков, обеспечивая тем самым долгосрочную устойчивость и повышение своего вклада в национальную экономику знаний.

К примеру, научно-исследовательская деятельность *Московского физико-технического института (национальный исследовательский университет)» (МФТИ)* консолидируется в крупных *инжиниринговых институтах*, которые реализуют программы исследований в области квантовой микроэлектроники, биомедицины, перспективных накопителей энергии, искусственного интеллекта в кооперации и/или по заказу индустриальных партнеров. Создание институтов позволяет не только приоритизировать и скоординировать исследовательскую повестку нескольких сотен участников исследовательских коллективов, но и решает практические организационно-управленческие задачи¹.

Ключевой вызов новой модели развития МФТИ – значимое расширение бизнес-активностей университета: от определения типовых моделей коммерциализации результатов НИОКР до проработки и принятия соответствующих решений. Это предполагает, что в вузе будет действовать ряд структур.

Структуры вуза, призванные, в том числе, обеспечить рост коммерциализации результатов НИОКР, привлечение финансовых ресурсов в технологические проекты вуза:

Совет по науке – определение направлений фундаментальных и поисковых исследований, привлечение лидеров научной повестки;

¹ См.: Заседание Совета программы «Приоритет-2030». 14 марта 2025 года. URL: <https://priority2030.ru/news/zas-sov-progr-pr>

Совет выпускников – проработка решений по стратегическим вопросам деятельности университета (финансы, организационная структура и другие вопросы);

Совет главных конструкторов – определение общих приоритетов прикладных исследований;

Совет по технологическому предпринимательству – определение повестки в области технологического предпринимательства и развития дочерних бизнесов;

Инвестиционный комитет – подготовка решений, связанных с учреждением или вхождением в капитал дочерних обществ или выходом из них.

Профессиональное управление инвестиционной деятельностью и повесткой технологического предпринимательства, реализующееся инвестиционным комитетом с квалифицированными участниками в данной области, партнерскими фондами поддержки бизнесов, акселерационными программами, а также увеличение финансирования НИР вуза за счет выполнения исследований по перспективным технологиям национальных проектов технологического лидерства, привлечения дополнительных средств от индустриальных партнеров призваны позволить в ходе выполнения программы развития осуществить диверсификацию финансирования исследований и разработок: удельный вес средств на исследования и разработки в общем объеме доходов университета – около 50%; доля внебюджетного финансирования исследований и разработок в их общем объеме – около 44%¹.

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ) развивает систему организационного сопровождения науки, инструменты по международному продвижению результатов научных исследований, обеспечивает профессионализацию менеджмента научных исследований, направленную на продвижение их результатов в академическом сообществе, усиливает контроль отчетной научно-технической документации. Так, к примеру, в 2024 году осуществлено более 260 рассылок по исследователям университета, включавших информацию о более чем 16 тыс. научных проектов и грантов.

Центром коммерциализации разработок и трансфера технологий НИУ ВШЭ продолжают работы по *формированию сервисной модели комплексного содействия в инициировании и реализации проектов*, нацеленных на передачу в реальный сектор экономики результатов научной, образовательной, экспертно-аналитической и креативной деятельности университета, в том числе с использованием кооперационных форматов (консорциумов). В 2024 году оказаны услуги для решения задач по инициированию, подготовке и сопровождению более 90 проектов по коммерциализации РИД.

В 2024 году внедрен в опытную эксплуатацию *Навигатор грантовой поддержки* НИУ ВШЭ и институтов развития (<https://grants.hse.ru/>) для эффективного поиска финансирования инициативных исследований, проводимых командами НИУ ВШЭ.

В 2024 году в вузе *разработана система оценки практико-ориентированной активности сотрудников НИУ ВШЭ (ОПОРА)*, их компетенций и опыта в создании РИД с высокой практической значимостью, выполнении практико-ориентированных научных проектов, создании и продвижении на рынок наукоемких продуктов и услуг на базе

¹ См.: Программа развития ФГАОУ ВО «Московский физико-технический институт (национальный исследовательский университет)» на 2025–2036 годы. URL: https://dafe.mipt.ru/upload/Приоритет-2030/Программа_развития_МФТИ_на_2025-2036_годы.pdf

разработок НИУ ВШЭ. В системе ОПОРА компетенции и опыт работников оцениваются по четырем направлениям: создание РИД с высокой практической значимостью, используемых для разработки рыночных продуктов/услуг; участие в проектах по коммерциализации продуктов/услуг, создаваемых с использованием РИД, исключительные права на которые принадлежат НИУ ВШЭ; участие в проектах прикладных научных исследований и разработок, выполняемые в интересах индустриальных партнеров; деятельность в целях расширения индустриальных партнерств и привлечения новых заказчиков. Результаты оценки в системе ОПОРА планируется использовать при проведении внутриуниверситетских конкурсов по направлениям прикладных научных исследований и проектов по коммерциализации, при квалификационной оценке ППС, при принятии решений о материальном стимулировании и иных процедурах, требующих оценки вклада работников в создание РИД, исключительные права на которые принадлежат НИУ ВШЭ.

В 2024 году в вузе разработана и реализуется программа ДПО «Шесть шагов от исследования к продукту» длительностью 13 недель (84 академических часа), целевой аудиторией которой являются исследовательские команды университета, заинтересованные в коммерциализации продуктов/услуг, созданных с использованием РИД¹.

НИУ ВШЭ внедрена методика оценки уровня развития прикладных научных исследований и проектов по коммерциализации, основанная на комплексной оценке проекта в шестимерном пространстве признаков, характеризующих развитие проекта от идеи до рыночного продукта. Методика используется во внутриуниверситетских конкурсах по направлениям прикладных научных исследований и проектов по коммерциализации, а также в образовательном процессе².

Для запуска механизма коммерциализации разработок в **Национальном исследовательском университете ИТМО (Университете ИТМО)** создан и развивается **Центр трансфера технологий (ЦТТ)**. Ключевой задачей ЦТТ является предоставление поддержки проектным командам, развивающим и/или реализующим технологические НИОКР-проекты путем развития профессиональных компетенций, распространения ценностей и культуры предпринимательства, способствующих формированию инновационных продуктов и услуг, а также вовлечению научной молодежи университета в технологическое предпринимательство. Рыночными клиентами ЦТТ также выступают компании или проектные группы, активно создающие и внедряющие объекты интеллектуальной собственности в области инновационных технологий, испытывающие потребность в квалифицированной помощи в подготовке («упаковке») технологических проектов к коммерческой реализации.

¹ См.: Отчет о самообследовании ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». URL: https://strategy.hse.ru/data/2025/04/08/1946976710/%D0%9E%D1%82%D1%87%D0%B5%D1%82%20%D0%BE%20%D0%B0%D0%BC%D0%BE%D0%BE%D0%B1%D1%81%D0%BB%D0%B5%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B8%20%D0%9D%D0%98%D0%A3%20%D0%92%D0%A8%D0%AD_2024_%D0%BF%D0%BE%D0%B4%D0%BF%D0%B8%D1%81%D1%8C.pdf

² См.: Отчет за 2024 год о реализации программы развития ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». URL: https://strategy.hse.ru/data/2025/04/08/1946976673/%D0%9E%D1%82%D1%87%D0%B5%D1%82%20%D0%BF%D0%BE%20%D0%9F%D0%A02030%20%D0%9D%D0%98%D0%A3%20%D0%92%D0%A8%D0%AD_2024_%D0%BF%D0%BE%D0%B4%D0%BF%D0%B8%D1%81%D1%8C.pdf

В ЦТТ ИТМО основной формой коммерциализации инновационных разработок является *создание малых инновационных предприятий (МИП, стартапов, спин-офф компаний)* с последующей передачей прав на технологию для осуществления инвестиционных сделок¹.

В рамках проведения ключевых институциональных преобразований в *Первом Московском государственном медицинском университете имени И. М. Сеченова Министерства здравоохранения Российской Федерации (Сеченовский Университет)* создан и приступил к работе *Инвестиционный комитет Сеченовского Университета*, направленный на поддержание проектных инициатив по продуктовым направлениям: цифровые продукты; фарма; медицинские изделия; образовательные продукты; медицинские услуги. Это является важным шагом в формировании инвестиционной политики университета. Инвестиционный комитет стал точкой принятия решений для проектов развития в продуктовой логике, и все проектные инициативы будут проходить оценку инвестиционной привлекательности, а также процедуры рыночной, клинической, научной и технологической экспертиз с привлечением внешних экспертов из индустрии. Для осуществления политики развития вуза в сфере инноваций и коммерциализации разработок ведется активное взаимодействие с индустриальными партнерами в части подготовки инвестиционных презентаций и их наполнения для дальнейшей защиты перед Инвестиционным комитетом².

Университет, согласно программе развития, приоритизирует прикладные исследования, которые приведут к созданию технологий, продуктов и услуг, применимых в практическом здравоохранении. Перспективные направления, выявленные Сеченовским Университетом в рамках сканирования горизонтов, но требующие фундаментальных исследований, формулируются как научная повестка для сетевых партнеров – организаций или других университетов, работающих в области фундаментальной науки, при этом сам университет выступает референсным координирующим центром (квалифицированным заказчиком)³.

В 2024 года в *Национальном исследовательском ядерном университете «МИФИ» (НИЯУ МИФИ)* создан *«Центр конструкторского и технологического сопровождения проектов»* – прообраз будущего опытного производства, включающий отдел опытного производства центра и учебно-производственный отдел, а также несколько производственных участков. Подготовлена «Дорожная карта» развития Центра, включая потребность в оборудовании, оценку необходимого финансирования и перечень выполняемых работ, который в перспективе через 4–5 лет с начала работы Центра надо вывести на самоокупаемость.

¹ См.: Ежегодный отчет о реализации программы развития ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский университет ИТМО» в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» в 2024 году. URL: <https://cloud.mail.ru/public/UGVW/uvBCMzRPP>

² См.: Ежегодный отчет о реализации программы развития ФГАОУ ВО Первый Московский государственный медицинский университет имени И. М. Сеченова Министерства здравоохранения Российской Федерации (Сеченовский Университет) в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» в 2024 году. URL: https://www.dropbox.com/scl/fi/6jl7mwgm02lqhdcpr7kgv6/27012025_-_2024.pdf?rlkey=522imyпуу5k9gwfгwx0ok06fp&e=1&st=q75lзmpo&dl=0

³ См.: Программа развития ФГАОУ ВО Первый Московский государственный медицинский университет имени И. М. Сеченова Министерства здравоохранения Российской Федерации (Сеченовский Университет) на 2025–2036 годы. URL: <https://2030.sechenov.ru/>

В рамках развития научно-исследовательской деятельности и развития коллегиальных органов управления университета *при Ученом совете создан Научно-технический совет*. Наличие данного органа позволило начать экспертизу научно-технических инициатив, которые имеют перспективы реализации в рамках программы развития в 2025 году.

НИЯУ МИФИ продолжает в рамках реализации программы развития реализовывать отдельные принципы корпоративных методов управления. В частности, продолжена реализация *принципа инвестиционной оценки отдельных инициатив развития*, то есть проекты программы развития рассматриваются не только с содержательной точки зрения, но также оценивается их способность к повышению общей финансовой устойчивости университета¹.

В *Уральском федеральном университете имени первого Президента России Б. Н. Ельцина (УрФУ)* осуществляется переход от состояния «Академическое превосходство» к состоянию «Фабрика технологий». Создана система отбора научно-технологических проектов для включения в программу развития, разработаны и апробированы в 2024 году критерии отбора и система экспертизы, включающая внутреннюю экспертизу, экспертизу РАН и экспертизу Экспертного совета Уральского межрегионального научно-образовательного центра мирового уровня (УМНОЦ) «Передовые производственные технологии и материалы».

Согласно программе развития вуза, ключевыми изменениями в процессе исследований и разработок, а также приоритетами в сфере трансфера результатов НИР, в том числе, станет: фокусировка на доведении разработок до УГТ ≥ 6 и рост научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, научно-технических и производственных услуг до 16,3 млрд рублей к 2036 году.

Для реализации ключевых научно-технических направлений, в том числе стратегических инициатив, будут отобраны и назначены *ответственные за реализацию ключевых научно-технических направлений («главные конструкторы»)*².

Помимо прикладных задач, *Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет) (МАИ)* занимается созданием научно-технологического задела. Направления научных работ на ранних TRL формируются в соответствии с прогнозами развития рынков и технологий и перспективными комплексными отраслевыми программами.

В рамках направлений развития в МАИ продолжила работу *Стартап-студия* – платформа поиска, реализации, коммерциализации и снабжения ресурсами новых технологических решений и продуктов по перспективным направлениям промышленности, коммерциализации их на базе МАИ.

В рамках деятельности Центра трансфера технологий «Аэроспейс» (ЦТТ) в 2024 году получены 97 заявок на правовую охрану РИД³.

¹ См.: Ежегодный отчет о результатах реализации программы развития ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ» в 2024 г. URL: https://priority2030.mephi.ru/content/public/ezhegodnyy_otchet_o_rezultatah_realizacii_programmy_razvitiya_universiteta_2024.pdf_compressed_1.pdf

² См.: Программа развития ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина» на 2025–2036 годы. URL: <https://2030.urfu.ru/#documents>

³ См.: Ежегодный отчет о реализации программы развития ФГБОУ ВО «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)» в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» в 2024 году. URL: https://mai.ru/upload/iblock/5e4/9oxi6gykvdyfohigrp7erjuugb2qvq9d/4_Godovoy-otchet-za-2024-_na-sayt.pdf

В МАИ формируется принципиально новая инновационная экосистема, обеспечивающая сквозной процесс от научной гипотезы или бизнес-идеи до коммерчески успешного продукта или технологии (разработку готовых прототипов продуктов, поддержку развития команд, выход бизнес-стартапов на реальный рынок обеспечит организационная цепочка: акселерационные программы – бизнес-инкубатор – стартап-студия). Ключевым инструментом реализации этой политики является *Стартап-студия* МАИ. Ее задача – ускорение идентификации, роста и вывода на рынок инвестиционно-привлекательных проектов и результатов НИОКР. Мониторинг и оценка экономической эффективности и соответствия проектов задачам технологического лидерства возлагаются на *Экспертный совет* с участием представителей стратегических технологических проектов (СТП) МАИ и внешних индустриальных партнеров¹.

Целевая модель в *Дальневосточном федеральном университете (ДВФУ)* в области исследований обеспечивается созданием передовой инженерной исследовательской среды, способной генерировать прорывные технологии и инженерные решения для высокотехнологичных отраслей экономики России, прежде всего – в области освоения мирового океана и Арктических территорий, повышения ее влияния на рынках АТР.

Для достижения сформированной целевой модели в 2024 году были запущены два трансформационных проекта.

1. *Трансформационный проект «Передовая инженерная школа АТР»* (далее – ПИШ АТР). ПИШ АТР – междисциплинарная структура, подчиняющаяся напрямую ректору, решающая задачи разработки и внедрения критически важных инновационных продуктов и технологий отраслеобразующих компаний в консорциуме с ведущими научными организациями из Российской Федерации и АТР. Для реализации индустриальных задач в ПИШ АТР формируется практико-ориентированная научная группа под руководством организатора науки (ученого с опытом создания и вывода на рынок высокотехнологичного продукта и организации работ по заказу отраслей). Группа способна выполнять полный цикл исследований и разработок высокотехнологичного продукта в интересах реального сектора экономики, и для этих целей включает в себя организаторов науки, ведущих ученых (PI), ученых-исследователей (УГТ 1-6), ученых-разработчиков технологий (профессор-практик) (УГТ 5-7), инженеров, технологов (УГТ 6-9), маркетологов (для исследования рынка и продвижения продукта), востоковедов (для стратегической коммуникации с партнерами АТР), а также студентов и аспирантов. Ряд дефицитов закрывается членами международных консорциумов.

В октябре 2024 года создана первая ПИШ АТР «Новые материалы и химия». В декабре 2024 года решением Бюро Ученого совета ДВФУ созданы еще 4 ПИШ АТР: «Средства производства и автоматизации», «Подводная робототехника», «Искусственный интеллект и большие данные», «Биомедицина и технологии сбережения здоровья». ПИШ АТР станут центрами компетенций по тематикам национальных проектов технологического лидерства (НПТЛ), организуя полный жизненный цикл создания продукта (УГТ 1-9).

¹ См.: Программа развития ФГБОУ ВО «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)» на 2025–2036 годы. URL: <https://mai.ru/upload/iblock/f6e/ttdlkbje1usuckeh94ei4st6onid6dta/Utverzhdennaya-programma.pdf>

В составе ПИШ АТР введены новые принципы и формы деятельности. Так, 100% обучающихся задействованы в реализации долгосрочных НИОКР. Важно заметить, что ПИШ АТР создается для решения долгосрочных задач промышленных партнеров из числа российских отраслеобразующих компаний, связанных с разработкой линейки высокотехнологичных продуктов, ориентированных на рынки АТР, и/или обеспечивающих технологический суверенитет и технологическое лидерство Российской Федерации.

ПИШ АТР «Новые материалы и химия» также включена в пилотный проект Минобрнауки России по внедрению нового подхода к формированию государственных заданий (ГЗ 2.0) на проведение фундаментальных и поисковых исследований с использованием модели «квалифицированного заказчика» (НТЦ «Газпромнефть») по приоритетному направлению «малотоннажная химия».

2. Трансформационный проект «Технологический мост».

Университет планомерно укрепляет свои позиции как центр трансфера науки и технологий АТР и активный участник национального проекта технологического лидерства (НПТЛ). Механизмом анализа и двухстороннего трансфера передовых технологий АТР в ДВФУ является трансформационный проект «Технологический мост», созданный в сотрудничестве с промышленными и академическими партнерами из России (ИНТЦ «Русский», «Иннопрактика», НИЦ «Курчатовский институт», Ассоциация трансфера технологий и др.) и разворачивающийся на базе Международного центра трансфера технологий.

Ключевая функция центра – предоставление инжиниринговых, финансовых и юридических услуг для российских промышленных партнеров. В 2024 году в рамках данного проекта были определены и сформированы особые механизмы финансирования:

- ❖ ранних стадий разработок (УГТ 4-6) и создания высокотехнологичного продукта при финансовой поддержке Эндаумент Фонда ДВФУ;
- ❖ непрерывного инновационного цикла создания высокотехнологичного продукта в рамках НПТЛ;
- ❖ единого цикла исследований и разработок в интересах промышленного партнера с комплексным использованием финансовых инструментов – привлечением мер государственной поддержки, льготного кредитования, собственных средств и внебюджетных средств от партнеров¹.

Развитие ДВФУ согласно программе развития будет осуществляться на реализации ряда принципов, среди которых:

– **Продуктовый принцип управления научными проектами.**

Данный принцип ориентирован на создание команд и управление проектами. Формирование научных команд, способных решать задачи полного инновационного цикла создания и трансфера высокотехнологичных продуктов в консорциуме с промышленными и академическими партнерами, включающих организаторов науки, ведущих ученых (PI), ученых-разработчиков, инженеров, технологов, маркетологов, техноброкеров, юристов, экономистов, востоковедов и др. Управление научным проектом ориентировано на научно-технический

¹ См.: Ежегодный отчет о реализации программы развития ФГАОУ ВО «Дальневосточный федеральный университет» в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» в 2024 году. URL: https://2030.dvfu.ru/wp-content/uploads/2025/04/report_2024_compressed.pdf

продукт на всех стадиях УГТ, когда определены заинтересованные стороны для данного продукта и управление нацелено на максимизацию ценности для заинтересованных сторон.

– Инвестиционный принцип финансирования инноваций.

Данный принцип заключается в предоставлении ресурсов (финансовых, материальных, интеллектуальных) для реализации новых идей, технологий или процессов, имеющих потенциал для получения прибыли или улучшения каких-либо социальных, экономических или экологических условий. Инвестиционный принцип включает долгосрочную ориентацию в оценке результатов и эффектов инновационных проектов, управление рисками проектов, портфельный подход, диверсификацию источников финансирования, использование шкалы инвестиционной и рыночной готовности проектов (IRL и CRL), внедрение системы непрерывного мониторинга проектов.

– Сбалансированный инновационный цикл.

Данный принцип предполагает, что портфель проектов и меры поддержки должны быть направлены на поддержание возможностей университета и научных команд выполнять исследования на всех стадиях УГТ с учетом необходимости расширения воронки проектов на ранних стадиях, поддержания современных лабораторных и производственных мощностей на стадиях УГТ 4-6 и формирования производственной системы на поздних стадиях для масштабирования технологий и эффективного трансфера в производство. Целевая структура финансирования проектов в ДВФУ 2036: проекты УГТ 1-3 – 30%, проекты УГТ 4-6 – 50%, проекты УГТ 7-9 – 20%¹.

Важным элементом развития системы управления в сфере НИОКР *Ставропольского государственного аграрного университета (СтГАУ)* выступает развитие механизма научно-технологической экспертизы проектов, построенного по модели «инвестиционного комитета». Данный подход предполагает привлечение как внутренних, так и внешних авторитетных экспертов для проведения объективной и всесторонней оценки технологического потенциала и инвестиционной целесообразности предлагаемых инициатив, что обеспечивает обоснованность управленческих решений в области финансирования науки и инноваций². Так, в 2024 году в СтГАУ была расширена система внешней экспертизы проектов вуза: в состав научно-технического совета вошли 10 внешних экспертов, представляющие крупнейшие агрохолдинги, фонды поддержки научных проектов, органы государственной власти и научно-образовательные организации³.

Дальнейшее укрепление позиций СтГАУ, согласно его программе развития, предполагает:

¹ См.: Программа развития ФГАОУ ВО «Дальневосточный федеральный университет» на 2025–2036 годы. URL: https://2030.dvfu.ru/wp-content/uploads/2025/04/programma_razvitiya_dvfu_na_2025_2036_gody_v_ramkah_programmy_prioritet_compressed.pdf

² См.: Программа развития ФГБОУ ВО «Ставропольский государственный аграрный университет» на 2025–2036 годы. URL: https://old.stgau.ru/prioritet2030/prog_razv/docs/02.pdf

³ См.: Ежегодный отчет о реализации программы развития ФГБОУ ВО «Ставропольский государственный аграрный университет» в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» в 2024 году. URL: https://stgau.ru/files/prioritet2030/othet_realiz/2024_1.pdf

➤ создание/развитие карты компетенций научно-технических коллективов университета, выполняющей функции «каталогизации» инновационного потенциала университета, а также витрины разрабатываемых технологий и продуктов для внешних заинтересованных сторон;

➤ приоритизацию научных и инновационных проектов в рамках портфеля для формирования перспективных исследовательских тематик в целях достижения технологического суверенитета и пула проектов для получения быстрого экономического эффекта;

➤ приоритизацию научных исследований, выполняемых из средств государственного задания, в соответствии с задачами национальных проектов технологического лидерства («Технологическое обеспечение продовольственной безопасности»);

➤ предоставление информационно-консультационного сопровождения (включая акселерацию и трекинг проектов) в режиме «единого окна», развитие сети контактов с инвесторами и потенциальными партнерами, проработка и продвижение готовых технологических решений для интеграции в реальный сектор экономики;

➤ организация демо-дней и хакатонов для технологических команд и начинающих предпринимателей, где участники смогут презентовать свои идеи, получать качественную экспертизу и доступ к финансированию;

➤ создание университетской стартап-студии совместно с широким кругом средних и крупных предприятий в качестве заказчиков новых решений и технологий, которая будет осуществлять долгосрочную, включая инвестиции, поддержку стартапов на горизонте 3–5 лет. Это позволит осуществлять быстрый выход на пилотирование не только стартапам, создаваемым на базе университета, но и всем релевантным по тематическому направлению стартапам и проектным командам в аграрных университетах страны;

➤ стимулирование создания малых технологических компаний и стартапов, ориентированных на разработку и внедрение инновационных решений для агропромышленного комплекса России через их поддержку на всех этапах развития, включая ранние стадии, создание пилотных проектов и выход на рынок¹.

Для поддержки инвестиционной стратегии и стимулирования инновационной активности в *Новосибирском государственном техническом университете (НГТУ)* предусмотрена реализация комплекса мер по разным направлениям, в частности:

➤ *формирование и развитие многоуровневой модели инжиниринга*, включающей сервисный, технологический (эксплуатационный) и системный инжиниринг;

➤ создание опытных и мелкосерийных производственных подразделений в структуре университета и за его пределами на условиях партнерств для реализации исследований и разработок полного цикла.

Параллельно предполагается *совершенствование институциональной среды*:

➤ реформирование деятельности коллегиальных органов (научно-технического совета, совета по инновационной деятельности, комиссии по интеллектуальной собственности) для оптимизации управления правами на РИД;

¹ См.: Программа развития ФГБОУ ВО «Ставропольский государственный аграрный университет» на 2025–2036 годы. URL: https://old.stgau.ru/prioritet2030/prog_razv/docs/02.pdf

➤ внедрение системы поощрений авторов наиболее перспективных разработок для формирования корпоративной культуры изобретательства.

Еще одна мера в развитии вуза – *формирование и развитие модели Центра трансфера технологий (ЦТТ) как проектного офиса компаний-партнеров на базе вуза и стратегических технологических проектов университета* (рис. 4.1).

	Концепция перспективного проекта	Схема реализации проекта	Бизнес-модель	Финансовая модель
ЭКОНОМИКА ПРОЕКТА/ПРОДУКТА	<ul style="list-style-type: none"> Анализ рынка Анализ контрагентов 		<ul style="list-style-type: none"> Описание продукта Целевой сегмент и объем рынка Ключевые ресурсы Ключевые партнеры Финансовые параметры проекта 	<ul style="list-style-type: none"> Затраты по проекту Доходы по проекту
РИСКИ	<ul style="list-style-type: none"> Анализ рисков 	<ul style="list-style-type: none"> Анализ требований законодательства Контрактная схема 	<ul style="list-style-type: none"> Управление рисками 	<ul style="list-style-type: none"> Финансовые риски
УПРАВЛЕНИЕ ИС	<ul style="list-style-type: none"> Механизм коммерциализации ИС Патентная стратегия 	<ul style="list-style-type: none"> Управление правами ИС (план правовой охраны) 		<ul style="list-style-type: none"> Оценка стоимости передаваемых технологий
РЕЗУЛЬТАТЫ vs ЦЕЛИ	<ul style="list-style-type: none"> Ожидаемый эффект от проекта 		<ul style="list-style-type: none"> Выводы и рекомендации 	

Рисунок 4.1 – Услуги ЦТТ в рамках комплексного сопровождения проектов

Его деятельность включает сопровождение проектов на всех стадиях, в том числе разработку финансовых моделей, структурирование и сопровождение сделок по трансферу технологий, а также управление рисками. Этот комплекс услуг направлен на повышение вероятности успешной коммерциализации разработок и, как следствие, на увеличение финансовых поступлений от научной деятельности университета¹.

На горизонте до 2030 года и на перспективу до 2036 года **Национальным исследовательским Томским государственным университетом (ТГУ)** определены:

➤ реализация в ходе управления стратегией технологического лидерства вуза принципов, в частности: соответствие научно-инновационной политике ТГУ (фронтиры) – новое, инновационный потенциал, репутация, влияние на мир; обоснованный бизнес-план, убедительный коммерческий потенциал; и др.

➤ обеспечение реализации больших научно-технологических проектов и технологических стартапов, развитие новых моделей кооперации с бизнесом, повышение эффективности использования интеллектуальной собственности и материально-технической базы для получения университетом технологического лидерства в выбранных отраслях;

➤ ориентация исследований на новые высокотехнологические рынки, возникающие в результате смены технологических укладов. Изучение динамики и трендов развития предметных отраслей науки и техники позволяют прогнозировать, что в настоящее время новая промышленная революция ведет к формированию новых рынков с «подрывным» эффектом, среди которых: индустрия здоровья и биотехнологии, кибербезопасность; энергетические системы; материалы, элементная база и их дизайн;

¹ См.: Программа развития ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный технический университет» на 2025–2036 годы. URL: https://www.nstu.ru/static_files/82868/Program_2025_2036.pdf

беспилотные транспортно-логистические системы, климатические, экологические и социальные технологии¹.

В целях развития культуры сотрудничества между академическим и бизнес-секторами с 2023 года в *Тюменском государственном университете (ТюмГУ)* функционирует *Центр трансфера технологий* (далее – ЦТТ). В 2024 году на площадке ЦТТ создан сервис, обеспечивающий комплексный процесс участия университета в тендерных процедурах.

В рамках сервиса осуществляется мониторинг закупок, подготовка пакетов документов, подача заявок и сопровождение проектов до момента подписания договора. В течение 2024 года подано 15 заявок и технико-коммерческих предложений на участие в тендерных процедурах с привлечением представителей структурных подразделений университета в качестве исполнителей. По итогам проведения процедур университетом заключено 6 контрактов на общую сумму свыше 57 млн рублей. Участие ТюмГУ в тендерных процедурах способствует росту объема коммерческих НИОКР, расширяет сеть индустриальных партнерств и укрепляет репутацию университета как надежного и востребованного партнера. Сервис ЦТТ по сопровождению контрактов на НИОКР, НТУ, РИД позволил нарастить направления сотрудничества, в том числе с группой компаний Сибур².

Согласно программе развития ТюмГУ в соответствии с целевой моделью, университет интегрирует процессы научно-технологической и проектной деятельности, доводя создаваемые продукты по крайней мере до 7-го уровня технологической готовности.

Контроль над содержанием и подходами к реализации результатов инновационной деятельности производится одновременно по трем показателям: Уровню технологической готовности, Уровню рыночной готовности и возможности коммерциализации, Уровню производственной готовности – реализуя планомерную и всестороннюю координацию инновационной деятельности и всех заинтересованных сторон, обеспечивая максимальную готовность к внедрению и употреблению продуктов. В итоге развитие ТюмГУ в том числе направлено на полноценный переход от модели управления ресурсами (операционно-центрированная модель) к модели создания ценности (инновационно-центрированная модель)³.

4.5. Создание внедренческих бизнесов и формирование пояса стратегических партнеров

Современный этап эволюции университетов характеризуется переходом к парадигме «Университет 3.0», в которой научно-образовательная миссия дополняется

¹ См.: Программа развития ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Томский государственный университет» на 2025–2036 годы. URL: [https://priority2030.tsu.ru/upload/medialibrary/9f4/Программа%20развития_НИ%20ТГУ%202025-2036%20\(1\).pdf](https://priority2030.tsu.ru/upload/medialibrary/9f4/Программа%20развития_НИ%20ТГУ%202025-2036%20(1).pdf)

² См.: Ежегодный отчет о реализации программы развития ФГАОУ ВО «Тюменский государственный университет» в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» в 2024 году. URL: <https://www.utmn.ru/upload/medialibrary/612/wnu341szyqqk9ofiqfc3lex91w9dxqf/Prioritet-Otchet-2024.pdf>

³ См.: Программа развития Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Тюменский государственный университет» на 2025–2036 годы. URL: <https://www.utmn.ru/priority2030/program/>

системной ролью в создании и масштабировании высокотехнологичных бизнесов. Институционализируется портфель форм коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности: дочерние проектные компании, малые инновационные предприятия, акселераторы, научно-технологические центры, локализованные в непосредственной близости к кампусам. Эти структуры выступают интеграторами исследовательских разработок в производственные цепочки, обеспечивая проведение циклов «исследование – прототип – опытное производство – рынок» в границах единой университетской экосистемы. Участие университетов в капитале высокотехнологичных компаний и предприятий, а также встроенные механизмы лицензирования и роялти формируют устойчивый канал монетизации знаний и стимулируют обратный поток ресурсов в академическую сферу.

Нарастающая концентрация сопряженных компаний и отраслевых партнеров вокруг университетских площадок образует «пояс» стратегических союзников, задающий критическую массу для промышленного внедрения прорывных технологий. Такая «кластерная конфигурация» способствует университетам трансформироваться в центры генерации экономической стоимости, способные масштабировать влияние от локальных исследований до формирования новых рынков и отраслей, одновременно повышая собственную финансовую автономию и конкурентоспособность.

Так, у *Московского физико-технического института (национальный исследовательский университет)* (МФТИ) внедрение результатов исследований и разработок в реальные производственные цепочки реализуется через *модель проектных компаний*. МФТИ придерживается единого подхода в отношении работы дочерних компаний, создаваемых университетом в целях коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности. К функциям проектной компании относятся формирование портфеля исследовательских и коммерческих проектов и управление соответствующими проектами, включая этапы постановки задач, планирования реализации, финансового обеспечения и мониторинга реализации. Дочерние компании МФТИ предусматривают участие университета на уровне 12–15% от уставного капитала компании, участие представителей университета в управлении проектными компаниями.

Экономическим эффектом от участия университета в проектных компаниях является:

- оперативное управление компаниями;
- портфель заказов со стороны компаний для учебно-методических лабораторий университета;
- доходы в форме роялти в размере 1–4% от выручки компаний.

Одним из способов получения доходов от участия университета в дочерних компаниях является также продажа долей в их собственности. В 2024 году МФТИ получил доход от продажи доли в следующих компаниях: ООО «МФТИ ТЕЛЕКОМ», ООО «Центр цифровых технологий», ООО «Международная политехническая школа МФТИ» на общую сумму более 50 млн рублей¹.

¹ См.: Ежегодный отчет о реализации программы развития ФГАОУ ВО «Московский физико-технический институт (национальный исследовательский университет)» в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» в 2024 году. URL: https://new.mipt.ru/upload/Приоритет-2030/МФТИ_ОТЧЕТ_о_результатах_реализации_программы_2024.pdf; Программа развития ФГАОУ ВО «Московский физико-технический институт (национальный исследовательский

Университет, а также партнерские высокотехнологичные компании и компании с участием МФТИ в капитале, располагающиеся на расстоянии не более 3 км от кампуса МФТИ (включая территорию ИНТЦ «Долина Физтеха»), составляют *модель «Большого Физтеха XXI»*. Основу таких партнерств составит создание новых перспективных технологий и на их основе отдельных бизнесов (а в отдельных случаях – новых отраслей и рынков). Такой подход обеспечит существенный прирост ресурсов университета, его устойчивость и базу для дальнейшего развития.

В интересах стимулирования научно-производственных партнерств и кооперации МФТИ с бизнесом в непосредственной близости к кампусу Физтеха будет функционировать инновационный научно-технологический центр «Долина Физтеха» (далее – ИНТЦ). На площадке «Долины Физтеха» будут развернуты опытные производства, в том числе перспективных мобильных накопителей энергии, изделий печатной микроэлектроники, исследовательские подразделения технологических компаний по направлениям технологического лидерства. Развитие инфраструктуры ИНТЦ в 2025–2030 годах будет осуществляться с обязательными инвестициями партнерских организаций¹.

По итогам 2024 года в части создания Инновационного научно-технологического центра «Долина Физтеха» (далее – ИНТЦ, Центр) для реализации научно-технологических проектов внедренческого пояса университета были достигнуты в том числе следующие результаты:

- сформирован консорциум «Долина Физтеха»;
- проработаны инвестиционные проекты по направлениям научно-технологической деятельности Центра: 19 паспортов инвестиционных проектов подписаны потенциальными участниками ИНТЦ или их учредителями, подтвердившими готовность осуществить инвестиции в реализацию таких проектов на территории Центра;
- ведется работа для получения официального статуса ИНТЦ: предложение о создании Центра разработано и направлено в установленном порядке в Минэкономразвития России; получено заключение о поддержке проекта от экспертного совета по инновационному развитию при Минэкономразвития России, а проект Постановления Правительства Российской Федерации о создании ИНТЦ «Долина Физтеха» проходит межведомственное согласование;
- создается управляющая компания ИНТЦ: в июне 2024 года наблюдательный совет университета дал положительное заключение на создание управляющей компании Центра в форме непубличного акционерного общества «Управляющая компания инновационного научно-технологического центра «Долина Физтеха», сформирован совет директоров Управляющей компании².

университет)» на 2025–2036 годы. URL: https://dafe.mipt.ru/upload/Приоритет-2030/Программа_развития_МФТИ_на_2025–2036_годы.pdf

¹ См.: Программа развития ФГАОУ ВО «Московский физико-технический институт (национальный исследовательский университет)» на 2025–2036 годы. URL: https://dafe.mipt.ru/upload/Приоритет-2030/Программа_развития_МФТИ_на_2025–2036_годы.pdf

² См.: Ежегодный отчет о реализации программы развития ФГАОУ ВО «Московский физико-технический институт (национальный исследовательский университет)» в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» в 2024 году. URL: https://new.mipt.ru/upload/Приоритет-2030/МФТИ_ОТЧЕТ_о_результатах_реализации_программы_2024.pdf

Для формирования устойчивого потока проектов с перспективами коммерциализации и вовлечения студентов в технологическое предпринимательство на базе университета функционирует *офис студенческого предпринимательства*, акселерационные программы с менторским сопровождением проектов со стороны действующих предпринимателей. Эти и другие структуры вуза обеспечивают модель «Университета 3.0».

Общая модель работы «Университета 3.0» МФТИ:

- технологии, созданные в МФТИ, передаются специально созданной коммерческой организации (технологический стартап), которая дорабатывает их совместно с командой разработчиков;
- деятельность технологического стартапа финансируется Фондом (частный инвестиционный фонд «АшНю» для поддержки внедрения технологий, созданных в университете);
- доработанные технологии выводятся на рынок и внедряются в крупные технологические компании;
- университет получает 2% лицензионных платежей со всех продаж технологического стартапа.

В целевой модели в воронке офиса по технологическому предпринимательству для возможного финансирования через модель «Университета 3.0» доступно около 100–150 проектов-стартапов в год, а для инвестиций ежегодно – до 500 млн рублей в год¹.

В соответствии с данной моделью (по данным за 2024 год) заключены договоры на 271 млн рублей².

Национальным исследовательским университетом ИТМО (Университетом ИТМО) с целью трансфера технологий и коммерциализации разработок используются такие инструменты как *продажа долей в малых инновационных компаниях или получение дивидендов от них*. Это позволяет университету получать доход от своих разработок и исследований, а также способствует развитию малого инновационного предпринимательства.

В качестве примеров в 2024 году можно привести следующее:

- ООО «ИТМО.ИСКИН» – аккредитованная IT-компания, дочерняя структура Университета ИТМО. Это малое инновационное предприятие, обеспечивающее продвижение на рынок интеллектуальных решений, полученных в Университете ИТМО в ходе научно-исследовательской деятельности в области AI, AutoML, BigData. Доля университета в компании после продажи части доли составляет 35%. Данный проект демонстрирует успешное применение инструмента продажи долей в малых компаниях для получения дохода и финансирования деятельности университета. 65% были проданы сотруднику университета, и цена отчуждаемой доли составила 1 030 000 рублей.

¹ См.: Программа развития ФГАОУ ВО «Московский физико-технический институт (национальный исследовательский университет)» на 2025–2036 годы. URL: https://dafe.mipt.ru/upload/Приоритет-2030/Программа_развития_МФТИ_на_2025–2036_годы.pdf

² См.: Ежегодный отчет о реализации программы развития ФГАОУ ВО «Московский физико-технический институт (национальный исследовательский университет)» в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» в 2024 году. URL: https://new.mipt.ru/upload/Приоритет-2030/МФТИ_ОТЧЕТ_о_результатах_реализации_программы_2024.pdf

➤ ООО «ИТМОТЕХ Инновации» – компания, основная деятельность которой заключается в консультировании по вопросам коммерческой деятельности и управления. Университету ИТМО принадлежит доля в уставном капитале общества в размере 100%. Перечисление дивидендов на основании решения единственного участника 01/2024 от 30 апреля 2024 года составляет 20 000 рублей. По итогам 2024 года компания получила доход в 3 842 563 рубля, в первом квартале 2025 года осуществит выплату дивидендов вузу в размере не менее 200 000 рублей¹.

Первый Московский государственный медицинский университет имени И. М. Сеченова Министерства здравоохранения Российской Федерации (Сеченовский Университет), помимо создания собственных продуктов, активно развивает предпринимательскую активность обучающихся и сотрудников. Университет поддерживает проекты на разных стадиях готовности и содействует созданию малых технологических компаний. За три года создано более 40 компаний, 23 из которых получили статус резидента Сколково. В перспективе это позволит реализовывать совместные проекты на российских и зарубежных рынках, а также создавать технологические стартапы на базе университета с участием венчурного капитала².

Для обеспечения коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности, полученных при выполнении НИОКР, в *Национальном исследовательском ядерном университете «МИФИ» (НИЯУ МИФИ)* создана сеть малых инновационных предприятий (МИП), в том числе в рамках Федерального закона № 217.

В 2024 году в НИЯУ МИФИ было создано малое инновационное предприятие с участием университета – Общество с ограниченной ответственностью «Спутниковые технологии и астроработки» (ООО «СТАР»). Основной вид деятельности – научные исследования и разработки в области естественных и технических наук прочие (72.19). В качестве вклада в уставный капитал НИЯУ МИФИ передал ООО «СТАР» права на использование патента № 2696975 от 7 декабря 2018 года «Плазменный ускоритель». Всего в 2024 году в НИЯУ МИФИ действовало 8 МИП. Наряду с предприятиями, созданными в рамках ФЗ-217, в НИЯУ МИФИ функционируют другие малые предприятия инновационного пояса, созданные в предшествующий принятию закона период, в которых активно работают сотрудники и студенты НИЯУ МИФИ³.

Продолжены работы по развитию акселератора технологических проектов НИЯУ МИФИ, который реализуется совместно с Госкорпорацией «Росатом». В 2024 году проведено 2 демо-дня для потенциальных инвесторов, в результате которых 12 технологических проектов университета получили финансирование на создание MVP на сумму в 48 млн рублей. Результатом деятельности акселератора в 2024 году стало как

¹ См.: Ежегодный отчет о реализации программы развития ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский университет ИТМО» в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» в 2024 году. URL: <https://cloud.mail.ru/public/UGVW/uvBCMzRPP>

² См.: Ежегодный отчет о реализации программы развития ФГАОУ ВО Первый Московский государственный медицинский университет имени И. М. Сеченова Министерства здравоохранения Российской Федерации (Сеченовский Университет) в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» в 2024 году. URL: https://www.dropbox.com/scl/fi/6jl7mwrtm02lqhdcpr7kgv6/27012025_-_2024.pdf?rlkey=522imypuy5k9gwfgrwx0ok06fp&e=1&st=q75lzmpp&dl=0

³ См.: Отчет Национального исследовательского ядерного университета «МИФИ» о результатах самообследования за 2024 год. URL: https://mephi.ru/content/public/uploads/files/education/docs/Samoobsled/otchet_o_samoobsledovanii_niyau_mifi_za_2024_g.pdf

раз создание ООО «СТАР», которое занимается производством плазменных двигателей для малых космических аппаратов¹.

В рамках развития студенческого технологического предпринимательства в *Уральском федеральном университете имени первого Президента России Б. Н. Ельцина (УрФУ)* проводятся акселерационные программы. Кроме того, на основании студенческих проектов созданы с участием «Стартап студии УрФУ» *12 малых технологических компаний*².

Ключевым приоритетом в 2025–2030 годах для университета является задача по созданию расширенной модели НИОКТР, ориентированной на достижение совместных результатов в рамках научно-производственных объединений, дочерних и совместных предприятий при оценке вклада в национальные проекты технологического лидерства. К 2030 году объем выручки от инжиниринговых и производственных услуг должен достигнуть не менее 2,5 млрд рублей в год, к 2036 году – не менее 3,5 млрд рублей.

Отдельный приоритет вуза – *развитие пояса партнерских инжиниринговых компаний*, в том числе внутри университета по модели «спин-офф», налаживание партнерств с инжиниринговыми центрами компаний отраслевых лидеров и государственных корпораций.

Также приоритетом для вуза является развитие механизмов поддержки и развития малых технологических компаний, созданных с участием университета, бизнес-партнеров и инвесторов на базе ООО «Стартап студия УрФУ» и Фонда развития инноваций УрФУ (инвестиционное товарищество со 100%-ным участием вуза, которое осуществляет финансирование стартапов как собственными средствами, так и с помощью грантов (<https://inno.urfu.ru/project/fond/>)), *формирование и управление портфелем активов университета в виде долей в МТК с целью увеличения доходов УрФУ*³.

Доступ на международный рынок и широкая партнерская сеть, опыт локализации технологий из АТР и наличие механизмов создания устойчивых международных технологических команд, а также наличие в составе университетского кластера ИНТЦ «Русский» с преференциальным режимом и возможностью привлечения финансирования на всех уровнях инвестиционной готовности позволяет *Дальневосточному федеральному университету (ДФУ)* создавать совместные предприятия с партнерами из России и стран АТР на базе ИНТЦ «Русский» в целях локализации и экспорта технологий на стадиях УГТ 4-9; а также передавать технологии партнерам для организации производства на базе ИПЦ на условиях разделения доходов и фиксированных платежей⁴.

¹ См.: Ежегодный отчет о результатах реализации программы развития ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ» в 2024 году. URL: https://priority2030.mephi.ru/content/public/ezhegodnyy_otchet_o_rezultatah_realizacii_programmy_razvitiya_universiteta_2024.pdf_compressed_1.pdf

² См.: Ежегодный отчет о реализации программы развития ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина» в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» в 2024 году. URL: <https://2030.urfu.ru/#documents>

³ См.: Программа развития ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина» на 2025–2036 годы. URL: <https://2030.urfu.ru/#documents>

⁴ См.: Программа развития ФГАОУ ВО «Дальневосточный федеральный университет» на 2025–2036 годы. URL: https://2030.dvfu.ru/wp-content/uploads/2025/04/programma_razvitiya_dvfu_na_2025_2036_gody_v_ramkah_programmy_prioritet_compressed.pdf

Программой развития *Московского авиационного института (национальный исследовательский университет) (МАИ)* обозначено в качестве одного из приоритетных направлений развития *формирование и поддержка экосистемы высокотехнологичных стартапов («пояса стартапов») вокруг университета*¹.

Стратегический подход к инновациям и коммерциализации *в Московском государственном институте международных отношений Министерства иностранных дел России (МГИМО)*, согласно программе развития, реализуется в том числе за счет создания новых, перспективных форматов взаимодействия с индустриальными партнерами, включая формирование стратегических альянсов с крупными компаниями. Университет заключает стратегические соглашения с технологическими компаниями по вопросам регулирования новых технологий, цифрового суверенитета и международного права в области искусственного интеллекта, а также развивает модели совместного финансирования исследований, включая создание бизнес-инкубаторов и технологических акселераторов для поддержки стартапов и коммерциализации разработок. В рамках развития технологического предпринимательства в вузе также создается экосистема «МГИМО Венчурз (MGIMO Ventures)», программы преакселерации и акселерации стартапов, обеспечивающие доступ к сообществу инвесторов и постпрограммную поддержку проектов².

Формирование и развитие экосистемы технологического предпринимательства *Новосибирского государственного технического университета (НГТУ)* является важным в стратегии развития вуза. Это предполагает *формирование пояса инновационных компаний в контуре университета для привлечения инвестиционных средств*, кадровых и других ресурсов в целях быстрой проверки рыночных и продуктовых гипотез, запуска пилотных проектов, выстраивания технологических цепочек. Ключевым субъектом экосистемы технологического предпринимательства в НГТУ является Стартап-центр Reactor³.

Программой развития *Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова (РЭУ им. Г. В. Плеханова)* предусмотрена поддержка технологического предпринимательства: развитие акселерационных программ, таких как ХАЙВ-АЭРО, и предоставление студентам ресурсов для развития стартапов.

Кроме того, целевая модель предполагает *создание нескольких технологических компаний (включая МИПы)*, доля университета в уставном капитале которых составляет не менее 10%⁴.

Для реализации акселерационных программ в РЭУ им. Г. В. Плеханова создана эффективная экосистема поддержки и развития предпринимательской инициативы среди студентов. Так, в ведении Бизнес-инкубатора находится университетская

¹ См.: Программа развития ФГБОУ ВО «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)» на 2025–2036 годы. URL: <https://mai.ru/upload/iblock/f6e/ttdlkbje1usuckeh94ei4st6onid6dta/Utverzhdennaya-programma.pdf>

² См.: Программа развития ФГАОУ ВО «Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации» на 2025–2036 годы. URL: https://mgimo.ru/upload/2025/03/mgimo-priority-2025-2030-2036_03-25.pdf

³ См.: Программа развития ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный технический университет» на 2025–2036 годы. URL: https://www.nstu.ru/static_files/82868/Program_2025_2036.pdf

⁴ См.: Программа развития ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова» на 2025–2036 годы.

платформа научно-технологического предпринимательства HIVE и сообщество студентов, развивающих стартапы с привлечением всех внешних и внутренних ресурсов университета. Помимо этого, в РЭУ им. Г. В. Плеханова открыта предпринимательская «Точка Кипения», которая обеспечивает студентов необходимой инфраструктурой для обучения новым навыкам и знаниям, а также для развития своих проектов в 4-х рынках НТИ: FoodNet, EduNet, SportNet, NeuroNet¹.

HIVE предоставляет студентам широкий круг возможностей: найти новых членов команды или объединить проекты с другими разработчиками; найти инвестора для монетизации стартапа; стать резидентом Бизнес-инкубатора РЭУ и посещать трекшн-митинги, экспертные сессии, акселерационные программы, закрытые мероприятия с промышленными партнерами; получить поддержку от Бизнес-инкубатора: он ведет основательную подготовку стартапа к получению грантов и pre-seed инвестиций от бизнес-ангелов².

В целом, программы развития вуза предусматривают трансформацию РЭУ им. Г. В. Плеханова в научно-исследовательский университет технологического предпринимательства, обеспечивающий значимые научные и научно-технические результаты и создающий отечественные наукоемкие биотехнологии и информационные технологии для экономики в интересах квалифицированных заказчиков.

Согласно программе развития вуза, развитие предпринимательских инициатив, в том числе студенческих в рамках стартапов через проект стартап как диплом, должно обеспечить коммерциализацию РИД, разработок университета в области пищевых биотехнологий и биоинженерии, агробiotехнологий, биосинтеза полимеров и биотехнологий переработки и утилизации отходов и т. д.³

4.6. Изменение подходов к взаимодействию вузов с партнерами в рамках привлечения финансирования на выполнение НИОКР и оказание научно-технических (исследовательских) услуг

Преодоление разрыва между академической наукой и индустрией осуществляется сегодня ведущими российскими вузами через переход к модели долгосрочных, комплексных программ взаимодействия с промышленными партнерами, развитие формата «партнер – партнер», интеграции научно-инновационной деятельности университета в долгосрочные стратегические планы предприятий, в том числе в части финансирования и создания новых технологий, наукоемкой продукции. Российские университеты формируют в ходе взаимодействия с партнерами механизмы «конвейера инноваций», позволяющие синхронизировать фронтальные исследования с высокими уровнями технологической готовности с потребностями реального сектора экономики, а также ускорять процесс «знание – продукт» до горизонта пяти лет и тем самым обеспечивать экспорт технологических решений в реальный сектор экономики.

¹ См.: На орбите технологического предпринимательства: в РЭУ пройдут акселерационные программы для развития студенческих стартапов. URL: <https://hive.rea.ru/na-orbite-tehnologicheskogo-predprinimatelstva-v-reu-projdu-akseleracziionnye-programmy-dlya-razvitiya-studencheskih-startapov/>

² См.: Перезапуск платформы HIVE: новые возможности для научно-технологического предпринимательства. URL: <https://hive.rea.ru/na-orbite-tehnologicheskogo-predprinimatelstva-v-reu-projdu-akseleracziionnye-programmy-dlya-razvitiya-studencheskih-startapov/>

³ См.: Программа развития ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова» на 2025–2036 годы.

Так, целевая модель *Московского физико-технического института (национальный исследовательский университет)*» (МФТИ) в области исследований и разработок предусматривает выстраивание технологических программ, результатом которых будут собственные линии разработки технологий в интересах российских высокотехнологичных компаний. Проведен анализ «дорожных карт» развития высокотехнологичных направлений, доступных материалов национальных проектов технологического лидерства и определены научно-технические направления, на развитии которых МФТИ сосредоточится в ближайшие годы: бесшовное цифровое небо – интеграция беспилотных авиационных систем, спутниковых систем и сетей мобильной связи; гибридные решения для электронных и фотонных систем; отраслевые платформенные решения искусственного интеллекта; системы накопления энергии, автономная робототехника, электрический транспорт; технологии для системной и синтетической биологии¹.

Поставленная в программе развития МФТИ задача увеличения объемов НИОКР реализуется за счет привлечения новых заказчиков и новых проектов, но прежде всего за счет расширения объемов работ с существующими заказчиками по перспективным направлениям, обозначенным в программе развития университета, *в рамках крупных комплексных проектов*. Для реализации крупных проектов программы развития университета выстроена сеть коопераций с комплексной системой «неперекрывающегося» финансирования из разных источников в партнерстве с такими организациями, как ПАО АФК «Система», АО «ЦИР», ПАО «Элемент», «Газпромбанк» (Акционерное общество), ГК «Росатом», 8 ПАО «МТС», АО «НПФ «Микран», АО «РЕШЕТНЁВ», ООО «ИИХР» (группа компаний «Химрар»), НИИ Гематологии и др.

Все прикладные исследования и разработки проводятся МФТИ в кооперации и/или по заказу индустриальных партнеров с учетом перспектив *создания прорывных технологий, решений и продуктов в течение 2–3 лет с возможностью коммерциализации полученных результатов в течение 3–5 лет*².

Внедрению новых моделей коммерциализации научно-исследовательских, научно-технологических результатов ИТМО и привлечения внебюджетных средств в *Национальном исследовательском университете ИТМО (Университете ИТМО)* способствует *качественная перестройка бизнес-процессов работы с партнерами*. Для реализации стратегических целей университет делает ставку на синергию трех основных компонентов: *фронтальные исследования, комплексное решение практических бизнес-задач в тесном партнерстве с индустрией и основанное на этой базе современное передовое образование*.

¹ См.: Программа развития ФГАОУ ВО «Московский физико-технический институт (национальный исследовательский университет)» на 2025–2036 годы. URL: https://dafe.mipt.ru/upload/Приоритет-2030/Программа_развития_МФТИ_на_2025–2036_годы.pdf

² См.: Ежегодный отчет о реализации программы развития ФГАОУ ВО «Московский физико-технический институт (национальный исследовательский университет)», в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» в 2024 году. URL: https://dafe.mipt.ru/upload/%D0%9F%D1%80%D0%B8%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%82%D0%B5%D1%82-2030/%D0%9C%D0%A4%D0%A2%D0%98_%D0%9E%D0%A2%D0%A7%D0%95%D0%A2_%D0%BE_%D1%80%D0%B5%D0%B7%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D0%B0%D1%82%D0%B0%D1%85_%D1%80%D0%B5%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%B8_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%BC%D1%8B_2024.pdf

Преобразование ИТМО в научно-образовательную корпорацию стало началом нового этапа взаимодействия с партнерами, что позволяет разрабатывать технологии сразу вместе с инвесторами и лучше понимать запросы рынка. Все исследования и разработки университета неразрывно связаны с потребностями рынка, становятся реакцией на запросы реального сектора экономики. *Университет занимает проактивную позицию*, при которой диалог с бизнесом ведется на паритетных условиях – бизнес приходит в университет с технологическими запросами, задача же университета – обеспечивать формирование решений высокой степени готовности.

Качественная перестройка бизнес-процессов работы с партнерами из числа организаций реального сектора экономики способствовала внедрению нового механизма взаимодействия, показавшего свою высокую эффективность. Таким механизмом стало *заключение долгосрочных рамочных соглашений с компаниями – лидерами индустрии*, существенно упростившим и ускорившим механизмы привлечения внебюджетных средств на долгосрочной основе. Результатом такой работы стал значительный рост привлекаемого внебюджета от партнеров.

Для *формата взаимодействия «партнер – партнер»* сотрудничество с компаниями строится на основе четырех главных принципов:

1. *Консолидация ресурсов* – обеспечивается управление финансированием из разных источников, а также осуществляется распределение созданных результатов интеллектуальной деятельности.

2. *Кросс-функциональность* – партнер формирует требования и обеспечивает концептуальное проектирование, а ИТМО обеспечивает решение задач и изготовление компонентов по заданию.

3. *Совместное управление и разделение рисков* – партнер и ИТМО участвуют в работе на паритетных началах не только в части управления и контроля, но и в процессе решения задач за счет совместной работы специалистов.

4. *Конвейер инноваций* – в рамках ИТМО ведется работа с проектами, находящимися на разных стадиях жизненного цикла от фундаментальных исследований до разработки продукта, его внедрения и коммерциализации¹.

Значимым результатом трансформации научной политики и интеграции в технологические и производственные цепочки *Московского авиационного института (национальный исследовательский университет) (МАИ)* в 2024 году стал переход на долгосрочные комплексные программы взаимодействия с заказчиками – предприятиями. Университет *включился в долгосрочные отраслевые проекты с длительными инвестиционными циклами*. Это привело к формированию существенных заделов и переходящим объемам реализуемых НИОКР, что позволяет прогнозировать и управлять процессом выполнения целевых показателей эффективности.

Основной фокус работ МАИ – прикладные научные работы, преимущественно на высоких TRL, в интересах реального сектора экономики. Доля доходов от организаций реального сектора экономики в общем объеме НИОКР без учета средств программы «Приоритет-2030» составила 69% 2 026,9 млн рублей)².

¹ См.: Ежегодный отчет о реализации программы развития ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский университет ИТМО» в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» в 2024 году. URL: <https://cloud.mail.ru/public/UGVW/uvBCMzRPP>

² См.: Ежегодный отчет о реализации программы развития ФГБОУ ВО «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)» в рамках реализации программы

Национальный исследовательский Томский государственный университет (ТГУ) в ходе реализации программы развития предполагает формирование вместе с партнерами механизмов, обеспечивающих кратное сокращение периода (с 15 до 5 лет) перехода полученного нового знания в продукты и технологии¹.

Согласно программе развития **Национального исследовательского Мордовского государственного университета им. Н. П. Огарёва (МГУ им. Н. П. Огарёва)** основой диверсификации источников финансирования научной деятельности станет модель «*потребности рынка и индустриальных партнеров – как определяющий фактор направлений научных исследований*». Данная модель будет основана на поиске и привлечении индустриальных партнеров, готовых ставить сложные междисциплинарные задачи, финансировать их решение и внедрять разработки в собственные производственные цепочки.

В качестве основных направлений развития вуза выделяются:

- обеспечение комплексного научного сопровождения проектов социально-экономического развития региона в качестве ключевого центра трансфера технологий территории (доля университета на региональном рынке НИОКР составит до 50%);
- университет – ключевой бизнес – акселератор территории;
- создание экосистемы бизнес-инкубирования полного цикла «от идеи до продукта» на основе концепции гибких распределенных проектных команд².

Одной из целей трансформации **Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова (РЭУ им. Г. В. Плеханова)**, предусмотренной программой развития вуза, станет значительное расширение коммерциализации генерируемых вузом ноу-хау и активное внедрение технологических и цифровых инноваций *за счет сетевого взаимодействия с научно-образовательным и бизнес-сообществом*, развитие кадрового потенциала и интернационализации, создание в РЭУ необходимой инфраструктуры. Превращение знаний в конечный продукт станет третьей базовой сферой деятельности Университета на период до 2036 года³.

В рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» в 2024 году в РЭУ им. Г. В. Плеханова разработан модуль «Индустриальные партнеры» и «Университет» для *наглядного отображения имеющихся/планируемых партнеров* нового Корпуса цифровых и информационных технологий им. А. С. Вишнякова с кратким описанием взаимодействия и направлений взаимодействия. Ввод в эксплуатацию данного корпуса позволил значительно увеличить площадь учебно-лабораторных помещений, которая составила 40 580,45 м². Корпус цифровых и информационных технологий им. А. С. Вишнякова стал площадкой возможностей для сотрудничества в научной и образовательной сферах с

стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» в 2024 году. URL: https://mai.ru/upload/iblock/5e4/9oxi6gykvydfohigrp7erjuugb2qvq9d/4_Godovoy-otchet-za-2024-_-na-sayt.pdf

¹ См.: Программа развития ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Томский государственный университет» на 2025–2036 годы. URL: <https://priority2030.tsu.ru/upload/medialibrary/9eb/n2tf4bjp0tk1mzlh9apgp81lx044h6g5.pdf>

² См.: Программа развития ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарёва» на 2025–2036 годы. URL: https://mrsu.ru/upload/iblock/a79/4zat3iy1hc2g0vwuq1bv59hberay5y1v/Programma-razvitiya-2025_2036.pdf

³ См.: Программа развития ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова» на 2025–2036 годы.

индустриальными партнерами, такими как VK, ТАСС, РусГидро, Ozon, СБЕР и многими другими¹.

Фокусы научной деятельности университета: биотехнологии, ИТ-технологии, технологическое предпринимательство.

Целевая модель РЭУ им. Г. В. Плеханова предусматривает формирование университета, вносящего существенный вклад в решение задач технологического лидерства и социально-экономического развития, предусмотренных национальными целями развития Российской Федерации, за счет обеспечения ряда ключевых характеристик, в том числе:

- востребованность научных исследований компаниями реального сектора экономики: объем НИОКР вырастет в 3,1 раза, НТУ – в 2,9 раза;
- востребованность результатов интеллектуальной деятельности: объем средств от коммерциализации РИД вырастет в 4,6 раза².

Открытие на базе Ташкентского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова Передовой инженерной школы (ПИШ) по искусственному интеллекту в экономике (вторая ПИШ в Узбекистане) выступает важным фактором для усиления международного партнерства университета с Узбекистаном, развития сотрудничества между двумя странами, что будет, в том числе, способствовать реализации совместных научно-исследовательских работ, проектов и внедрению их результатов в приоритетные отрасли³. Подобные инициативы закладывают фундамент для качественного прорыва в подготовке кадров и разработке инновационных решений, отвечая на запросы как академической среды, так и индустриальных заказчиков.

4.7. Выводы по разделу

Обобщая представленные практики ведущих российских вузов, можно сделать вывод о наличии важных изменений в политике управления научно-инновационной деятельностью вузов при переходе к инвестиционной модели финансирования науки и технологических проектов, в частности:

- идет целенаправленная трансформация организационно-управленческой системы в вузах, в их структуре появляются специализированные коллегиальные органы, функционирующие по принципам инвестиционного комитета и осуществляющие всестороннюю экспертизу, ранжирование и отбор перспективных научно-технологических проектов для дальнейшего финансирования;
- усиливается стратегическая связка вузов с индустриальными партнерами при расширении их перечня для коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности;
- происходит целенаправленная ориентация вузов на создание малых инновационных предприятий и поддержку стартапов с их выходом на рынок не только с целью коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности, но и для

¹ См.: Отчет о самообследовании ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова» (за 2024 год).

² См.: Программа развития ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова» на 2025–2036 годы.

³ См.: Ташкентский филиал РЭУ им. Г. В. Плеханова отметил свое 30-летие. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/mezhdunarodnoe-sotrudnichestvo/97391/>

формирования потенциальных партнеров, заказчиков НИР и соинвесторов в совместной реализации перспективных инновационных проектов;

➤ выстраивается и реализуется инструментарий для дифференциации финансирования научных исследований и разработок, в том числе наращивания внебюджетного финансирования НИОКР, включая финансирование за счет собственных средств вузов (внутривузовских грантов, фондов вузов и т. п.).

Такая совокупность мер обеспечивает рост и диверсификацию инвестиционных потоков, снижая зависимость вузов от прямых бюджетных ассигнований, а также повышает отдачу от использования РИД за счет более гибкого распределения рисков и доходов между участниками инновационного процесса.

Таким образом, университеты переходят от пассивного получения бюджетных финансовых средств к активной роли инвестора и соинвестора в университетские НИОКР, инновационные стартапы, для последующего выхода на рынок с готовыми продуктами, а также с пулом разнообразных технологических проектов разной степени готовности и сферы применения для активного привлечения в вуз внешнего финансирования от индустрии (через заказные НИР, приобретения по лицензионным соглашениям прав на РИД и т. п.). В совокупности это свидетельствует о закреплении модели «предпринимательского университета» в национальной системе высшего образования России.

5. ОПЫТ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫХ МЕХАНИЗМОВ ФИНАНСИРОВАНИЯ НИОКР В ЗАРУБЕЖНЫХ ВУЗАХ

В современных условиях многие ведущие университеты мира становятся лидерами глобального научно-технологического развития и важнейшими институтами обеспечения конкурентоспособности своих стран в будущем. Такие университеты ориентированы на формирование уникальных программ развития, которые опираются на глобальные знания, национальные ресурсы и области высокой национальной конкурентоспособности. При этом используются разнообразные инструменты отбора и поддержки проектов развития, соответствующие национальному менталитету, уровню развития науки и экономики стран, что способствует формированию уникального опыта использования инвестиционных механизмов финансирования научно-исследовательских работ и коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности.

Университет Цинхуа, КНР (清华大学)¹

Исследования в Университете Цинхуа в основном поддерживаются государственным финансированием из национальных программ и специальных проектов. В области науки и техники финансирование из этих источников составляет более 20 млрд юаней, что субсидирует более 1 400 проектов, ежегодно реализуемых университетом. По состоянию на 31 декабря 2022 года в Университете Цинхуа функционировали 428 научно-исследовательских институтов университетского уровня². К 2024 году в Пекине одобрены 827 проектов Национального фонда естественных наук различных типов, 46 проектов Национальной программы ключевых НИОКР, 4 крупных специальных национальных проекта в области науки и технологий, 124 проекта Национальной комиссии по развитию и реформам, Министерства промышленности и информационных технологий, Министерства строительства, Министерства охраны окружающей среды и других министерств и комиссий, а также 281 различных проект фондов научно-технического плана с общей стоимостью контрактов более 2 млрд юаней.

В 2024 году на факультетах гуманитарных наук университета было реализовано 917 новых проектов с объемом финансирования около 540 миллионов юаней. Было одобрено семь крупных проектов Национального фонда социальных наук и один крупный исследовательский проект по философии и социальным наукам Министерства образования³. Наиболее значимые проекты Университета Цинхуа в 2024 году представлены в табл. 5.1.

¹ 清华大学. URL: <https://www.tsinghua.edu.cn/>

² Tsinghua_University. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Tsinghua_University

³ 科研项目概况. URL: <https://www.tsinghua.edu.cn/kxyj/kyxm/kyxmgk.htm>

Таблица 5.1 – Основные новые крупные проекты, реализуемые в 2024 году¹

Наименование проекта
Национальная ключевая программа НИОКР
Интеллектуальная вычислительная система для интеграции и оптимизации отечественных гетерогенных ускорительных карт (2024YFB4505600, У Юнвэй)
Гетерогенная система хранения и вычислений для обучения больших моделей (2024YFB4505200, Шу Цзиу)
Программные и аппаратные системы естественного взаимодействия человека и компьютера для гибридного интеллекта (2024YFB4505500, Ши Юаньчунь)
Разработка и применение передовых технологий и методов для криоэлектронной микроскопии высокого разрешения (2024YFA1307300, Ван Хунвэй)
Биопроизводство легких, высокопрочных и высокопрочных специальных материалов на основе белковых волокон (2024YFA0919300, Кай Лю)
Крупный национальный научно-технический проект
Инновационная платформа по технологическим решениям измерения и компенсации погрешностей для больших порталных станков (2024ZD0715101, Ван Ган)
Исследование мер по предотвращению рисков и управлению для нового поколения искусственного интеллекта (2023ZD0121700, Лян Чжэн)
Исследования по этике, оценке и стандартизации социальных экспериментов в области искусственного интеллекта (2023ZD0121600, Ру Пэн)
Исследование теории и применения крупномасштабного человеко-машинного взаимодействия в вертикальных областях (2023ZD0121400, Чжоу Боуэн)
Исследования механобиологических материалов для лечения заболеваний мозга и нейронной регуляции (T2488101, Ли Лумин)
Передовая теория транспорта и методы управления интерфейсом космического корабля (52488101, Цзян Пэйсюэ)
Точный химический синтез человеческих протеоформ и их биомедицинское применение (T2488301, Лю Лэй)
Гибридная прецизионная высокоэнергетическая архитектура интегрированных микросхем хранения и вычислений и ключевые технологии (62495100, У Хуацян)
Глубокая структура обучения и проверка приложений больших моделей для сложных гетерогенных вычислительных систем (62495060, Ху Шиминь)
Интеллектуальное проектирование и создание TCR-T-клеток в иммунотерапии опухолей (T2495270, Ван Сяово)
Национальный фонд социальных наук
Исследование механизма скоординированного развития образования, технологий и талантов для будущих промышленных инноваций и развития (24&ZD175, Лю Хуэйцин)
Исследование социального воздействия и управления применением алгоритмов в эпоху интеллекта (24&ZD188, Чжао Цзин)
Исследование важной теоретической и практической ценности консолидации культурной субъективности (24&ZD209, Цзоу Гуанвэнь)
Новый сборник хроники Цзычжи Тунцзяня (24&ZD273, Чжан Гоган)
Исследование теоретических основ и институционального проектирования разблокирования национального экономического цикла (24ZDA014, Ли Банси)
Исследования в области политических инноваций в скоординированном развитии и управлении медицинской помощью, медицинским страхованием и медициной (24ZDA090, Лян Ваньянь)
Исследование по созданию независимой системы знаний Китая (24&WZD22, Цянь Мэйцзюнь)
Крупный исследовательский проект Министерства образования
Исследование модернизации Китая, поддерживаемое построением сильной нации посредством образования (24JZD007, Ху Аньган)

Источник: 新立重大项目. URL: <https://www.tsinghua.edu.cn/kxyj/kyxm/xlzdxm.htm>

¹ 新立重大项目. URL: <https://www.tsinghua.edu.cn/kxyj/kyxm/xlzdxm.htm>

В 2021 году Университет Цинхуа опубликовал три стратегических плана «Программа подготовки высококвалифицированных кадров Университета Цинхуа 2030», «План действий по инновациям Университета Цинхуа 2030» (学2030创新行动计划) и «Глобальная стратегия Университета Цинхуа 2030».

По состоянию на 31 марта 2025 года в Университете Цинхуа действуют 154 научно-исследовательских института, одобренных государственными ведомствами¹, 128 самостоятельно созданных Университетом Цинхуа научно-исследовательских учреждений², 121 научно-исследовательская организация, созданная на основе соглашений совместно с самостоятельными юридическими лицами, не входящими в состав университета³.

Новый шаг в сотрудничестве между муниципалитетом Сучжоу и Университетом Цинхуа – «Специальный план действий по инновациям Цинхуа до 2030 года», в рамках которого реализуются четыре проекта, включая «Ключевые технологии интеллектуальных мобильных информационных систем на базе космических сетей»⁴. Зона высоких технологий Учжун подписала контракт с Цинхуа на 60 млн юаней на три проекта⁵.

КАИСТ, Республика Корея (KAIST – Korea Advanced Institute of Science & Technology)⁶

KAIST считается центром НИОКР и воротами к инновациям в Корее. С 1971 года KAIST финансируется государством. Кадровое ядро исследователей – талантливые инженеры и ученые, получившие образование в США. С самого начала акцент ставился на теоретических и прикладных исследованиях⁷.

Фундаментальные и прикладные исследования KAIST стимулировали индустриализацию Кореи и привели страну к превращению в одну из мировых экономических держав. В 2021 году бюджет составил ₩1 трлн вон (878 млн долларов США). KAIST на данный момент владеет 2 694 внутренними патентами и 723 международными патентами. Центр исследований стратегии будущего KAIST ежегодно публикует отчет о стратегии будущего, для которой в качестве будущих стратегических технологий выбраны искусственный интеллект, квантовые и энергетические технологии⁸.

Колледж естественных наук предоставляет финансирование аспирантам, выполняющим исследования с академической глубиной, которые выдвигаются на премию KAIST Ig-Novel⁹.

¹ 政府批建机构 URL: <https://www.tsinghua.edu.cn/kxyj/kyjg/zfpjgg.htm>

² 自主设立机构 URL: <https://www.tsinghua.edu.cn/kxyj/kyjg/zzsljg.htm>

³ 联合共建机构 URL: <https://www.tsinghua.edu.cn/kxyj/kyjg/lhgjgg.htm>

⁴ “清华专项2030创新行动计划”项目签约 URL: <https://news.2500sz.com/doc/2023/05/20/996189.shtml>

⁵ 清华助力·共谋新篇！吴中高新区3个项目签约6000万元 URL: <http://www.wlspark.com/news/1065> (по материалам Wuzhong High-tech Zone Release)

⁶ URL: <https://www.kaist.ac.kr/en/>

⁷ KAIST URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/KAIST>

⁸ [보도] 2023.01.01 이코노미조선, “한국, 기정확 시대 살아남으려면 AI·양자·에너지 기술 확보해야”, 서용석 교수 URL: <https://futures.kaist.ac.kr/ko/futures.kaist.ac.kr/ko/?c=193&s=&gp=1&gbn=viewok&ix=3820>

⁹ The Venture Research Program for Graduate Students. URL: <https://natsci.kaist.ac.kr/eng/sub0403>

Уникальный проект KAIST Grand Challenge 30 (KC-30) направлен на создание смены парадигмы в исследованиях путем поощрения исследователей к принятию [долгосрочного подхода к глобальным проблемам или вызовам в фундаментальных науках и к участию в инновационной/творческой исследовательской деятельности](#)¹.

Пять победителей выставки бизнес-планирования проектов проводят выставку инвестиционной демонстрации исследований EEWS² для тринадцати бизнес-ангелов³.

Корпорация AT&C планирует создать исследовательский центр цифрового здравоохранения в KAIST, поддержав исследовательский персонал и расходы на исследования на сумму около 3 млрд вон с целью разработки передового цифрового оборудования в течение трех лет. Ожидается, что рынок цифрового оборудования будет расти с совокупным годовым темпом роста в 22,1% в период с 2023 по 2033 год и к 2033 году достигнет объема в 1,9209 трлн долларов США.

Правительство Кореи инвестирует в общей сложности 1,1 трлн корейских вон в научно-исследовательские проекты по деменции с 2020 по 2029 год с целью снижения темпов роста числа пациентов с деменцией на 50%. Поскольку разработка эффективных и доступных лекарственных методов лечения деменции требует много времени и денег, необходимо срочно заняться разработкой цифровых методов лечения деменции, которые можно будет применять быстрее⁴.

Национальный университет Сингапура (NUS)⁵

Национальный университет Сингапура (NUS) согласно QS рейтингу лучших университетов мира в 2025 году занимает 8-ю позицию в мире, 1-ю позицию в Азии.

[Исследовательская экосистема NUS имеет в своем составе:](#)

➤ 6 научно-исследовательских центров передового опыта, 8 корпоративных лабораторий;

➤ 10 технологических консорциумов национального уровня;

➤ 6 других недавних партнерств;

➤ 59 центров и исследовательских институтов университетского уровня⁶. Научно-исследовательские учреждения НУС, исследовательские платформы и факультеты представлены с оборудованием и экспертами⁷.

[Кампус как живая лаборатория](#) в Национальном университете Сингапура (CALL@NUS)⁸ – это инновационная платформа, которая предлагает уникальные возможности для исследований и перевода, а также возможности взаимного обучения студентов, исследователей и отраслевых партнеров. CALL@NUS преобразует обычный опыт кампуса в динамическую живую лабораторию, интегрируя физические системы и

¹ The KC 30 Project. URL: <https://natsci.kaist.ac.kr/eng/sub0402>

² EEWS означает истощение энергии, загрязнение окружающей среды, нехватку воды и устойчивое развитие, проект по решению таких глобальных проблем, продвигаемый KAIST.

³ Exhibition of Investment Demonstration on EEWS Research Held. URL: https://www.kaist.ac.kr/site/newsen/html/news/?mode=V&mng_no=3872&skey=&sval=&list_s_date=&list_e_date=&GotoPage=141

⁴ KAIST to Collaborate with AT&C to Take Dominance over Dementia. URL: https://news.kaist.ac.kr/newsen/html/news/?mode=V&mng_no=43270

⁵ NUS. URL: <https://www.nus.edu.sg/>

⁶ NUS research capabilities. URL: <https://www.nus.edu.sg/research/research-capabilities>

⁷ NUS Research Facilities. URL: <https://research.nus.edu.sg/research-facilities/>

⁸ Campus as a Living Lab. URL: <https://www.nus.edu.sg/research/nus-living-lab>

инфраструктуру университета с платформой NUS Digital Twin, чтобы служить испытательным полигоном для передовых технологий (рис. 5.1).

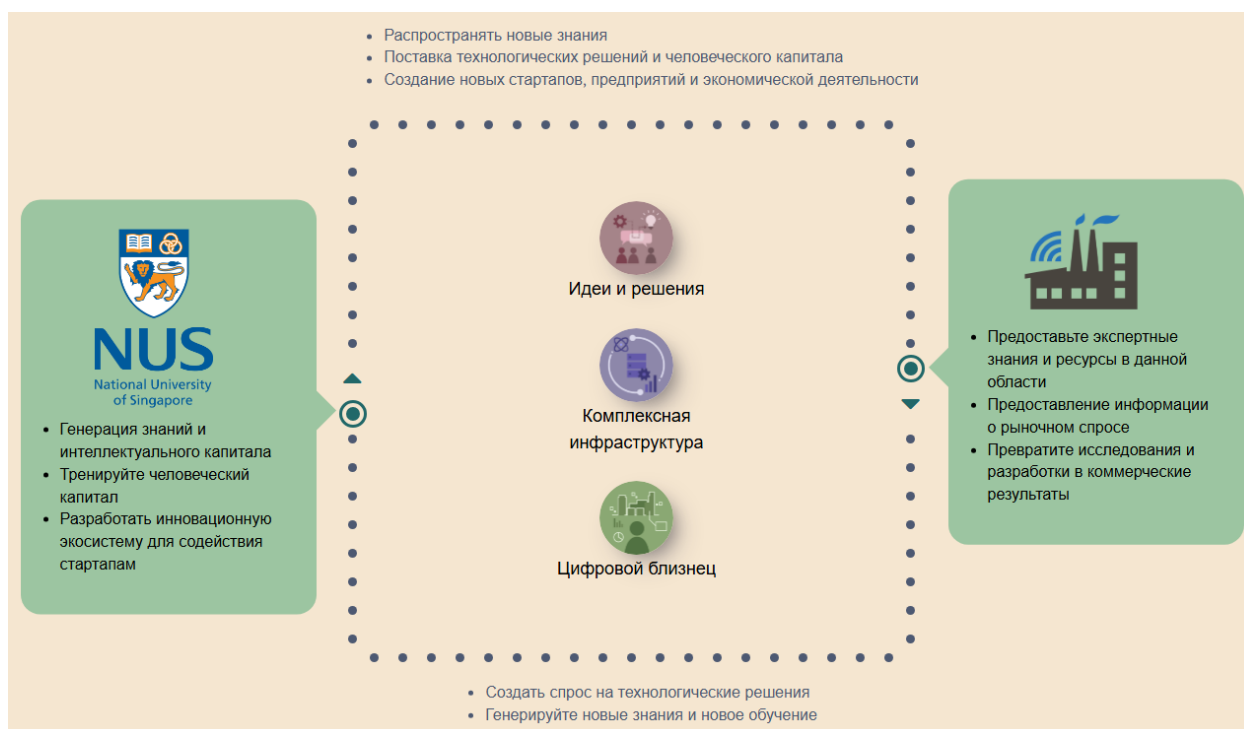


Рисунок 5.1 – Структура взаимодействия в рамках живой лаборатории NUS

Источник: CALL@NUS. URL: <https://www.nus.edu.sg/research/nus-living-lab>

NUS также ведет проекты создания живой лаборатории с Keppel Infrastructure для запуска интеллектуальных сетей, чистой энергии, возобновляемых источников энергии и устойчивых экологических технологических решений¹, испытательного полигона тропического центра обработки данных².

Стэнфорд, США (Stanford University)³

Стэнфорд принимает в свои ряды талантливых ребят со всего мира. Уникальными преимуществами Стэнфорда являются близость к экосистеме Кремниевой долины (крупнейшие венчурные фонды и технологические компании находятся в 15–20 минутах езды от кампуса), обширная сеть выпускников, которые развивают стартапы или инвестируют в них⁴. Выпускники Стэнфорда основали значительное число компаний-единорогов со стоимостью свыше 1 млрд долларов с оценкой после инвестирования. В списке компаний-единорогов числятся 1 578 компаний, общая сумма инвестиций в которые составил 1 трлн долларов, а их общая стоимость достигла 5,9 трлн долларов⁵.

¹ Keppel Infrastructure and NUS collaborate to jumpstart smart grid, clean power, renewables and sustainable environmental technology solutions. URL: <https://news.nus.edu.sg/keppel-infrastructure-nus-living-laboratory/>

² NUS and NTU launch first-of-its-kind tropical data centre testbed. URL: <https://news.nus.edu.sg/nus-and-ntu-launch-first-of-its-kind-tropical-data-centre-testbed/>

³ Stanford. URL: <https://www.stanford.edu/>

⁴ Stanford Graduate School of Business: возможности для запуска стартапов. URL: <https://www.forbes.ru/education/518843-stanford-graduate-school-of-business-vozmozhnosti-dla-zapuska-startapov>

⁵ The Crunchbase Unicorn Board. URL: <https://news.crunchbase.com/unicorn-company-list/>

Стэнфорд еженедельно организывает множество лекций и семинаров с предпринимателями, венчурными инвесторами и сотрудниками технологических компаний. В Стэнфорде есть собственный акселератор (StartX). Университет дает гранты и льготы основателям стартапов (особенно, если проект имеет фокус на «social impact»). **Инвесторы сами приходят в университет в поисках идей.** Капитал фонда 40 млрд долларов+ позволил поддержать 18 компаний-единорогов и 165 компаний стоимостью более 100 млн долларов¹. Реализуются две программы – Акселератор (Accelerator) и Стипендия (Fellowship)².

Финансовая помощь от компании Pear VC, специализирующейся на предпосевном и посевном развитии стартапов³, в зависимости от стадии развития составляет: 250 тыс. – 2 млн долларов США на предпосевной стадии, 1–6 млн долларов США – на посевной стадии, до 10 млн долларов США на стадии поддержки. **На посевной стадии организуется поддержка семи групп мероприятий⁴:**

- партнерство с ведущими инвесторами;
- наем первых сотрудников;
- экспоненциальный рост по своей уникальной стратегии;
- организация эффективных продаж;
- удержание клиентов;
- достижение операционного совершенства;
- стратегия сбора средств.

Кембридж, Соединенное Королевство (University of Cambridge)⁵

Совершенство и разнообразие исследований в шести школах Кембриджа формирует систему новых знаний, внедряемых в глобальную и национальную науку и экономику через Кембриджскую сеть, насчитывающую более тысячи участников, 14 направлений и 65 компаний⁶. Дополняет мероприятия шести школ ряд стратегических исследовательских инициатив, сетей и междисциплинарных исследовательских центров. Стратегические исследовательские инициативы и сети развиваются на основе существующих областей исследований⁷, объединяя критическую массу знаний со всех школ с **четырьмя основными целями:**

1. Решение масштабных междисциплинарных исследовательских задач.
2. Укрепление научного сотрудничества и передача знаний между дисциплинами.
3. Повышение исследовательского потенциала и престижа путем предоставления платформы для крупномасштабных заявок на финансирование, набора персонала и международных исследовательских партнерств.
4. Расширение возможности влияния на национальные и международные программы исследований, политики и финансирования.

¹ The Premier Accelerator for Stanford Founders. URL: <https://web.startx.com/>

² Understanding StartX Programs. URL: <https://web.startx.com/programs>

³ Pear. We're specialists in pre-seed and seed. URL: <https://pear.vc/>

⁴ Your partner in the seed journey. URL: <https://pear.vc/how-we-invest/seed/>

⁵ University of Cambridge. URL: <https://www.cam.ac.uk/>

⁶ Cambridgenetwork. URL: <https://www.cambridgenetwork.co.uk/companies/search-results?sectors=13>

⁷ Strategic Research Initiatives & Networks. URL: <https://www.cam.ac.uk/research/research-at-cambridge/strategic-research-initiatives-networks>

Междисциплинарный исследовательский центр основывается на целях и достижениях, разработанных Стратегической исследовательской инициативой на шесть лет¹. Текущий портфель стратегических исследовательских инициатив (SRI) включает темы (3): Коллекции, Связи, Сообщества; Точное Здоровье (Precision Health); Квантовые и передовые технологии материалов для устойчивого общества (QAMSS). Текущий портфель стратегических исследовательских сетей включает темы (3): Цифровые гуманитарные науки; Иммунология; Метаболизм. Действует 15 междисциплинарных центров².

Центры междисциплинарных исследований университета являются созданными межшкольными инициативами, которые продемонстрировали критическую массу академической поддержки по крайней мере в трех школах и имеют явное одобрение Комитета по исследовательской политике университета. Междисциплинарный исследовательский центр обычно основывается на целях и достижениях, разработанных Стратегической исследовательской инициативой на шесть лет³. Текущий портфель междисциплинарных исследовательских центров приведен в табл. 5.2.

Таблица 5.2 – Текущий портфель междисциплинарных исследовательских центров

Кембриджский центр исследований на основе данных	Глобальная продовольственная безопасность	Сердечно-сосудистые заболевания
Кембриджская академия терапевтических наук	Сохранение [биоразнообразия]	Энергия
Инженерная биология	Глобальные проблемы [ЦУР]	Рак
Инфекционные заболевания	Языковые науки	Нейробиология
Здравоохранение	Репродукция	Стволовые клетки

Источник: Interdisciplinary Research Centres. URL: <https://www.cam.ac.uk/research/research-at-cambridge/interdisciplinary-research-centres>

В отчете за 2023 год указано, что университет ежегодно вносит в экономику Великобритании около 30 млрд фунтов стерлингов и поддерживает более 86 000 рабочих мест по всей Великобритании, включая 52 000 в Восточной Англии. На каждый потраченный 1 фунт стерлингов университет создает 11,70 фунтов стерлингов экономического эффекта, а на каждый 1 млн фунтов стерлингов финансируемого государством дохода от исследований, который он получает, он создает 12,65 млн фунтов стерлингов экономического эффекта по всей Великобритании.

Университет находится в самом центре «Кембриджского кластера», в котором действуют более 5 000 наукоемких компаний, в которых работают более 73 000 человек, а оборот составляет 24 млрд фунтов стерлингов.

Университет является освобожденной от уплаты налогов благотворительной организацией⁴.

University of Cambridge Investment Management Limited (UCIM) – инвестиционная организация, управляющая Целевым фондом Кембриджского университета (CUEF).

¹ Interdisciplinary Research Centres. URL: <https://www.cam.ac.uk/research/research-at-cambridge/interdisciplinary-research-centres>

² Annual reports and financial statements. URL: <https://www.cam.ac.uk/about-the-university/annual-reports>

³ Interdisciplinary Research Centres. URL: <https://www.cam.ac.uk/research/research-at-cambridge/interdisciplinary-research-centres>

⁴ University of Cambridge Annual Report 2024. P. 3.

Доходы от исследований с 2023 по 2024 год увеличились на 13 млн фунтов и составили 583 млн фунтов.

Cambridge Enterprise Limited (Cambridge Enterprise) – инновационное подразделение университета, предоставляющее ресурсы, экспертные знания и сети, необходимые для перевода исследований Кембриджа в результаты, меняющие жизнь и оказывающие влияние на мир¹. Оно играет важную роль в активизации и улучшении всемирно признанной инновационной экосистемы Кембриджа.

Одна из значимых характеристик деятельности Кембриджа – доход Университета и бизнес-организаций для сопровождения основной деятельности, которая в отчетах обозначается как «доход группы».

В соответствии с отчетом за в 2024 год, «доход группы» составил 2,631 млрд фунтов и увеличился на 112 млн фунтов стерлингов (на 4%) по сравнению с предыдущим годом (2,519 млрд фунтов), в основном благодаря продолжающимся высоким показателям Cambridge University Press & Assessment, а также росту платы за обучение и контрактов на образование, пожертвований и целевого капитала, а также инвестиционного дохода (рис. 5.2).



Рисунок 5.2 – Динамика структуры доходов группы в 2023–2024 годах

Источник: University of Cambridge Annual Report 2024. P. 7.

Спонсоры исследовательских проектов являются вторым по величине источником дохода для группы. Исследовательские гранты и контракты увеличились на 2% в 2024 году до 583,3 млн фунтов стерлингов (2023: £569,5 млн). Рост в основном произошел за счет более высокого финансирования от исследовательских советов, которое увеличилось на 9%, или 15,6 млн до 188,4 млн фунтов стерлингов, с меньшими изменениями в других группах спонсоров, в целом компенсирующих друг друга.

¹ University of Cambridge Annual Report 2024. P. 15.

«Доходы группы» от исследований в 2024 году увеличились до £583,3 млн с £569,5 млн в 2023 году. Рост в основном произошел за счет более высокого финансирования от исследовательских советов, которое увеличилось на 9%, или 15,6 млн фунтов стерлингов. В других категориях наблюдался небольшой процентный рост в британской промышленности, британских благотворительных организациях и правительстве Великобритании, что компенсировало падение финансирования от Европейской комиссии на 18% (рис. 5.3).

Университет получает регулярное финансирование от правительства Великобритании в виде грантов на преподавание, исследования и другие виды деятельности. Университету также было выделено 139,9 млн фунтов стерлингов (2023: 141,5 млн фунтов стерлингов) финансирования, связанного с качеством (QR), что составляет 7,1% (2023: 7,2%) от общего объема грантов, предоставленных Англии.

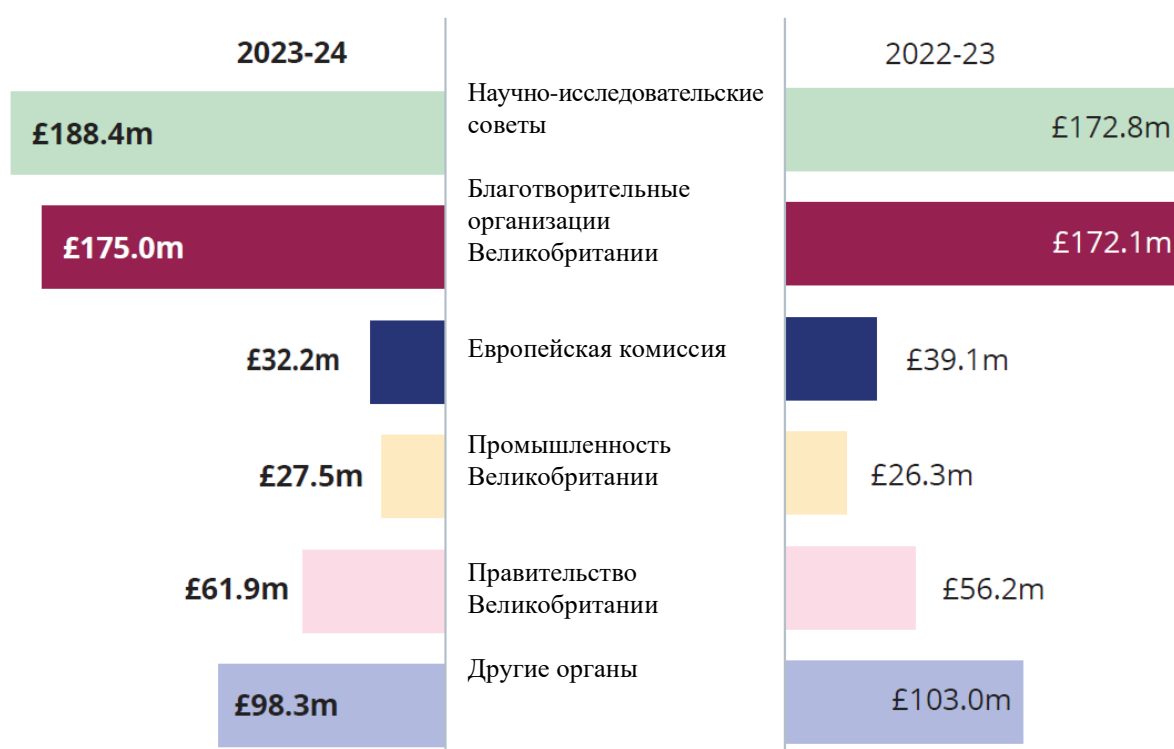


Рисунок 5.3 – Доходы от исследований по источникам финансирования
 Источник: University of Cambridge Annual Report 2024, 120 p. p. 24.

Кембридж лучшим признан среди университетов Великобритании за его культуру поощрения и поддержки университетского предпринимательства. Для дальнейшей поддержки Cambridge Enterprise разработала дополнительные инновационные услуги для университета, что делает создание новых предприятий проще, чем когда-либо.

Фонд инвестиций в технологии, созданный для снижения рисков и ускорения вывода технологий на рынок, взял на себя обязательство инвестировать более 1,5 млн фунтов стерлингов в 15 проектов за первые девять месяцев, охватывающих ряд областей, включая усиленную иммунотерапию рака, новые устройства доставки лекарств и преобразующие процессы переработки пластиковых отходов.

В партнерстве с университетом и Cambridge Innovation Capital компания Cambridge Enterprise возглавляет Innovate Cambridge – амбициозную инициативу, определяющую и реализующую инклюзивное инновационное будущее для экосистемы Кембриджа. В октябре 2023 года стратегия Innovate Cambridge была представлена на саммите по инновациям, в котором приняли участие более 400 лидеров¹.

Полесский государственный университет (Республика Беларусь)²

Организация и управление научной, научно-технической и инновационной деятельностью Полесского государственного университета в городе Пинске Республики Беларусь осуществляется через [научно-инновационный отдел](#), который является одним из структурных подразделений университета³. Университет участвует в выполнении государственных и отраслевых программ. В университете создан научно-технологический парк ООО «Технопарк «Полесье»⁴.

[Инновационно-промышленный кластер в области биотехнологий и «зеленой экономики»](#) в 2018 году был зарегистрирован кластерной платформой Европейского Союза. Элементами инфраструктуры выступают:

- научно-исследовательские лаборатории УО «ПолесГУ»;
- биотехнологический центр;
- научно-технологический парк «ООО Технопарк «Полесье»;
- краудинвестинговая платформа;
- стартап-движение.

Реализаторами проекта являются:

- Министерство экономики РБ;
- Брестский облисполком;
- Пинский горисполком;
- Пинский райисполком;
- УО «Полесский государственный университет»;
- ООО «Технопарк «Полесье».

Участниками кластера являются 38 предприятий⁵ разных профилей (рис. 5.4).

¹ University of Cambridge Annual Report 2024, 120 p. Pp.15–16

² Полесский государственный университет. URL: <https://www.polessu.by/>

³ Научно-инновационный отдел. URL: <https://www.polessu.by/научно-инновационный-отдел>

⁴ Субъект инновационной инфраструктуры научно-технологический парк ООО «Технопарк «Полесье». URL: <https://www.polessu.by/%D1%82%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BF%D0%B0%D1%80%D0%BA>

⁵ Участники кластера. URL: <https://cluster.polessu.by/node/17>



Рисунок 5.4 – Основные профили биотехнологического кластера Полесского университета
 Источник: О кластере. URL: <https://cluster.polessu.by/node/6>

Научно-исследовательскую работу студентов (она регламентирована в рамках «Положения об организации НИРС»)¹ поддерживает Студенческое Научное Общество (СНО)², участвующее в проведении **Республиканского конкурса научных работ студентов**³.

Лаборатория «Бизнес-центр» активно занимается одним из приоритетных направлений деятельности университета – развитием стартап-движения. Организована систематическая работа по вопросам консультирования и поддержки молодежных инновационных бизнес-проектов – «Стартап-школа ПолесГУ»⁴ и «Пинск Инвест Уикенд». На сайте Стартап-школы ПолесГУ создана страничка «Ищу инвестора»⁵.

¹ Положения об организации НИРС. URL: <https://www.polessu.by/sites/default/files/images/29-oso/%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D0%BE%D0%B1%20%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%B8%20%D0%9D%D0%98%D0%A0%D0%A1.pdf>

² Студенческое Научное Общество (СНО). URL: <https://www.polessu.by/%D1%81%D1%82%D1%83%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%BE%D0%B5-%D0%BD%D0%B0%D1%83%D1%87%D0%BD%D0%BE%D0%B5-%D0%BE%D0%B1%D1%89%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE-%D1%81%D0%BD%D0%BE-0>

³ Республиканский конкурс научных работ студентов. URL: <https://www.polessu.by/%D0%BD%D0%B0%D1%83%D1%87%D0%BD%D0%BE-%D0%B8%D1%81%D1%81%D0%BB%D0%B5%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%8F-%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%B0-%D1%81%D1%82%D1%83%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%BE%D0%B2-0f>

⁴ Стартап-школа ПолесГУ. URL: <https://biz.polessu.by/>

⁵ Ищу инвестора. URL: <https://biz.polessu.by/taxonomy/term/4>

На базе Полесского государственного университета осуществляют деятельность шесть научно-педагогических школ¹.

Совместно с ОАО «Белагропромбанк» создана StartUP-школа².

В университете созданы четыре отраслевые лаборатории³:

- «ДНК и клеточных технологий в растениеводстве и животноводстве»;
- «Научно-методическое и медико-биологическое обеспечение подготовки спортсменов в олимпийских видах спорта»;
- «Лонгитудинальные исследования»;
- научно-исследовательская лаборатория финансового и банковского инжиниринга.

Казахский национальный университет им. аль-Фараби (Республика Казахстан)⁴

В Казахском национальном исследовательском университете им. аль-Фараби проводимые научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР), опытное производство (ОП), студенческое-конструкторское бюро (СКБ), координирует [управление инноваций и интеллектуальной собственности](#), которое объединяет инновационную деятельность всех научно-исследовательских подразделений университета, научно-исследовательских институтов (НИИ), научных центров (НЦ) и технопарка⁵.

[Научная и инновационная инфраструктура](#) Казахского национального университета имени аль-Фараби состоит из следующих структурных подразделений: 16 факультетов, 63 кафедр, 7 НИИ, 9 научных центров и НИИ естественно-технического направления, 21 научный центр и НИИ социально-гуманитарного направления, кластер инжиниринга и наукоемких технологий.

Взаимодействие коммерциализации технологий и креативной индустрии открывает возможности для синергии между наукой, бизнесом и культурой. Использование передовых технологий в создании креативных продуктов и услуг способствует развитию новых форм взаимодействия с аудиторией, повышению конкурентоспособности компаний, а также созданию новых рынков и рабочих мест.

Для эффективного продвижения научных разработок и инновационных идей в коммерческую среду решением Совета директоров НАО «КазНУ имени аль-Фараби» № 5 от 15 сентября 2021 года был создан [Центр коммерциализации технологий и креативных индустрий](#) как структурное подразделение. Центр проводит поддержку предпринимателей и ученых на всех этапах инновационного цикла – от создания идеи до вывода готового продукта на рынок.

Центр осуществляет деятельность в следующих направлениях:

- коммерциализация проектов РННТД;
- стартап проекты и бизнес-инкубация;
- креативная индустрия.

¹ Научные школы. URL: <https://biz.polessu.by/научные-школы>

² StartUP-школа, созданная при УО «Полесский государственный университет» совместно с ОАО «Белагропромбанк». URL: <https://www.polessu.by/sites/default/files/files/00-files/09/Презентация%20StartUP-школа.pdf>

³ Отраслевые лаборатории. URL: <https://www.polessu.by/отраслевые-лаборатории>

⁴ Farabi University. URL: <https://farabi.university/?lang=ru>

⁵ Инновационная деятельность. URL: <https://farabi.university/science/innovative-activity>

По состоянию на октябрь 2024 года реализуются девять проектов грантового финансирования коммерциализации на общую сумму 2 млрд 146 млн тенге¹.

На конкурс по коммерциализации результатов научной и (или) научно-технической деятельности 2025–2027 года было подано 16 заявок на сумму 5 млрд 235 млн тенге. Реализуемые проекты по состоянию на октябрь 2024 года представлены на рис. 5.5.



Рисунок 5.5 – Коммерциализация результатов научной и научно-технической деятельности

Источник: Коммерциализация. URL: <https://farabi.university/pages/529>

В рамках Международной научной конференции студентов и молодых ученых «Фараби элемі» на ежегодной основе проводится конкурс инновационных проектов студенческих бизнес-инкубаторов с целью отбора лучших студенческих инновационных бизнес-идей с последующим содействием в их акселерации на всех этапах развития: от проработки идеи до ее коммерциализации. В 2023 году в нем участвовало 72 инновационных проекта. По итогам победителями признаны девять проектов. В 2024 году участвовало 58 инновационных проектов и победителями были признаны девять проектов и две номинации². Победители были награждены дипломами и денежными сертификатами. Всего по состоянию на октябрь 2024 года студентами университета реализуются 24 стартап-проекта. В 2022 году по итогам работы студенческого бизнес-инкубатора было запущено шесть студенческих стартап-проектов, в 2023 году – семь стартап-проектов. Наблюдается увеличение проектов и заинтересованность студентов в участии в таких проектах. В 2024 году их количество увеличилось до 25.

¹ Коммерциализация. URL: <https://farabi.university/pages/529>

² Стартап проекты и бизнес-инкубация. URL: <https://farabi.university/pages/531>

6. ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Проведенный анализ показывает, что в условиях изменившейся геополитической обстановки и возросшей потребности в обеспечении технологического суверенитета российские высшие учебные заведения активно трансформируют подходы к финансированию научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ. Наблюдается выраженный сдвиг от традиционных моделей бюджетного финансирования к внедрению инвестиционных механизмов, ориентированных на прикладные исследования, продуктовую логику и коммерциализацию результатов интеллектуальной деятельности. Этот переход обусловлен как внешним давлением, так и внутренним стремлением университетов к повышению финансовой устойчивости, усилению взаимодействия с реальным сектором экономики и внесению реального вклада в достижение национальных технологических приоритетов.

Ведущие университеты страны демонстрируют разнообразие инструментов реализации новой финансовой модели: от создания внутренних «посевных и венчурных фондов», развития фондов целевого капитала, функционирующих по принципам инвестиционного товарищества или прямого университетского инвестирования, до формирования комплексных экосистем поддержки инноваций, включающих акселераторы, стартап-студии, центры трансфера технологий и специализированные цифровые платформы.

Общими чертами этих подходов являются фокус на проектах с высоким потенциалом коммерциализации и возврата инвестиций, активное управление интеллектуальной собственностью, диверсификация источников финансирования за счет привлечения средств промышленных партнеров и венчурных инвесторов, а также внедрение механизмов экспертной оценки и управления проектами по аналогии с инвестиционными комитетами в бизнесе. Данная трансформация способствует не только финансовой независимости вузов, но и формированию культуры технологического предпринимательства и созданию востребованных рынком инновационных решений. Однако данные статистических наблюдений свидетельствуют о том, что коммерческая отдача от проводимых вузами НИОКР остается малозаметной.

В этих условиях целесообразно обратить внимание на дальнейшее совершенствование системы финансирования и развитие инфраструктуры коммерциализации НИОКР вузов, что предполагает на уровне вуза:

1. Создание внутреннего инвестиционного (посевого) фонда. Это предполагает формирование фонда с использованием собственных внебюджетных средств, с фокусом на проектах ранних стадий в областях, где университет имеет сильные компетенции (в том числе MarTech, EdTech, HRTech, аналитические платформы, бизнес-моделирование для технологических стартапов).

2. Внедрение продуктовой и инвестиционной логики, что требует перестройки системы оценки и отбора НИОКР, приоритет отдается проектам, имеющим четкую бизнес-модель, понятный рынок, потенциал масштабирования и высокую вероятность коммерциализации и возврата инвестиций, а также активное использование экономической экспертизы для оценки этих параметров.

3. Развитие экосистемы поддержки стартапов – дальнейшее повышение охвата и числа участников акселерационных программ и резидентов бизнес-инкубатора (с его

расширением и созданием стартап-студии), предоставляющего стартап-командам не только финансирование, но и менторскую поддержку, экспертизу в области экономики, финансов, маркетинга, юридического сопровождения.

4. Формирование стратегических партнерств с индустрией. Продолжение развития и системного взаимодействия с компаниями финансового сектора, консалтинга, IT, ритейла и других отраслей, заинтересованных в экономических инновациях и технологических решениях, для совместного финансирования НИОКР, пилотирования разработок и формирования заказов на исследования.

5. Активное управление интеллектуальной собственностью (ИС) через усиление работы соответствующих структур вуза, отвечающих за выявление перспективной ИС, ее правовую охрану, оценку и разработку стратегий коммерциализации (лицензирование, создание спин-оффов). Внедрение понятной политики распределения доходов от ИС для мотивации авторов, при распределении части доходов сотрудникам служб, которые сопровождают данные РИД и помогают с их трансфером.

6. Использование внутренней и внешней экспертизы НИОКР вуза путем привлечения профессорско-преподавательского состава и научных сотрудников экономических и финансовых кафедр для проведения внутренней экспертизы проектов, претендующих на финансирование, оценки их рыночных перспектив и финансовых рисков; активного взаимодействия с венчурными фондами, бизнес-ангелами, институтами развития для экспертизы проектов вуза и их возможного дальнейшего «соинвестирования» в университетские проекты.

7. Создание Инвестиционного комитета. Формирование коллегиального органа с участием как внутренних экспертов (включая экономистов и финансистов), так и внешних представителей индустрии и венчурного рынка для принятия решений о финансировании наиболее перспективных проектов.

8. Формирование и развитие эндаумент-фонда как долгосрочного источника финансирования стратегических инициатив, включая поддержку научной, инновационной деятельности и стартапов на ранних стадиях.

9. В рамках инвестиционной модели финансирования НИОКР российским вузам необходимо учитывать/использовать передовой международный опыт по данному вопросу, а также целенаправленно **развивать научное сотрудничество с организациями из дружественных стран** в целях реализации совместных научных и технологических проектов и их **финансирования/софинансирования со стороны иностранных партнеров.**

7. ОБЗОР НАУЧНЫХ ПУБЛИКАЦИЙ

*(список публикаций сформирован из электронного каталога
НИБЦ им. академика Л. И. Абалкина и НЭБ eLIBRARY.RU, апрель 2025 года)*

1. Вавилов В. Е. Пути развития и целевые модели университетов в Российской Федерации // Прогрессивная экономика. 2024. № 1. С. 55–85. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=63860700> (дата обращения: 24.04.2025).

Целью данной статьи является определение типов университетов Российской Федерации (университет-втуз, университет-амбассадор, университет-государство, исследовательский университет, университет-бизнес-корпорация, полипроцессный университет), а также в статье затронуты вопросы анализа текущей ситуации в университетах страны. Вводятся понятия университета-бизнес-корпорации и полипроцессного университета, предлагается взгляд на общие целевые модели (текущие и перспективные), которые могут быть достигнуты университетами Российской Федерации и лежать в основе стратегии их развития. Среди более чем 700 государственных университетов страны присутствуют университеты-втузы, университеты-государства, возможно, полипроцессные университеты, исследовательские и бизнес-корпорации. Разработки методологии отнесения университета к тому или иному типу и исследования университетов Российской Федерации будет проведено в последующих работах авторов. Но при этом появление 10–15 новых полипроцессных университетов, 20–30 исследовательских и 20–30 университетов бизнес-корпораций позволит изменить систему высшего образования страны и сделать ее максимально конкурентной на глобальном мировом рынке. В программах развития крупных университетов, развивающих в себе амбицию быть значимыми в мировом пространстве, эффективно решать задачи экономики и промышленности, быть независимыми и устойчивыми, целевой моделью должна стать именно модель полипроцессного университета, для реализации которой необходима новая нормативно-правовая база. В данной работе описаны лишь общие представления о целевых моделях университетов Российской Федерации и возможные стратегии их развития, освещены некоторые проблемные моменты, которые требуют глубокого анализа и широкого обсуждения для формирования в стране университетов различных типов. Важно отметить, что каждая модель требует отдельного исследования и разработки механизмов практической реализации с выявлением более детальных преимуществ, проблемных зон и сложностей для их построения, а также путей преодоления последних.

2. Грузина Ю. М. Основные тренды развития научно-исследовательской кооперации молодежи российских и зарубежных организаций // Вестник евразийской науки. 2024. Т. 16. № S3. С. 38. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=67899509> (дата обращения: 24.04.2025).

Статья посвящена анализу различий в формировании научно-исследовательских подходов и образовательных практик в российских и зарубежных организациях. Исследование фокусируется на историческом контексте развития высшего образования и науки, приводя в пример взаимодействие России и Германии в XIX веке в области химического образования и последствий для развития национальных научных школ. Затрагиваются вопросы формирования научных коопераций, включая роль государственной поддержки и частного сектора в интеграции науки и образования. Особое внимание уделено современным трендам в разработке кооперационных научно-исследовательских проектов и программных целевых платформ в России, направленных на усиление международного сотрудничества и технологического развития. Приводятся примеры как зарубежных, так и российских практик, включая сотрудничество

государственных корпораций, таких как «Ростех», с высшими учебными заведениями для осуществления НИОКР. Акцент делается на стратегической необходимости развития кооперации в рамках научных исследований и высшего образования как ключевого элемента государственной политики, подтвержденной многочисленными управленческими актами и указами, включая упоминание в Посланиях главы государства и Указе Президента Российской Федерации. Рассматриваются нормативные акты, регулирующие данную область, а также оценка их влияния на формирование эффективных научно-исследовательских альянсов и технологических платформ. В заключение статьи подчеркивается важность международной кооперации в рамках научных и исследовательских проектов, призванных способствовать обмену знаниями, развитию новых технологий и укреплению экономических и научных связей между странами.

3. Камолов С. Г., Лапшина П. В. Развитие методологии определения показателей эффективности и результативности сферы высшего образования // Экономика. Налоги. Право. 2023. Т. 16. № 5. С. 68–77. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=54900962> (дата обращения: 21.04.2025).

Предмет исследования – концептуальные и методические подходы к определению ключевых показателей эффективности деятельности высших учебных заведений, ориентированных на научно-исследовательскую деятельность и технологическое предпринимательство. Цель работы – уточнение методологии оценки результативности НИОКР в сфере высшего образования с учетом особенностей науки как экономической системы и долгосрочных целей государственного управления. В ходе исследования выявлено, что ключевые показатели эффективности науки и высшего образования часто устанавливаются произвольно и вследствие этого необъективно отражают результаты деятельности организаций. В статье предложены критерии подбора показателей эффективности науки и высшего образования, отражающих выполнение стратегией государства или предприятия, учета средовых и корреспондирующих индикаторов. Сделан вывод о том, что методический подход к оценке результатов научно-исследовательских работ в сфере высшего образования обусловлен типом экономической системы страны и наличием конкурентной среды. Сформулированы предложения по доработке целевых показателей национального проекта «Наука и университеты». Практическая значимость исследования заключается в возможности его использования органами государственной власти для подбора целевых показателей проектов и программ высших учебных заведений, занимающихся исследовательской работой.

4. Кем работать после университета, или зачем сегодня получать высшее образование? // Ректор ВУЗа. 2024. № 5. С. 38–41.

На круглом столе в пресс-центре международной медиагруппы «Россия сегодня» руководители вузов обсудили вопрос об актуальности высшего образования как кузницы кадров нового поколения в контексте последующего успешного трудоустройства. Круглый стол открыл цикл мероприятий, посвященных началу приемной кампании-2024. Утвержденная в феврале 2024 года Стратегия научно-технологического развития Российской Федерации намечает цель – к 2035 году довести расходы на науку до уровня не менее 2% ВВП. Для ее реализации предполагается поэтапно нарастить затраты на научные исследования и разработки за счет расширения участия бизнеса и привлечения внебюджетного финансирования на паритетной основе. Ныне доминирующая модель прямой поддержки НИОКР должна быть трансформирована с учетом донстройки применяемых инструментов политики, а также задействования потенциала налогового стимулирования и иных финансовых мер (в странах – технологических лидерах доля внебюджетной поддержки составляет 60–70%).

5. Киселевский О., Кондрашов О. Пути преодоления инновационного барьера в развитии наукоемких технологий // Наука и инновации. 2024. № 7 (257). С. 4–10. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=68581844> (дата обращения: 21.04.2025).

Рассмотрены основные причины возникновения инновационного барьера, отделяющего теоретическую разработку наукоемких проектов от их практического внедрения. При оценке уровня зрелости инновационного стартапа предлагается использовать шкалу уровней технологической готовности TRL. Для преодоления инновационного барьера предложен ряд мер, включающий как методы государственного регулирования, так и меры развития инновационной культуры в обществе.

6. Кисляков К. С., Юрова О. В., Кузьмина Л. В. Коммерциализация инноваций в концепции «предпринимательского университета» // Вестник науки. 2024. Т. 1. № 6 (75). С. 193–204. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=67326712> (дата обращения: 21.04.2025).

В статье рассматриваются различные подходы для определения понятия «предпринимательский университет» и выявляются основные аспекты коммерциализации инноваций. Проводится анализ проблемы и возможности, связанных с развитием инноваций и передачи знаний в университетских условиях.

7. Ковельский В. В., Ростова Е. П. Оценка эффективности бюджетного финансирования инновационных российских университетов // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. 2023. Т. 31. № 2. С. 330–349. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=54157736> (дата обращения: 21.04.2025).

Исследована эффективность государственного финансирования инновационных университетов Российской Федерации, участвовавших в проекте «5-100» и имеющих статус национальных исследовательских университетов. Анализ расходования денег налогоплательщиков во все времена являлся одним из важных элементов федерального учета и контроля любого государства. Сам проект «5-100» стал важной вехой в развитии университетов России и повышения их конкурентоспособности на международном рынке. Конечно, как и любой значимый проект со значительным финансированием, «5-100» во все годы своего существования вызывал самые различные эмоции – от полного восторга до полного неприятия. Одним из элементов негативной риторики было вложение федеральных средств для развития научной составляющей университетов. Однако в ходе многочисленных проверок значимых нарушений не было выявлено, и результаты проекта были признаны удовлетворительными. Вместе с тем авторам было интересно исследовать более глубокие пласты проекта «5-100», в частности связь между территориальными составляющими и рядом важнейших показателей, таких как, например, публикационная активность, доход от научных исследований и др. На основе анализа статистических данных выявлена неоднородность соотношения результатов НИОКР и объемов бюджетного финансирования вузов, показано влияние территориального фактора на исследуемые показатели. Рассматриваемые в исследовании вузы на основании анализа восьми показателей, характеризующих публикационную активность сотрудников вузов и объемы финансирования НИОКР, разделены на три кластера без учета территориального признака. Проведенный анализ позволил выявить неравномерное распределение бюджетного финансирования НИР. Авторы объясняют данный эффект территориальными особенностями вузов, когда региональные вузы получают меньшее финансирование по сравнению с вузами ЦФО и С-ЗФО. При этом не все вузы ЦФО и С-ЗФО отличаются высоким количеством публикаций в отечественных и зарубежных информационно-аналитических системах научного цитирования. Вместе с тем даже при распределении средств, которое могло бы быть более эффективным, значимость проекта «5-100» для развития системы высшего

образования все же велика, и текущие важнейшие проекты Минобрнауки России, такие как «Приоритет-2030», продолжают лучшее, что было в проекте «5-100».

8. Коломиец А. Г. Институциональные трансформации в сфере науки и финансирование научных исследований и разработок в Российской Федерации // Экономика и управление: проблемы, решения. 2023. Т. 1. № 1 (133). С. 129–141. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=50377687> (дата обращения: 21.04.2025).

В условиях усиления геополитической напряженности важнейшим приоритетом национальной экономической безопасности Российской Федерации стала интенсификация научно-технического развития, опирающегося на внутренний потенциал страны. Целью данного исследования является рассмотрение современных тенденций институциональных трансформаций в сфере науки и с учетом существующих в стране особенностей финансирования науки возможностей реализации этих тенденций в Российской Федерации. Анализ глобальных рейтингов инновационности экономик, затрат развитых стран и стран БРИКС на НИОКР, а также российской статистики показывает, что критичной для российской науки проблемой становится финансовое обеспечение исследований и разработок, особенно гражданского назначения. Институты, способные обеспечить источники финансирования науки, альтернативные бюджетным, не сформировались в Российской Федерации в необходимых масштабах. Теоретическая и практическая значимость исследования заключается в обосновании вывода, что решение неотложных задач инновационного развития экономики России требует пересмотра бюджетной политики для увеличения финансирования научных исследований и разработок. С учетом существующих глобальных тенденций трансформации институтов науки приоритетными направлениями финансирования должны стать оснащение исследовательских центров современным оборудованием и поддержка институтов, организующих обмен научной информацией между исследователями на основе цифровых технологий.

9. Кузнецова Е. П., Иванов С. Л. Научно-образовательные центры мирового уровня: значение для инновационного развития России // Организатор производства. 2023. Т. 31. № 1. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=50453697> (дата обращения: 21.04.2025).

Научно-исследовательская деятельность является важной составляющей в инновационном развитии как регионов, так и страны в целом. Внедрение ее результатов обеспечивает повышение конкурентоспособности страны на международном уровне, позволяет запустить производство новых продуктов, технологий, инноваций. В то же время одной из ключевых проблем внедрения результатов научно-исследовательской деятельности в реальный сектор экономики является незначительное взаимодействие вузов и научных центров с предприятиями. Поэтому одним из инструментов государственной политики, направленной на ее устранение, являются научно-образовательные центры мирового уровня. При написании статьи применялись теоретические (сравнение, систематизация, обобщение) и эмпирические (графический, статистического наблюдения, сравнительного анализа) методы. Для подготовки аналитической части статьи авторами использовались статистические данные из открытых источников. Проведен анализ целевых показателей реализации программ деятельности НОЦ мирового уровня, который позволил выявить их низкое значение для инновационного развития России. Дана оценка структуры финансирования НОЦ мирового уровня, на основании которой определена неравномерность федеральных, региональных и частных затрат на научно-технологические разработки. Сделаны выводы о том, что для достижения положительного эффекта от реализации программ деятельности НОЦ мирового уровня необходима концентрация усилий региональных органов власти, предприятий, научных организаций, университетов и других

заинтересованных субъектов путем оценки фактической реализации НОЦ мирового уровня и последующего совершенствования механизмов стимулирования к реализации инновационных проектов и проектов по НИОКР. Результаты исследования могут быть применены научными сотрудниками, аспирантами при изучении проблем схожей тематики, а также представителями региональной власти в контексте совершенствования политики, направленной на инновационное развитие территории.

10. Лавриненко Я. Б. Исследования доходов, объемов НИОКР и инновационной деятельности университетов России // Цифровая и отраслевая экономика. 2023. № 1 (29). С. 53–60. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=50392037> (дата обращения: 21.04.2025).

Инновационная деятельность университетов влияет на конкурентоспособность экономики страны. При этом инновации в вузах зависят не только от уровня их финансирования. Цель данной работы – исследование российских университетов, анализ их доходов, объемов НИОКР и инновационной активности в итоге. Объектом исследования являются показатели университетов: доходы из всех источников, доходы из всех источников на одного сотрудника, объем НИОКР, объем НИОКР на одного НПП или ППС, удельный вес доходов от НИОКР в общей структуре доходов университета, доходы от НИОКР на одного сотрудника без учета бюджетных ассигнований. Основными методами проведения исследования стали статистический подход, метод кластеризации, наукометрический инструментарий. В результате проведенного исследования выявлены ведущие университеты России по доходам, объемам НИОКР, а также приведены средние показатели по 312 университетам и 6 показателям. Установлены средние показатели ведущих университетов страны.

11. Лавриненко Я. Б. Исследование инновационной активности университетов РФ через призму международных рейтингов // Экономическое возрождение России. 2024. № 1 (79). С. 167–180. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=64350518> (дата обращения: 21.04.2025).

Выполнен анализ инновационной деятельности университетов как один из факторов активизации экономики в целом. Исследовательский интерес представляют российские университеты, входящие в международные рейтинги, и их показатели, имеющие сильную корреляционную связь с баллами университетов в рейтингах. Методология исследования сформирована на основе корреляционного анализа, метода кластеризации, наукометрическом инструментарии исследовательской аналитики. Исследование включает в себя три международных рейтинга, 48 российских университетов, 136 анализируемых показателей в период с 2017 по 2022 год. В работе достигнута цель исследования показателей российских университетов, имеющих значимые коэффициенты корреляции (более 0,5) с баллами в международных рейтингах THE. Research, ARWA и QS. Зафиксирована значимая связь между баллами рейтингов и показателями университетов (средними баллами ЕГЭ абитуриентов, поступивших на бюджет, числом абитуриентов-олимпиадников, объемом НИОКР, числом НПП со степенями кандидата и доктора наук в расчете на 100 студентов, количеством научных публикаций, совместных с иностранными организациями, и доходами университета). Представлены динамика количества российских университетов в рейтингах в 2017–2022 годах, процентное увеличение/снижение количества баллов каждого университета, а также приведена динамика количества российских университетов в сравнении с динамикой университетов Германии и Китая. Подтверждены гипотезы о высокой корреляционной связи между качеством поступающих абитуриентов, процентом остепененных сотрудников, общими доходами, объемом НИОКР университета и количеством баллов российских университетов в международных рейтингах.

12. Константинова Л. В., Петров А. М., Ворожихин В. В., Штыхно Д. А. Трансфер знаний и технологий: тренды и модели в практиках ведущих российских вузов // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. 2024. Т. 21. № 6 (138). С. 131–152.

Исследование посвящено выявлению основных трендов и моделей новых практик ведущих российских вузов в области трансфера знаний и технологий. Актуальность исследования обусловлена необходимостью адаптации системы высшего образования России к задачам обеспечения технологического суверенитета и лидерства, что требует активного включения университетов в процессы трансфера знаний и технологий, а также коммерциализации разработок. В исследовании использованы методы содержательного анализа документов, отражающих опыт ведущих российских вузов в области трансфера знаний и технологий, а также методы моделирования применительно к процессам взаимодействия вузов с индустриальными партнерами и измерения потенциала университетов в области инновационной деятельности. В результате проведенного исследования были выявлены ключевые тренды организационной трансформации вузов в области трансфера знаний и технологий: развитие механизмов аккумуляции потенциальных результатов интеллектуальной деятельности; создание экосистемы для трансфера и коммерциализации научных разработок; расширение сотрудничества с индустриальными партнерами по продвижению в реальный сектор экономики результатов интеллектуальной деятельности. Кроме того, были определены четыре основные модели взаимодействия вузов с индустриальными партнерами в области трансфера знаний и технологий (заказа НИОКР, предложения НИОКР, продвижения стартапов и создания совместных подразделений); представлена концепция воронок трансфера для описания процессов отбора проектов, исследователей и заказов на НИОКР; разработана модель оценки потенциала вузов в области трансфера знаний и технологий, позволяющая определить текущую позицию университета и траектории стратегии развития. В статье также обозначены перспективные направления инновационной деятельности вузов с учетом современных задач научно-технологического развития страны.

13. Меликян А. В. Типология результатов сотрудничества российских вузов с бизнесом // Высшее образование в России. 2024. Т. 33. № 11. С. 108–131. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=75994951> (дата обращения: 21.04.2025).

Для российской экономики актуальна задача развития высокотехнологичных отраслей, решение которой требует совместных усилий образовательных, исследовательских и производственных организаций при поддержке государства. На сегодняшний день достигнуты весомые результаты в области сотрудничества вузов с бизнесом. Их систематизация и анализ позволят определить как наиболее результативные направления взаимодействия, так и требующие дальнейшего развития. Цель представленного в статье исследования – выявление типовых моделей сотрудничества вузов с бизнесом на основе анализа результатов их научно-образовательного взаимодействия. Для его реализации проведена кластеризация российских вузов. Выявлены 6 кластеров, каждый из которых обладает специфическими особенностями. Вузы первых двух кластеров ориентированы на коммерциализацию доходов от НИОКР. Вузы кластера 1 отличаются высокой долей внебюджетных доходов от НИОКР, а кластера 2 – высокими внебюджетными доходами от НИОКР в расчете на численность НПП. Вузы кластера 3 обладают высокими результатами совместной публикационной деятельности с бизнес-компаниями. В вузах из кластеров 4 и 5 более развито образовательное сотрудничество с бизнесом. Вузы кластера 4 имеют разветвленную сеть партнерств с предприятиями для организации практики студентов. Вузы кластера 5 активно сотрудничают с бизнесом для подготовки специалистов на договорной основе. К кластеру 6 отнесены вузы, имеющие низкие результаты по всем

направлениям сотрудничества с бизнесом. Результаты исследования позволили составить представление об основных подходах вузов к выстраиванию взаимодействия с бизнес-компаниями, оценить их достижения в этой области. Такая задача впервые реализована на репрезентативной выборке российских вузов на основе анализа количественно оцененных результатов сотрудничества с бизнесом. Материалы статьи могут представлять интерес для вузов, нацеленных на развитие партнерства с бизнес-компаниями, а также органов государственной власти, разрабатывающих проекты поддержки университетско-отраслевого взаимодействия. Меры поддержки могли бы стать более диверсифицированными с учетом специфики каждого кластера и быть направлены на стимулирование развития приоритетных для вуза направлений сотрудничества с бизнесом.

14. Мирошников С. А., Сазонова Т. В. Проактивная интеграция профессионального образования, индустрии и бизнеса (опыт Оренбургского государственного университета) // Вестник Оренбургского государственного университета. 2024. № 4 (244). С. 105–114. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=80256586> (дата обращения: 24.04.2025).

Проактивная интеграция профессионального образования, индустрии и бизнеса является межотраслевым ответом на социальные и технологические вызовы развития экономики России. В интеграционном процессе проактивную роль университета характеризуется образовательной трансформацией взаимодействия, выдвижением инициативы сотрудничества в интересах опережающей подготовки квалифицированных кадров, перспектив обеспечения технологического суверенитета, снижения дефицита кадров различных уровней, трансфера импортозамещающих технологий в производство, вовлечения бизнес-структур в продвижение конкурентного регионального продукта. Оренбургский государственный университет позиционируется в отечественном образовательном пространстве как крупный многопрофильный интенсивно развивающийся вуз Приволжского федерального округа, в котором обучается более 20 тыс. студентов. Ресурсом развития университета является взаимодействие с пулом организаций-партнеров – крупными промышленными предприятиями. Одним из направлений проактивной межотраслевой интеграции стало создание на базе вуза новых структурных подразделений двойного назначения: ведение НИОКР совместно со студентами и обеспечение учебного процесса инновационными знаниями, технологиями и компетенциями. Созданы центр дизайна и прототипирования, киберполигон, научно-образовательные центры, научно-исследовательские лаборатории цифровых решений и аналитики больших данных, конструкторские бюро, мастерские и лаборатории прототипирования, мультимедийных технологий, исследований строительных материалов, синтеза наноструктур. Независимость от ресурсной базы конкретного партнера позволяет расширить перспективы и адрес взаимодействий для трансфера собственных разработок, реинжиниринга и продвижения научных практик в новых производственных, кадровых и экономических условиях. В Кумертауском филиале университета проактивная межотраслевая интеграция нацелена на опережающую подготовку востребованных кадров в системе «школа – колледж – вуз – предприятия индустрии – коммерческие организации» и реализуется посредством открытия на базе вуза центра трудовых ресурсов, программ СПО, дуальной формы обучения и базовых кафедр на площадках ведущих предприятий региона, учебного и ресурсного центра «Технониколь», центра опережающей профессиональной подготовки, штаба студенческих отрядов, участия в координационном совете республиканского значения, региональных и национальных чемпионатах WorldSkills, чемпионатов по профессиональному мастерству «Профессионалы».

15. Назаров М. А., Корнилова К. А. Образовательная поддержка студенческого предпринимательства // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2024. № 5. С. 239–254. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=67303503> (дата обращения: 23.04.2025).

Сегодня федеральный проект «Платформа университетского технологического предпринимательства» становится все более популярным в студенческом сообществе. Результатами реализации проекта могут стать масштабное привлечение молодежи в предпринимательское сообщество и развитие интереса к проблемам предпринимательства со стороны учебных заведений и государства. На государственном уровне это будет способствовать повышению инвестиционной привлекательности научно-исследовательской, конструкторской сфер исследований и разработок через создание студенческих (молодежных) стартапов. Социально-культурная среда в государстве является важным условием для формирования основных элементов предпринимательского сектора. Цель исследования – выявление механизма необходимости формирования предпринимательских компетенций у студентов высших учебных заведений и процедуры поддержки со стороны государства. В результате эффективных мероприятий можно сформировать результативную систему коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности студентов на территории всей страны. Успешные стартапы с привлеченными инвестициями способны снабдить рынок, соответственно, и население необходимыми товарами и услугами, удовлетворить его потребности, а также стоит отметить возможное создание ценностей и обеспечение социальных благ, поддержку таких сфер жизни общества, как медицина, образование, культура и т. д. Студенческое предпринимательство может быть очень полезным для студентов, потому что оно помогает им развить навыки, необходимые для успешной карьеры, такие как лидерство, решение проблем, коммуникация и управление финансами. Кроме того, это может привести к созданию новых рабочих мест и экономическому росту. Развитие предпринимательских компетенций у студентов является важным аспектом образования. Существуют различные методы и подходы, которые могут помочь студентам усовершенствовать необходимые навыки и знания.

16. Николаева О. Е., Лукаш Е. Н., Мальцев А. С. Методы повышения финансовой устойчивости наукоемких международных проектов на этапе НИОКР // Финансы и кредит. 2024. Т. 30. № 8 (848). С. 1851–1879. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=68641764> (дата обращения: 21.04.2025).

В статье рассматриваются различные бухгалтерские методы и подходы учета затрат на этапе НИОКР на основе международных стандартов финансовой отчетности (МСФО), направленные на уменьшение убытков текущего периода и повышение эффективности и финансовой устойчивости наукоемких и высокотехнологичных международных проектов. Цели – разработка алгоритма учета капитализированных затрат в корреспонденции бухгалтерских счетов и его визуализация. При исследовании были использованы базовые положения теории фирмы, МСФО, российских стандартов бухгалтерского учета, Налогового кодекса Российской Федерации, теории фундаментальной стоимости активов. Предложена процедура учета капитализации затрат на этапе НИОКР на основе МСФО. Показана актуальность капитализации косвенных затрат для наукоемких проектов на этапе ОКР с объемом бюджетного финансирования не более 50%. Авторами сделан вывод, что метод капитализации затрат на этапе ОКР является эффективным инструментом управления стоимостью и финансовой устойчивостью проекта. Его использование на этапе НИОКР приводит к тому, что в период серийного производства за счет дисконтирования и перераспределения во времени отложенных налогов на прибыль увеличиваются чистая приведенная стоимость проекта и рыночная стоимость компании. Это несколько уменьшает доходность и фондоотдачу активов. Однако при выходе производства на

стационарный режим и достижениях среднеотраслевых значений доходности собственного капитала данная ситуация несущественно влияет на эффективность проекта.

17. Пестряков А. Н., Сбродова Н. В., Басалаева М. В. Развитие сферы научных исследований и разработок в регионе: тенденции и перспективы // Актуальные вопросы современной экономики. 2023. № 12. С. 464–471. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=63678437> (дата обращения: 21.04.2025).

В статье приведены результаты исследования тенденций развития сферы научных исследований и разработок в Свердловской области. Представлены основные центры развития НИОКР в регионе. Обоснованы проблемы развития НИОКР, заключающиеся в отрицательной динамике объемов финансирования за счет внутренних ресурсов, сокращении численности работников и скачкообразной непредсказуемой динамике количества разработанных в регионе передовых технологий. Выявлены направления решения проблем на региональном уровне, представленные в основных отраслевых нормативно-правовых актах.

18. Петропавловская В. Б., Раткевич Е. А., Петропавловский К. С., Новиченкова Т. Б. Научная, инновационная и образовательная деятельность университета как инструменты реализации целей устойчивого развития // Петербургский экономический журнал. 2023. № 1. С. 24–30. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=53701613> (дата обращения: 21.04.2025).

В статье исследуются подходы к управлению научной, инновационной и образовательной деятельностью в области рационального природопользования в Тверском государственном техническом университете. Управление отходами теплоэнергетического комплекса с точки зрения экономики, экологии и природопользования является особой проблемой. Ее решение, например, в теплоэнергетическом комплексе, возможно в рамках синергетического подхода с привлечением возможностей вузовской науки и бизнес-сообщества. Деятельность образовательных и научных организаций является также социально значимой с точки зрения формирования устойчивого мышления обучающихся и населения путем трансляции принципов и положений, принятых на государственном и международном уровнях, одновременно с вовлечением студентов в научную работу по приоритетным направлениям зеленой экономики в рамках реализации проектного подхода. Поиск новых решений и разработка стратегии развития невозможны без организации и осуществления научных проектов, реализуемых научными коллективами и коллаборациями и направленными на решение прикладных экологических задач. Ведущие научные школы университета (созданного как Московский торфяной институт) занимаются проблемами природообустройства, экологии и переработки техногенных отходов. В статье дан анализ направлений переработки золошлаковых отходов. Описаны процессы научной, инновационной и образовательной деятельности в рамках реализуемых отдельных НИОКР по данному направлению. Образовательная и научная деятельность, способствующая озеленению всей экономики, в проекте обеспечивается интеграцией процессов, отвечающих интересам общественного развития.

19. Романова А. Н., Марус Ю. В. Предпринимательская активность вуза в условиях современной экономики // Вестник Академии знаний. 2024. № 6 (65). С. 669–672. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=80389202> (дата обращения: 21.04.2025).

Экономика знаний – ключевая характеристика современной экономики. Основной ее ценностью являются знания, информация и появляющиеся благодаря им и работе квалифицированных специалистов инновации. Увеличение НИОКР, интеллектуальной составляющей в труде – главные характеристики современной

экономики. Это касается вузов, которые осуществляют научные исследования, раскрывают потенциал студентов. Благодаря этому формируется модель предпринимательского вуза, у которого есть социальная миссия и стратегия развития. Такие вузы ориентируются на результат, постоянно ищут новые возможности и разрабатывают инновации, что возможно только в условиях развития социального предпринимательства в регионе. Современный социально ориентированный предпринимательский вуз способен готовить квалифицированные кадры, быть драйвером и ключевым элементом инновационной инфраструктуры и оказывать консультационные услуги предпринимателям.

20. Салтанаева Е. А., Эшелиоглу Р. И., Амирова Э. Ф. Студенческие стартапы как новая база экономики России // Вестник Академии знаний. 2023. № 5 (58). С. 273–275. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=57647734> (дата обращения: 23.04.2025).

В статье описываются положительные стороны влияния стартапов на экономику. Акцент делается на студенческие стартапы, первоначально организованные на площадках вузов. Рассмотрены основные характеристики стартапа, в том числе его инновационность и рискованность. Важной компонентой стартапа является инновационная культура. Вузам отводится важная роль в развитии стартап-проектов, ставка делается на их базу лабораторий и преподавателей. Несмотря на небольшой опыт проведения мероприятий подобного рода, однозначно прослеживается заинтересованность студентов в участии в программе. Также рассмотрены популярные направления проектов студентов, которые напрямую зависят от образовательных направлений самого вуза и востребованных отраслей экономики и промышленности региона. Приводятся разнообразные причины востребованности и популярности стартапов. В заключение предлагается рассматривать студенческие стартапы не как отдельную единицу, а как составную часть экосистем.

21. Силакова Л. В., Сайкина Т. А., Сысоенко М. В., Арцытов Н. А. Сравнительный анализ результативности центров трансфера технологий вузов // Экономическое возрождение России. 2024. № 2 (80). С. 154–170. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=68525143> (дата обращения: 21.04.2025).

Рассматриваются проблема развития технологического предпринимательства в вузах России и роль центров трансфера технологий в системе поддержки инноваций. Дается сравнительный анализ результативности деятельности центров трансфера технологий (ЦТТ) российских вузов – победителей государственного конкурса поддержки создания и развития ЦТТ при вузах в период с 2014 по 2022 год. Выборка для анализа состоит из 15 вузов-победителей в 2021 году. Сравняются показатели, отражающие потенциал вуза с точки зрения создания инноваций и результативности работы ЦТТ. Сравнение проводится как по основным показателям, отражающим эффективность работы ЦТТ (динамика объема доходов вуза от РИД, количество лицензионных соглашений и МИП), так и способности вузов коммерциализировать знания и компетенции (объемы доходов вуза от НИОКР и способность выполнять их собственными силами). Выявлены факторы, влияющие на успешность работы ЦТТ: налаженные взаимодействия с внешними и внутривузовскими стейкхолдерами и применение обеих моделей трансфера технологий (market pull, technology push); наличие развитой инновационной инфраструктуры в вузе; качество управления процессами коммерциализации, включая наличие собственных подходов к оценке коммерческого потенциала разработок и управлению технологическими проектами.

22. Смирнов Д. Ю. Организационная структура «предпринимательского» университета // Интерэкспо Гео-Сибирь. 2024. Т. 5. № 1. С. 14–19. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=69205003> (дата обращения: 23.04.2025).

В статье рассматриваются вопросы разработки организационной структуры предпринимательского университета. При создании структурных подразделений вуза, отвечающих за инновационное предпринимательство, а также определении их функционала предлагается исходить из стадий развития стартап-проекта. В частности, для курирования студенческих стартапов на предпосевной стадии предлагается сформировать две структурные единицы, ответственные за техническое творчество студентов и подготовку их к инновационному предпринимательству. На уровне посевной стадии планируется создать подразделение, основной функцией которого будет оказание помощи командам стартап-проектов в доведении их бизнес-идеи до степени MVP. Стадия запуска стартап-проектов реализуется с помощью подразделения вуза, принимающего решения о выделении инвестиций в стартапы.

23. Федоров И. С., Решук К. А., Слесаренко С. Д. [и др.]. Оптимизация финансового менеджмента в российских вузах: драйверы эффективности и устойчивого развития // Управление образованием: теория и практика. 2024. № 7-1. С. 70–79. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=75100853> (дата обращения: 23.04.2025).

В условиях растущей конкуренции, ограниченности ресурсов и динамичности внешней среды оптимизация финансового менеджмента становится ключевым фактором обеспечения эффективности и устойчивого развития российских вузов. Несмотря на повышенное внимание к данному вопросу в научной литературе, многие аспекты проблемы остаются недостаточно разработанными. Цель статьи – выявить и систематизировать ключевые драйверы оптимизации финансового менеджмента в вузах, определить их роль в повышении эффективности деятельности и обеспечении устойчивого развития. Исследование опирается на комплексный методологический подход, объединяющий системный, процессный и ситуационный анализ, методы статистической обработки данных и экспертных оценок. Эмпирическую базу составили данные опроса 120 финансовых директоров российских вузов, а также показатели финансовой отчетности 50 ведущих университетов в 2018–2022 годы. Установлено, что ключевыми драйверами оптимизации финансового менеджмента в вузах являются: 1) внедрение риск-ориентированного подхода; 2) цифровизация финансовых процессов; 3) развитие проектного финансирования; 4) диверсификация источников дохода. Доказано, что комплексное использование данных драйверов обеспечивает повышение операционной эффективности на 15–20%, рост доходов от НИОКР и образовательных услуг – на 10–12%, снижение транзакционных издержек – на 8–10%. Полученные результаты развивают научные представления о механизмах оптимизации финансового менеджмента в университетах и создают основу для разработки практических рекомендаций. Выявленные драйверы могут стать опорными элементами стратегии финансового управления вузом, ориентированной на устойчивое развитие. Перспективы исследования связаны с валидацией полученных результатов на расширенной выборке, а также изучением отраслевой и региональной специфики оптимизации финансового менеджмента в университетах.

24. Хачатурян Н. Р., Чурюмова А. А. Особенности анализа и формирования экосистемы вузов в современных условиях // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). 2024. Т. 31. № 4 (88). С. 149–159. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=80388388> (дата обращения: 23.04.2025).

Создание инновационных экосистем в разных отраслях народного хозяйства для внедрения на рынке ключевых перспективных технологий и обеспечение их устойчивого развития представляют собой серьезную проблему для ключевых акторов и конкретной

отрасли из-за системной сложности существующих и новых структур создания добавленной стоимости. На сегодняшний день формируется четкое понимание важности и необходимости применения экосистемного подхода во многих отраслях экономики и видах социально-экономической активности населения, поэтому здесь не является исключением также сфера образования.

Формирование образовательных экосистем в стране находится в начальной стадии и требует формирования теоретико-методологических основ изучения данных процессов с учетом создания фундаментальных положений анализа развития на основе экосистемного подхода. Таким образом, вышесказанное обуславливает актуальность темы представленного исследования. Целью настоящей статьи является разработка некоторых теоретико-методологических положений проведения экосистемного анализа и особенностей формирования образовательной экосистемы на основе идентификации ключевых аспектов развития экосистемного подхода в экономике и постепенной конвергенции в системе высшего образования. Результатом данной работы стала разработка схематичной модели проведения экосистемного анализа и ее формирования, что может быть заложено в основу модернизации отечественной системы высшего образования в современных условиях. Сделан вывод о релевантности применения экосистемного подхода в деятельности вузов для повышения адаптации университетов к условиям цифровизации деятельности и последующей коммерциализации инноваций вуза. Индикатором эффективности могут выступать инновационная активность и финансовые показатели коммерческих результатов работы вуза (годовая сумма привлеченных денежных средств за счет реализации результатов НИОКР и инноваций).

25. Целио С. В. Разработка стратегии увеличения доходов вузов через коммерциализацию и инновации // Актуальные вопросы учета и управления в условиях информационной экономики. 2024. № 6. С. 123–128. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=80464666> (дата обращения: 21.04.2025).

В статье рассматриваются вопросы увеличения доходов вузов посредством развития инновационной деятельности и ее коммерциализации. Поставлена проблема необходимости предварительного исследования потребности коммерческого и государственного секторов экономики перед началом создания инновационных разработок с целью выполнения именно тех НИОКР, которые действительно необходимы экономике страны. Рассмотрена практика ведения инновационной деятельности ряда вузов России. Предложены рекомендации для Севастопольского государственного университета в качестве наиболее перспективных направлений инновационных разработок.

26. Чавыкин Ю. И. Интерактивные базы данных для учета и анализа результатов НИОКР образовательных учреждений, подведомственных Минсельхозу России // Техника и оборудование для села. 2023. № 10 (316). С. 21–25. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=54749322> (дата обращения: 21.04.2025).

Показаны современное состояние и основные направления формирования цифровых информационных ресурсов для учета результатов интеллектуальной деятельности (РИД) образовательных учреждений, подведомственных Минсельхозу России. Представлены сведения о формировании открытой отраслевой цифровой среды мониторинга, учета и анализа результатов НИОКР. Рассмотрены направления повышения коммерциализации РИД.

27. Яхина Д. А. Формирование учетной информации о доходах как результатах инновационной деятельности учреждений высшего образования // Управленческий учет. 2024. № 6. С. 349–357. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=74412192> (дата обращения: 25.04.2025).

Статья посвящена актуальным вопросам формирования учетной информации о доходах в учреждениях высшего образования России. Значительное внимание уделено вопросам учета доходов от НИОКР как результатов инновационной деятельности университетов. Рассмотрены положения учетной политики университетов в отношении признания, оценки, документального оформления доходов от выполнения НИОКР, методики их расчета. Исследованы показатели доходов 20 университетов от предоставления исключительных прав на результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации, отражаемые в отчетах о финансовых результатах учреждений высшего образования (форма 0503721), размещенных на официальном сайте bus.gov.ru. Изучены структура и содержание отчета о финансовых результатах учреждений высшего образования с целью улучшения предоставления информации о доходах от инновационной деятельности.

Приложения

Приложение 1

Финансовые показатели научной продуктивности 105 ведущих российских вузов (по данным мониторинга вузов 2024 года)
 (вузы проранжированы по показателю «Общий объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР) в 2023 году» (в руб.))

Ранг	Наименование вуза	Общий объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), тыс. руб.	Количество лицензионных соглашений, ед.	Удельный вес средств, полученных образовательной организацией от использования результатов интеллектуальной деятельности, в общих доходах образовательной организации, %	Доля доходов вуза от научных исследований и разработок в общих доходах вуза, %	Доля внебюджетных средств в доходах от научных исследований и разработок, %
1	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова»	9 683 060,00	31,00	0,01	22,42	59,37
2	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Московский физико-технический институт (национальный исследовательский университет)»	6 657 475,30	19,00	1,35	41,06	40,63
3	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики (НИУ ВШЭ)»	6 415 691,70	24,00	0,03	23,87	29,45
4	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский государственный технический университет имени Н. Э. Баумана (национальный исследовательский университет)»	5 444 423,40	5,00	0,02	21,68	48,57

Ранг	Наименование вуза	Общий объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), тыс. руб.	Количество лицензионных соглашений, ед.	Удельный вес средств, полученных образовательной организацией от использования результатов интеллектуальной деятельности, в общих доходах образовательной организации, %	Доля доходов вуза от научных исследований и разработок в общих доходах вуза, %	Доля внебюджетных средств в доходах от научных исследований и разработок, %
5	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина»	3 402 613,00	3,00	0,09	22,35	55,35
6	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский университет ИТМО»	3 327 959,80	37,00	0,07	34,24	90,50
7	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский Томский политехнический университет»	3 265 945,70	7,00	0,11	39,04	55,47
8	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский государственный университет»	3 263 306,70	67,00	0,82	12,14	13,92
9	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Казанский (Приволжский) федеральный университет»	2 837 579,80	13,00	0,02	19,85	29,55
10	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»	2 633 316,10	5,00	0,20	29,15	39,14
11	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники»	2 616 934,90	42,00	0,17	50,20	50,23

Ранг	Наименование вуза	Общий объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), тыс. руб.	Количество лицензионных соглашений, ед.	Удельный вес средств, полученных образовательной организацией от использования результатов интеллектуальной деятельности, в общих доходах образовательной организации, %	Доля доходов вуза от научных исследований и разработок в общих доходах вуза, %	Доля внебюджетных средств в доходах от научных исследований и разработок, %
12	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования Первый Московский государственный медицинский университет имени И. М. Сеченова Министерства здравоохранения Российской Федерации (Сеченовский Университет)	2 523 610,70	7,00	0,04	9,40	48,94
13	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)»	2 478 573,10	42,00	0,14	23,30	57,87
14	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский технологический университет «МИСИС»	2 450 959,60	45,00	0,20	28,47	26,52
15	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого»	2 349 018,30	27,00	0,29	16,74	51,87
16	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»	2 348 178,70	0,00	0,01	9,16	5,00
17	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский государственный морской технический университет»	2 339 233,80	9,00	0,63	46,89	99,42

Ранг	Наименование вуза	Общий объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), тыс. руб.	Количество лицензионных соглашений, ед.	Удельный вес средств, полученных образовательной организацией от использования результатов интеллектуальной деятельности, в общих доходах образовательной организации, %	Доля доходов вуза от научных исследований и разработок в общих доходах вуза, %	Доля внебюджетных средств в доходах от научных исследований и разработок, %
18	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский Томский государственный университет»	2 191 041,80	40,00	0,31	17,64	21,27
19	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Российский национальный исследовательский медицинский университет имени Н. И. Пирогова» Министерства здравоохранения Российской Федерации	2 087 541,20	2,00	0,01	10,00	12,55
20	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Пермский национальный исследовательский политехнический университет»	1 837 608,70	21,00	0,09	33,48	92,56
21	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет»	1 810 015,00	3,00	0,02	23,21	77,51
22	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Новосибирский национальный исследовательский государственный университет»	1 771 966,30	45,00	0,08	34,17	38,09
23	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н. И. Лобачевского»	1 664 779,50	44,00	0,02	31,71	39,15

Ранг	Наименование вуза	Общий объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), тыс. руб.	Количество лицензионных соглашений, ед.	Удельный вес средств, полученных образовательной организацией от использования результатов интеллектуальной деятельности, в общих доходах образовательной организации, %	Доля доходов вуза от научных исследований и разработок в общих доходах вуза, %	Доля внебюджетных средств в доходах от научных исследований и разработок, %
24	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Южный федеральный университет»	1 651 145,00	40,00	1,09	34,27	46,59
25	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «МИРЭА – Российский технологический университет»	1 650 377,50	0,00	0,00	18,39	30,70
26	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Белгородский государственный национальный исследовательский университет»	1 497 770,70	24,00	0,03	26,62	41,57
27	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Казанский национальный исследовательский технологический университет»	1 491 651,80	2,00	0,01	23,55	91,41
28	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский университет «Московский институт электронной техники»	1 462 949,20	42,00	0,01	15,20	39,25
29	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский университет «МЭИ»	1 397 649,50	13,00	0,95	15,05	55,01
30	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Уфимский университет науки и технологий»	1 234 877,50	15,00	0,29	20,07	40,06

Ранг	Наименование вуза	Общий объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), тыс. руб.	Количество лицензионных соглашений, ед.	Удельный вес средств, полученных образовательной организацией от использования результатов интеллектуальной деятельности, в общих доходах образовательной организации, %	Доля доходов вуза от научных исследований и разработок в общих доходах вуза, %	Доля внебюджетных средств в доходах от научных исследований и разработок, %
31	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации»	1 228 376,10	92,00	0,16	16,47	19,64
32	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Сибирский федеральный университет»	1 223 717,80	44,00	0,06	12,64	23,58
33	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Тюменский государственный университет»	1 193 352,10	5,00	0,10	16,79	24,92
34	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Российский университет транспорта»	1 186 446,50	1,00	1,09	10,41	56,75
35	Государственное автономное образовательное учреждение высшего образования города Москвы «Московский городской педагогический университет»	1 140 474,90	1,00	0,00	18,62	5,34
36	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет)»	1 084 379,40	16,00	0,11	21,24	48,89
37	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Дальневосточный федеральный университет»	1 049 492,50	7,00	0,01	6,98	27,89

Ранг	Наименование вуза	Общий объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), тыс. руб.	Количество лицензионных соглашений, ед.	Удельный вес средств, полученных образовательной организацией от использования результатов интеллектуальной деятельности, в общих доходах образовательной организации, %	Доля доходов вуза от научных исследований и разработок в общих доходах вуза, %	Доля внебюджетных средств в доходах от научных исследований и разработок, %
38	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К. А. Тимирязева»	1 019 448,40	118,00	0,00	15,84	85,31
39	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ» им. В. И. Ульянова (Ленина)»	1 011 744,30	37,00	0,49	23,71	21,58
40	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский химико-технологический университет имени Д. И. Менделеева»	1 006 296,80	2,00	0,01	19,27	26,18
41	Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»	954 848,50	9,00	0,00	7,95	9,23
42	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Самарский национальный исследовательский университет имени академика С. П. Королева»	921 258,70	11,00	0,06	19,03	49,94
43	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Казанский национальный исследовательский технический университет им. А. Н. Туполева – КАИ»	905 288,30	0,00	0,00	22,63	87,95

Ранг	Наименование вуза	Общий объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), тыс. руб.	Количество лицензионных соглашений, ед.	Удельный вес средств, полученных образовательной организацией от использования результатов интеллектуальной деятельности, в общих доходах образовательной организации, %	Доля доходов вуза от научных исследований и разработок в общих доходах вуза, %	Доля внебюджетных средств в доходах от научных исследований и разработок, %
44	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Уфимский государственный нефтяной технический университет»	887 141,80	21,00	1,52	17,16	82,74
45	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Волгоградский государственный технический университет»	874 877,70	2,00	0,00	34,50	86,52
46	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Иркутский национальный исследовательский технический университет»	816 108,40	3,00	0,26	17,47	47,39
47	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Московский политехнический университет»	771 448,60	4,00	0,14	16,50	25,51
48	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Новосибирский государственный технический университет»	734 535,70	5,00	0,11	18,34	56,50
49	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Башкирский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	676 183,70	5,00	0,98	7,10	5,67
50	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Петербургский государственный университет путей сообщения Императора Александра I»	659 884,20	2,00	0,13	18,48	99,35

Ранг	Наименование вуза	Общий объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), тыс. руб.	Количество лицензионных соглашений, ед.	Удельный вес средств, полученных образовательной организацией от использования результатов интеллектуальной деятельности, в общих доходах образовательной организации, %	Доля доходов вуза от научных исследований и разработок в общих доходах вуза, %	Доля внебюджетных средств в доходах от научных исследований и разработок, %
51	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донской государственный технический университет»	636 449,50	2,00	0,03	7,53	43,92
52	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Нижегородский государственный технический университет им. Р. Е. Алексева»	635 498,50	4,00	0,05	23,32	49,38
53	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы»	622 758,30	14,00	0,04	3,54	24,73
54	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Самарский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	574 930,40	20,00	0,94	8,77	71,36
55	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта»	537 907,50	7,00	0,06	13,85	66,02
56	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Северо-Восточный федеральный университет имени М. К. Аммосова»	526 435,80	6,00	0,00	7,52	13,65
57	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Первый Санкт-Петербургский государственный медицинский университет имени академика И. П. Павлова» Министерства здравоохранения Российской Федерации	472 276,60	1,00	0,00	3,61	32,96

Ранг	Наименование вуза	Общий объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), тыс. руб.	Количество лицензионных соглашений, ед.	Удельный вес средств, полученных образовательной организацией от использования результатов интеллектуальной деятельности, в общих доходах образовательной организации, %	Доля доходов вуза от научных исследований и разработок в общих доходах вуза, %	Доля внебюджетных средств в доходах от научных исследований и разработок, %
58	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н. Г. Чернышевского»	469 641,80	0,00	0,09	15,48	26,94
59	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина»	453 651,60	14,00	0,09	10,04	63,52
60	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова»	448 176,80	15,00	0,00	4,90	5,84
61	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский государственный технологический университет «СТАНКИН»	446 608,10	8,00	0,00	14,92	44,13
62	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Юго-Западный государственный университет»	436 188,50	5,00	0,00	23,73	87,36
63	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Северо-Кавказский федеральный университет»	433 327,40	0,00	0,01	12,45	20,87
64	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Кемеровский государственный университет»	421 404,20	7,00	0,00	9,80	5,26

Ранг	Наименование вуза	Общий объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), тыс. руб.	Количество лицензионных соглашений, ед.	Удельный вес средств, полученных образовательной организацией от использования результатов интеллектуальной деятельности, в общих доходах образовательной организации, %	Доля доходов вуза от научных исследований и разработок в общих доходах вуза, %	Доля внебюджетных средств в доходах от научных исследований и разработок, %
65	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Белгородский государственный технологический университет им. В. Г. Шухова»	413 658,90	5,00	0,08	13,05	34,59
66	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна»	378 181,70	1,00	0,02	9,39	88,62
67	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского»	372 362,40	7,00	0,02	7,92	20,70
68	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Приволжский исследовательский медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	371 926,40	6,00	0,01	18,17	7,16
69	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Саратовский государственный университет генетики, биотехнологии и инженерии имени Н. И. Вавилова»	361 383,70	2,00	0,00	22,42	93,37
70	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Севастопольский государственный университет»	321 127,60	3,00	0,36	11,12	27,81

Ранг	Наименование вуза	Общий объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), тыс. руб.	Количество лицензионных соглашений, ед.	Удельный вес средств, полученных образовательной организацией от использования результатов интеллектуальной деятельности, в общих доходах образовательной организации, %	Доля доходов вуза от научных исследований и разработок в общих доходах вуза, %	Доля внебюджетных средств в доходах от научных исследований и разработок, %
71	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарёва»	307 657,10	45,00	0,08	8,58	56,48
72	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ставропольский государственный аграрный университет»	265 413,00	12,00	0,07	14,78	48,80
73	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Тульский государственный университет»	240 391,60	0,00	0,00	7,28	27,33
74	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Тольяттинский государственный университет»	229 318,70	0,00	0,22	12,16	51,56
75	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Московский государственный юридический университет имени О. Е. Кутафина (МГЮА)»	228 485,20	2,00	0,00	5,17	28,13
76	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Сибирский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	224 900,10	6,00	0,01	5,39	37,35

Ранг	Наименование вуза	Общий объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), тыс. руб.	Количество лицензионных соглашений, ед.	Удельный вес средств, полученных образовательной организацией от использования результатов интеллектуальной деятельности, в общих доходах образовательной организации, %	Доля доходов вуза от научных исследований и разработок в общих доходах вуза, %	Доля внебюджетных средств в доходах от научных исследований и разработок, %
77	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Южно-Российский государственный политехнический университет (НПИ) имени М. И. Платова»	218 717,20	1,00	0,00	12,76	84,13
78	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого»	207 204,10	0,00	0,14	7,87	59,53
79	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Бурятская государственная сельскохозяйственная академия имени В. Р. Филиппова»	199 930,90	0,00	0,17	19,90	14,53
80	Бюджетное учреждение высшего образования Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Сургутский государственный университет»	199 432,70	0,00	0,00	6,21	43,17
81	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения»	194 019,00	0,00	0,00	6,11	65,74
82	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Казанский государственный энергетический университет»	192 527,50	6,00	0,01	11,29	57,06
83	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Тихоокеанский государственный университет»	192 128,40	21,00	0,00	7,51	44,66

Ранг	Наименование вуза	Общий объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), тыс. руб.	Количество лицензионных соглашений, ед.	Удельный вес средств, полученных образовательной организацией от использования результатов интеллектуальной деятельности, в общих доходах образовательной организации, %	Доля доходов вуза от научных исследований и разработок в общих доходах вуза, %	Доля внебюджетных средств в доходах от научных исследований и разработок, %
84	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Уральский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	187 533,50	1,00	0,00	7,18	13,51
85	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Алтайский государственный университет»	185 129,50	22,00	0,01	7,25	68,54
86	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Кабардино-Балкарский государственный университет им. Х. М. Бербекова»	181 733,80	12,00	0,00	6,04	12,00
87	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Удмуртский государственный университет»	178 663,50	9,00	0,00	8,51	24,81
88	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ульяновский государственный университет»	171 521,30	4,00	0,13	7,44	9,13
89	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский государственный университет геодезии и картографии»	160 443,40	0,00	0,00	6,30	56,51
90	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Государственный университет управления»	159 133,20	1,00	0,00	5,63	14,19

Ранг	Наименование вуза	Общий объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), тыс. руб.	Количество лицензионных соглашений, ед.	Удельный вес средств, полученных образовательной организацией от использования результатов интеллектуальной деятельности, в общих доходах образовательной организации, %	Доля доходов вуза от научных исследований и разработок в общих доходах вуза, %	Доля внебюджетных средств в доходах от научных исследований и разработок, %
91	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Российский государственный гуманитарный университет»	154 196,60	1,00	0,01	3,47	74,39
92	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Вятский государственный университет»	147 439,80	1,00	0,00	6,30	70,77
93	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Кубанский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	136 865,90	4,00	0,00	6,12	98,73
94	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Тамбовский государственный университет имени Г. Р. Державина»	134 078,00	10,00	0,00	5,76	14,78
95	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Марийский государственный университет»	117 720,20	0,00	0,00	6,79	41,83
96	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Уральский государственный горный университет»	112 519,30	0,00	0,00	8,71	77,96
97	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Псковский государственный университет»	110 500,50	1,00	1,53	5,46	79,41

Ранг	Наименование вуза	Общий объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), тыс. руб.	Количество лицензионных соглашений, ед.	Удельный вес средств, полученных образовательной организацией от использования результатов интеллектуальной деятельности, в общих доходах образовательной организации, %	Доля доходов вуза от научных исследований и разработок в общих доходах вуза, %	Доля внебюджетных средств в доходах от научных исследований и разработок, %
98	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Смоленский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	105 443,90	0,00	0,00	6,34	12,33
99	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Чеченский государственный университет имени Ахмата Абдулхамидовича Кадырова»	103 409,70	0,00	0,00	3,22	39,18
100	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г. И. Невельского»	88 764,80	0,00	0,00	3,80	91,94
101	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Сахалинский государственный университет»	82 218,30	0,00	0,00	4,06	37,45
102	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Дальневосточный государственный университет путей сообщения»	57 174,00	0,00	0,00	2,53	87,26
103	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Тихоокеанский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	49 095,40	0,00	0,00	2,58	64,88
104	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Приамурский государственный университет имени Шолом-Алейхема»	6 665,00	2,00	0,00	1,18	9,98

Ранг	Наименование вуза	Общий объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), тыс. руб.	Количество лицензионных соглашений, ед.	Удельный вес средств, полученных образовательной организацией от использования результатов интеллектуальной деятельности, в общих доходах образовательной организации, %	Доля доходов вуза от научных исследований и разработок в общих доходах вуза, %	Доля внебюджетных средств в доходах от научных исследований и разработок, %
105	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Камчатский государственный университет имени Витуса Беринга»	5 552,40	0,00	0,00	0,98	60,03

Приложение 2

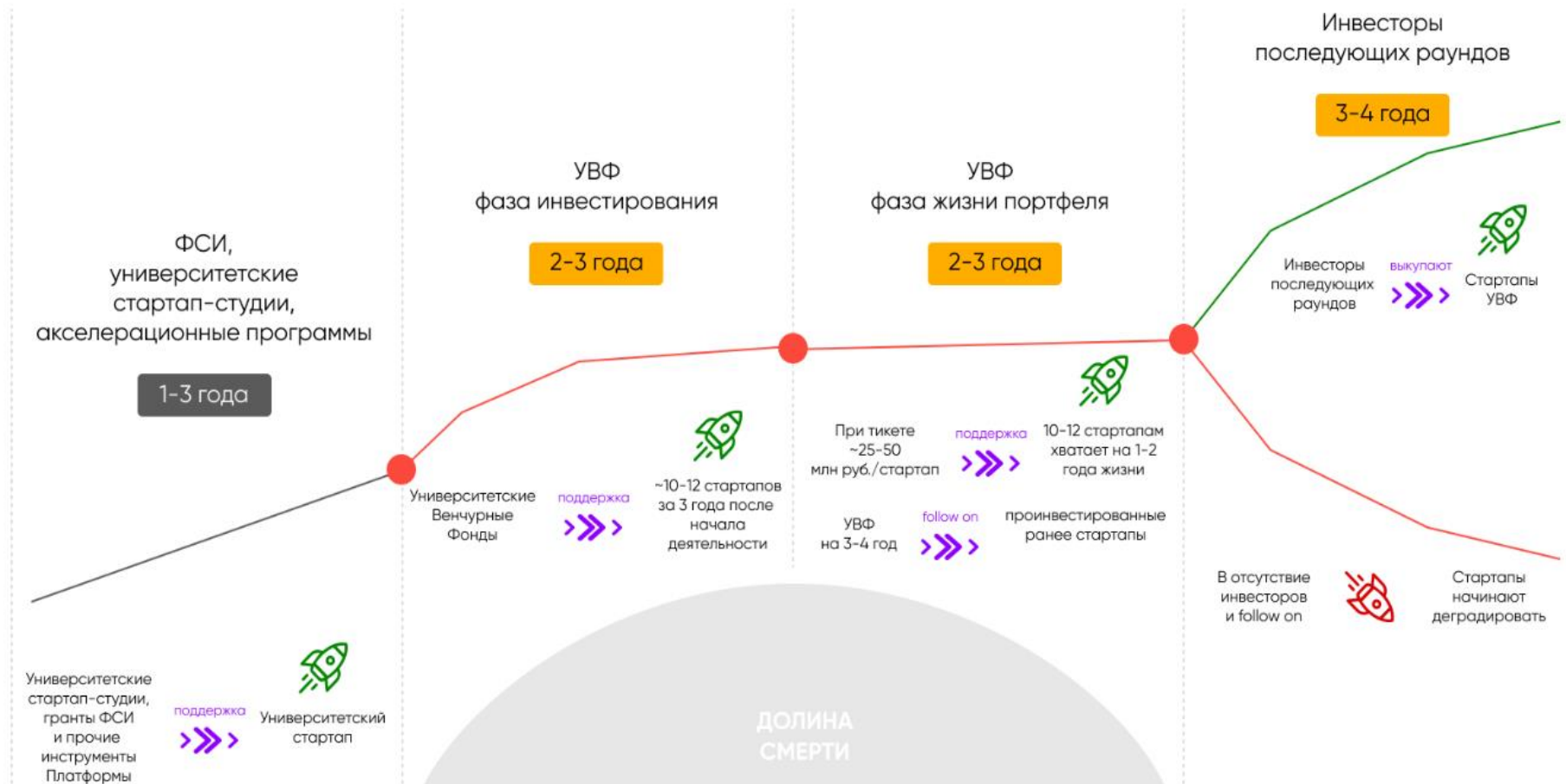


Рисунок П2 – Фазы инвестирования УВФ в стартапы, прошедшие раннюю стадию и перешедшие на следующий этап
 Источник: Платформа университетского технологического предпринимательства. URL: <https://univertechpred.ru/uvf/>

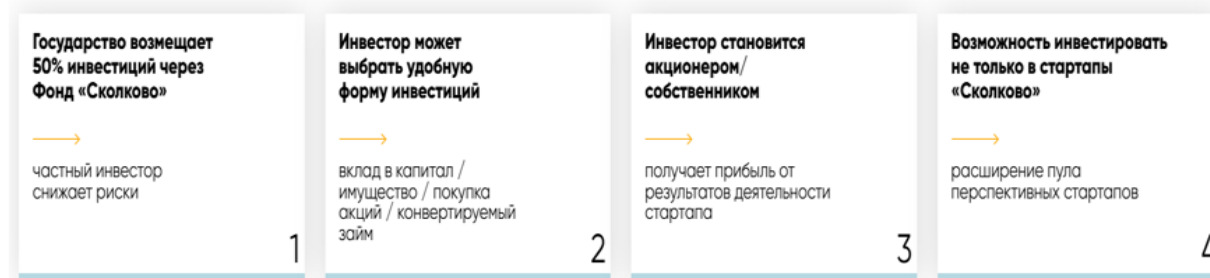
ВОЗМЕЩЕНИЕ ИНВЕСТИЦИЙ

Надежный возврат до 50% частных инвестиций в университетские стартапы!

Максимальная сумма возмещения одному инвестору за инвестиции в один стартап – 20 млн рублей. Инвестиции должны составлять не менее 0,5 млн рублей, из которых по программе вернется 50%, в пределах НДФЛ, уплаченных за предшествующие 3 года. Количество стартапов для инвестирования не ограничено.

Программа возмещения инвестиций частным инвесторам (бизнес-ангелам) Фонда «Сколково» в университетские стартапы принята постановлением Правительства РФ в 2022 году

ТОЛЬКО ДЛЯ ИНВЕСТОРОВ В УНИВЕРСИТЕТСКИЕ СТАРТАПЫ



КАК ВЕРНУТЬ ИНВЕСТИЦИИ?

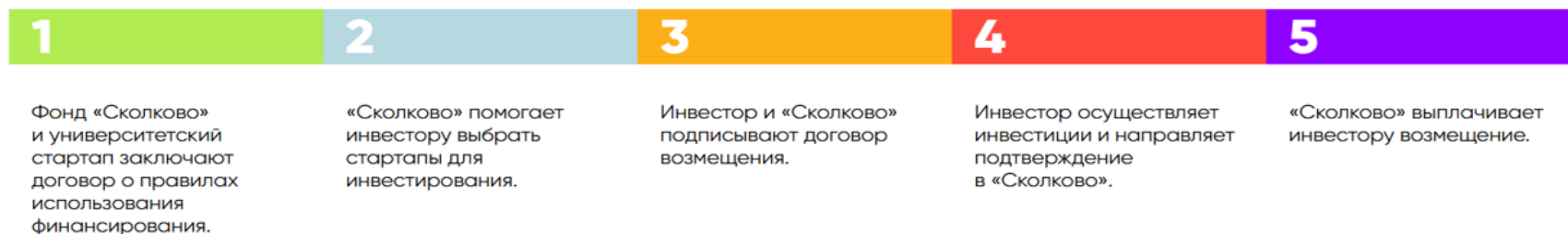


Рисунок П3 – Условия возмещения инвестиций в университетские стартапы

Источник: Условия возмещения инвестиций в университетские стартапы. URL: <https://univertechpred.ru/vozmeshenie-investitsiy>

Раздел 3 «Термины и определения»
из «ГОСТ Р 71729-2024. Национальный стандарт Российской Федерации.
Трансфер технологий. Методические указания по оценке уровня
инвестиционной готовности (IRL)» (утв. и введен в действие
Приказом Росстандарта от 8 ноября 2024 г. № 1625-ст)

«3 Термины и определения

3.1 В настоящем стандарте применены термины по [ГОСТ Р 71726](#), а также следующие термины с соответствующими определениями:

3.1.1

инвестиции: Денежные средства, ценные бумаги, иное имущество, в том числе имущественные права, иные права, имеющие денежную оценку, вкладываемые в объекты предпринимательской и (или) иной деятельности в целях получения прибыли и (или) достижения иного полезного эффекта.
[ГОСТ Р 58179-2018, [пункт 24](#)]

3.1.2 **инвестор:** Физическое или юридическое лицо, вкладывающее собственные, заемные или привлеченные денежные или иные средства в проект на установленный срок с условием возвратности и платности.

3.1.3 **минимально жизнеспособный продукт:** Ранняя версия продукта, обладающая ограниченным, но достаточным для использования потребителем функционалом.

3.1.4 **посевной раунд:** Этап определения динамики продаж на локальном рынке и масштабирования продаж за счет привлечения новых инвестиций.

3.1.5 **предпосевная стадия:** Стадия инвестиционной готовности проекта, которая включает комплекс работ по созданию минимально жизнеспособного продукта, планирования привлечения инвестиций, правовой охраны и первых продаж.

3.1.6 **предпосевное финансирование:** Этап привлечения стартового финансирования от близкого окружения инициатора проекта или от инвесторов.

3.1.7 **посевная стадия:** Стадия инвестиционной готовности проекта, которая включает тестирование инициатором проекта бизнес-модели для выяснения перспективности проекта и возможности привлечения инвесторов.

3.1.8 **постпосевная стадия:** Стадия инвестиционной готовности проекта, которая включает вывод инициатором проекта продукции на рынок и достижение экономической эффективности продаж.

3.1.9

проект: Целенаправленная деятельность временного характера, предназначенная для создания уникального продукта или услуги. Реализации проекта присущи специфические способы организации работ и управления.
[ГОСТ Р 58179-2018, [пункт 31](#), изменено – удалены примечания]

3.1.10 **уровень инвестиционной готовности:** Степень развития разрабатываемой технологии с целью привлечения инвестиций к проекту».

**Пункты 5.1.1–5.1.6 Раздела 5 «Общие положения»
и Приложение А из «ГОСТ Р 71729-2024. Национальный стандарт
Российской Федерации. Трансфер технологий. Методические указания по
оценке уровня инвестиционной готовности (IRL)» (утв. и введен в действие
Приказом Росстандарта от 8 ноября 2024 г. № 1625-ст)**

«5.1.1 Оценка уровня инвестиционной готовности необходима для планирования и управления проектом. Данная оценка помогает определить этапы и ресурсы для дальнейшей работы с проектом как для инвесторов, так и для инициатора проекта, что облегчает сотрудничество между вовлеченными сторонами. IRL отражает уровень финансовой привлекательности проекта для инвесторов.

5.1.2 К ключевым задачам оценки уровня инвестиционной готовности относят:

- контроль за стадиями готовности проекта для выхода на локальный и/или международный рынки;
- проведение оценки рисков проекта;
- оценку подготовленности проекта для достижения поставленных целей.

5.1.3 Преимущества применения оценки уровня инвестиционной готовности заключаются в поэтапном контроле возможности усовершенствования разрабатываемых технологий посредством привлечения финансирования:

- при принятии решения о дальнейшем финансировании проекта, например, на уровнях [IRL 3](#) и [IRL 7](#);
- при принятии решения о возможности перехода к выполнению условий следующего уровня инвестиционной готовности.

5.1.4 При оценке уровня инвестиционной готовности проекта шкалу IRL используют для оценки готовности тех элементов проекта, которые влияют на его привлекательность для инвесторов.

5.1.5 Условия уровней инвестиционной готовности необходимо выполнять исключительно после достижения соответствующих уровней CRL, регламентированных ГОСТ Р 71727. Например, для начала выполнения условий уровня IRL 1 необходимо достичь уровня CRL 1.

5.1.6 Шкала оценки уровня инвестиционной готовности описывает девять уровней, начиная с базовой оценки рынка и разработки бизнес-плана и заканчивая успешным масштабированием продаж на международном рынке, которые представлены в [приложении А](#). Также в приложении А отражено соответствие уровней CRL, регламентированных требованиями ГОСТ Р 71727, условиям достижения соответствующих уровней инвестиционной готовности, регламентированных настоящим стандартом».

ШКАЛА ОЦЕНКИ УРОВНЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ГОТОВНОСТИ

Существенные условия IRL

IRL	Название уровня	Существенные условия уровня	Статус уровня CRL
IRL 1	Доинвестиционная стадия	Проведены базовая оценка рынка, конкурентный анализ, оценка первоначальных показателей бизнес-плана. Выработана стратегия правовой охраны результатов интеллектуальной деятельности	Достигнут уровень CRL 1
IRL 2	Предпосевная стадия: разработка MVP	Привлечено предпосевное финансирование для создания MVP. Начало активной операционной деятельности проекта	Достигнут уровень CRL 1
IRL 3	Предпосевная стадия: демонстрация ценности	Подтверждена заинтересованность потенциальных инвесторов в продолжении финансирования (либо привлечено финансирование из собственных средств)	–
IRL 4	Предпосевная стадия: правовая охрана	Детализация прогноза выручки по клиентским сегментам/каналам продаж. Представлены свидетельства реализации стратегии правовой охраны результатов интеллектуальной деятельности. Определен план получения необходимых сертификатов и разрешений	Достигнут уровень CRL 5
IRL 5	Предпосевная стадия: первые продажи	Осуществлены первые продажи. Получена первая положительная обратная связь от потребителей. Документы о готовности сотрудничать от индустриальных заказчиков	Достигнут уровень CRL 7
IRL 6	Посевная стадия: обеспечение экономической эффективности	Проведена оптимизация экономической эффективности продаж по выбранным каналам продаж. Осуществлено пилотное внедрение индустриальным заказчиком	Достигнут уровень CRL 8
IRL 7	Постпосевная стадия	Обеспечена экономическая эффективность продаж по выбранным каналам продаж. Осуществлены первые реальные продажи индустриальным заказчиком. Подтверждена успешность привлечения инвестиций на масштабирование бизнеса	–
IRL 8	Серия А	Обеспечена устойчивая динамика роста продаж на локальном рынке. Осуществлены первые продажи на международном рынке	Достигнут уровень CRL 9
IRL 9	Серия Б	Масштабирование продаж на международном рынке	–

CRL – уровень рыночной готовности (Commercialization Readiness Level).

IRL – уровень инвестиционной готовности (Investment Readiness Level).

MVP – минимально жизнеспособный продукт (Minimum Viable Product).

Приложение Г из «ГОСТ Р 71729-2024. Национальный стандарт Российской Федерации. Трансфер технологий. Методические указания по оценке уровня инвестиционной готовности (IRL)» (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 8 ноября 2024 г. № 1625-ст)

ОЦЕНОЧНЫЙ ЛИСТ УРОВНЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ГОТОВНОСТИ
Оценочный лист IRL

Уровень шкалы	Существенные условия уровня	Ответы		Объективные свидетельства достижения уровня производственной готовности
		Да	Нет	
IRL 1 Доинвестиционная стадия				
1	Проведена базовая оценка рынка	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2	Проведен конкурентный анализ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3	Проведена оценка первоначальных показателей бизнес-плана	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4	Разработана стратегия правовой охраны результатов интеллектуальной деятельности	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5	Определены риски и возможности	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Заключение о готовности уровня IRL 1				
IRL 2 Предпосевная стадия: разработка MVP				
6	Разработан бизнес-план по созданию и реализации MVP	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7	Определены и запущены основные бизнес-процессы	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8	Привлечено предпосевное финансирование	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9	Создан MVP	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10	Проведена оценка уровня реализации MVP	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11	Представлены свидетельства развития проекта	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Заключение о готовности уровня IRL 2				

IRL 3 Предпосевная стадия: демонстрация ценности				
12	Проведены переговоры с инвесторами	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
13	Определен план использования средств	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
14	Представлены документы, подтверждающие финансовую поддержку	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Заключение о готовности уровня IRL 3				
IRL 4 Предпосевная стадия: правовая охрана				
15	Представлены свидетельства реализации стратегии правовой охраны результатов интеллектуальной деятельности	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
16	Получены необходимые сертификаты и разрешения для реализации проекта	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Заключение о готовности уровня IRL 4				
IRL 5 Предпосевная стадия: первые продажи				
17	Проведены первые продажи продукции	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
18	Получены первые положительные отзывы от потребителей	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
19	Получены документы о намерении к сотрудничеству от промышленных заказчиков	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Заключение о готовности уровня IRL 5				
IRL 6 Посевная стадия: обеспечение экономической эффективности				
20	Проведена оценка экономической эффективности	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
21	Проведены пилотные внедрения продукции у промышленных заказчиков	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Заключение о готовности уровня IRL 6				
IRL 7 Постпосевная стадия				
22	Достигнуты положительные результаты оптимизации экономики по каналам продаж	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
23	Осуществлены первые реальные продажи промышленным заказчикам	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
24	Разработан план по привлечению инвестиций и масштабированию бизнеса	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Заключение о готовности уровня IRL 7				
IRL 8 Серия А				
25	Обеспечена устойчивая динамика продаж на локальном рынке	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
26	Осуществлены первые продажи на международном рынке	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Заключение о готовности уровня IRL 8				
IRL 9 Серия Б				
27	Осуществлено масштабирование продаж на международном рынке	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
28	Представлены свидетельства об освоении инвестиций	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Заключение о готовности уровня IRL 9				
Примечание. При необходимости оценочный лист может быть скорректирован.				

Материал подготовлен на основе открытых источников

Авторский коллектив

Константинова Лариса Владимировна	Директор НИИ развития образования, доктор социологических наук, профессор
Шубенкова Евгения Валериевна	Главный научный сотрудник, доктор экономических наук, профессор
Александрова Елена Васильевна	Ведущий научный сотрудник, кандидат исторических наук
Ворожихин Владимир Вальтерович	Ведущий научный сотрудник, кандидат экономических наук
Петров Антон Маркович	Ведущий научный сотрудник, кандидат экономических наук, доцент
Титова Екатерина Сергеевна	Ведущий научный сотрудник, кандидат экономических наук
Троска Зульфия Алимжановна	Ведущий научный сотрудник, кандидат педагогических наук, доцент
Искандарян Роман Араратович	Младший научный сотрудник
Маяков Дмитрий Михайлович	Младший научный сотрудник
Никонова Ольга Дмитриевна	Младший научный сотрудник

Перечень научных публикаций предоставлен Научно-информационным библиотечным центром имени академика Л. И. Абалкина РЭУ им. Г. В. Плеханова

**Научно-исследовательский институт развития образования
Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова**

E-mail: ro-public@rea.ru

Тел.: +7 (495) 800-12-00, доб. 12-42, 11-24

Научное издание

ФОРМИРОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ МОДЕЛИ
ФИНАНСИРОВАНИЯ НИОКР ВУЗОВ

Результаты мониторинга информации
о тенденциях развития высшего образования
в мире и в России

Выпуск 21

Редакторы: *Б. Ю. Соколова, Т. Л. Савельева, Е. Ю. Мамонтова,*
К. А. Кулагина, Н. Н. Рыбкина
Оформление обложки *С. Н. Антонов*

Подписано в печать 09.06.2025. Формат 60x84 1/8.
Печ. л. 19,0. Уч.-изд. л. 13,51.
Тираж 200 экз. Заказ .

ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова».
109992, Москва, Стремянный пер., 36.
Напечатано в ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова».
109992, Москва, Стремянный пер., 36.



ISBN 978-5-7307-2359-7



9 785730 723597