

Научная статья

Original article

УДК: 347.77;338.2  
EDN <https://elibrary.ru/mzkawt>

## Синхронизация патентной, договорной и учетной политики при управлении интеллектуальной собственностью в инновационных проектах

Елена Владимировна Хоменко<sup>✉</sup>

Новосибирский государственный технический университет

<sup>✉</sup>[xomenko@corp.nstu.ru](mailto:xomenko@corp.nstu.ru)

**Аннотация:** статья посвящена исследованию структурных элементов патентной, договорной и учетной политики организаций и учреждений, взаимосвязей между ними, а также принципов синхронизированной разработки и применения в отношении результатов интеллектуальной деятельности при реализации инновационных проектов. Выделены интересы стейкхолдеров, определяющие фокусы патентной политики университетов. На примере условий договоров на проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, характеризующих предмет, порядок закрепления интеллектуальных прав и осуществления расчетов, продемонстрировано влияние договорной политики на финансово-экономические параметры деятельности сторон и партнерство экономических субъектов при реализации инновационных проектов. В рамках процедуры идентификации конструкторской документации в составе нематериальных активов показана вариативность способов бухгалтерского учета, составляющих учетную политику, и опциональность их применения в зависимости от вида объекта интеллектуальной собственности и реализуемых управленческих сценариев. Для инновационного проекта по локализации производства и развитию российской инфраструктуры для электротранспорта разработана принципиальная схема реализации на основе создания совместного предприятия университетом и бизнес-партнером, структурно-логическая модель синхронизации политик и морфологическая матрица элементов учетной политики. Полученные результаты представляют практическую значимость для научных и образовательных организаций, осуществляющих разработку новых технологий в интересах индустриальных заказчиков, а также для коммерческих организаций – производителей инновационных продуктов в различных отраслях экономики.

**Ключевые слова:** патентная политика, договорная политика, учетная политика, интеллектуальная собственность, результаты интеллектуальной деятельности, инновационный проект.

**Для цитирования:** Хоменко Е. В. Синхронизация патентной, договорной и учетной политики при управлении интеллектуальной собственностью в инновационных проектах // Вестник ФИПС. 2025. Т. 4, № 3 (13). С. 210–221.

## Synchronization of patent, contractual and accounting policies in the management of intellectual property in innovative projects

Elena V. Khomenko<sup>✉</sup>

Novosibirsk State Technical University

<sup>✉</sup>[xomenko@corp.nstu.ru](mailto:xomenko@corp.nstu.ru)

**Abstract:** the article is devoted to the study of structural elements of patent, contractual and accounting policies of organizations and institutions, the relationships between them, as well as the principles of synchronized development and application in relation to the results of intellectual activity in the implementation of innovative projects. The interests of stakeholders that determine the focuses of the universities patent policy are highlighted. Using the example of the terms of contracts for research and development work characterizing the subject, the procedure for securing intellectual rights and making payments, the influence of contractual policy on the financial and economic parameters of the parties' activities and the partnership of economic entities in the implementation of innovative projects is demonstrated. Within the framework of the procedure for identifying design documentation as part of intangible assets, the variability of accounting methods that make up the accounting policy and the optionality of their application depending on the type of intellectual property and the implemented management scenarios are shown. For an innovative project to localize production and develop Russian infrastructure for electric transport, a fundamental implementation scheme has been developed based on the creation of a joint venture by the university and a business partner, a structural and logical model of policy synchronization and a morphological matrix of accounting policy elements. The obtained results are of practical importance for scientific and educational organizations developing new technologies in the interests of industrial customers, as well as for commercial organizations producing innovative products in various sectors of the economy.

**Keywords:** patent policy, contractual policy, accounting policy, intellectual property, results of intellectual activity, innovative project.

**For citation:** Khomenko E. V. Synchronization of patent, contractual and accounting policies in the management of intellectual property in innovative projects // Bulletin of Federal Institute of Industrial Property. 2025. Vol. 4, No. 3 (13): 210–221 (In Russ.).

## Введение

Патентная политика представляет собой совокупность принципов и регламентированных правил, регулирующих вопросы создания, обеспечения правовой охраны и защиты, распоряжения всеми видами объектов интеллектуальных прав организации и использования всех видов этих объектов. В общем случае от патентной политики следует отличать патентную стратегию, которую можно определить как «совокупность управленческих решений руководства предприятия относительно результатов интеллектуальной деятельности, определяющих в том числе форму и последовательность обеспечения правовой охраной в виде интеллектуальной собственности» [1, с. 164]. Таким образом, патентная стратегия реализуется в конкретной хозяйственной ситуации в целях обеспечения защиты экономических интересов, роста капитализации, инвестиционной привлекательности бизнеса, захвата рынка за счет использования исключительных прав, в то время как патентная политика определяет общие принципы организаций и учреждений в сфере интеллектуальной собственности вне рамок конкретных ситуаций и принимаемых решений, однако с максимально широким охватом возможных вариантов и потенциальных участников. Обзор современных исследований и корпоративных практик свидетельствует о наличии некоторой подмены, отождествления или обобщенной трактовки этих понятий, поэтому в рамках данного исследования будем обращаться к обеим категориям.

Договорная политика рассматривается различными авторами как инструмент налоговой оптимизации, налогового планирования, компонент фискальной, финансовой политики, а в некоторых исследованиях – как составляющая учетной политики организации.

Учетная политика, в соответствии с Федеральным законом от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете», представляет собой совокупность способов ведения экономическим субъектом бухгалтерского учета. Расширительная трактовка, нашедшая применение в практике экономических субъектов, включает разработку учетной политики не только для целей бухгалтерского (финансового) учета, но также для целей управленческого учета и налогообложения.

В деятельности организаций и учреждений, выполняющих исследования, разработки и занимающихся производственной деятельностью, элементы каждой из политик находятся в фокусе внимания различных департаментов и служб, что создает предпосылки для их рассинхронизации. Проблемы несогласованности положений патентной, договорной и учетной политики выявляются, как правило, на этапах инициации и выполнения университетами, научными организациями и бизнес-партнерами совместных инновационных проектов, направленных на получение новых продуктов и технологий. В текущей деятельности, как показывает практика, эти политики могут существовать обособленно в традиционных организационных структурах преимущественно линейного типа. Однако логика проектного управления предполагает необходимость сквозного применения политик на различных этапах реализации проекта. При этом, наряду с внутренней синхронизацией в масштабах конкретной организации, необходимо синхронизировать политики и во внешнем партнерском контуре всех участников проекта.

## Материалы и методы исследования

В исследовании использованы методы структурно-логического анализа, позволившие осуществить

декомпозицию элементов патентной, договорной и учетной политики, установить и проиллюстрировать на примерах существующие между ними взаимосвязи. Моделирование положений политики осуществлялось на основе применения метода морфологического анализа, разработанного Ф. Цвикки [2] и позволяющего раскрыть многовариантность элементов каждой из политик, рассматриваемых в качестве морфологических признаков, с их последующим комбинированием для получения сочетаний, соответствующих условиям деятельности организаций и учреждений, а также параметрам конкретных хозяйственных ситуаций. Для интерпретации результатов исследования использован кейс-метод, позволивший представить описания условий сделок, фактов хозяйственной деятельности и параметров реализации инновационных проектов. Для соблюдения требований конфиденциальности корпоративной информации при описании кейсов не указаны наименования конкретных юридических лиц – участников проектов. Визуализация результатов осуществлялась с применением графических методов.

### Результаты исследования

#### 1. Патентная политика: разработка и реализация в системе управления инновациями

В корпоративном секторе лидерство в разработке и внедрении новых технологий обеспечивает конкурентные преимущества в долгосрочной перспективе, а интеллектуальная собственность рассматривается как важнейший критерий инновативности реализуемых проектов и бизнеса в целом. Патентная политика коммерческих организаций направлена на унификацию деятельности по управлению правами на РИД для достижения долгосрочных целей развития и обеспечения конкурентоспособности компании, а стратегии – на решение конкретных задач вывода инновационных продуктов на рынки, привлечения финансовых средств для реализации новых проектов, блокирования деятельности конкурентов, укрепления деловой репутации и др.

Так, Патентная стратегия ОАО «РЖД» до 2030 года разработана в соответствии с Транспортной стратегией Российской Федерации на период до 2030 года и «направлена на обеспечение инновационного развития, повышение конкурентоспособности компании и всех ее структурных подразделений, на обеспечение лидирующей позиции на рынке качественных и конкурентоспособных транспортных услуг, полностью удовлетворяющих потребности общества в грузовых и пассажирских перевозках при условиях минимизации нагрузки на окружающую среду»<sup>1</sup>. Разработка эффективного механизма коммерциализации и использования РИД предполагает учет и инвентаризацию интеллектуальной собственности, ведение корпоративных реестров объектов интеллектуальных

прав, их оценку, определение приоритетных направлений исследований и разработок, совершенствование внутренних регламентов и локальных нормативных актов компании, формирование корпоративной культуры и подготовку кадров в сфере интеллектуальной собственности.

Патентная стратегия ПАО «Газпром» до 2025 года базируется на Концепции управления интеллектуальной собственностью, Программе инновационного развития компании, практике построения патентных ландшафтов, отражающих перспективные направления технологического развития компании, и позволяет ответить на три ключевых вопроса: что патентовать, как патентовать, где патентовать. При этом два типа стратегии предполагают особенности применяемых вариантов патентования. Для опережающей стратегии, которая отличается низкой конкуренцией и выходом на рынок раньше других компаний или в числе первых, характерно зонтичное, ложное или маскирующее патентование. Подражательная стратегия подразумевает всесторонний анализ существующих на рынке продуктов и способов их охраны, выявление недостатков и разработку новых продуктов, в которых охрану получают усовершенствованные элементы при сохранении базовых характеристик. При этом применяется блокирующее, деблокирующее, рекламирующее, веерное или объектное патентование [3].

Особое значение вопросы разработки патентной политики ожидаемо должны иметь в научных и образовательных организациях. Между тем коллектив авторов Уральского федерального университета, занявшего, по данным Роспатента, второе место среди вузов России в 2024 году по числу поданных заявок на изобретения, провел анализ открытых источников и установил отсутствие таких документов, как патентная политика, патентная стратегия, стратегия управления интеллектуальной собственностью и т. п. на официальных сайтах вузов [4]. По нашему мнению, этот факт свидетельствует о компромиссной позиции российских университетов в современных условиях. С одной стороны, реализация программ стратегического развития, в том числе в рамках федеральной программы «Приоритет 2030», а также инновационных проектов совместно с индустриальными партнерами позволила повысить уровень готовности университетских разработок и внедрить новые практики управления правами на результаты интеллектуальной деятельности, но, с другой стороны, традиционный вектор на получение патентов как отчетных документов по итогам проведения исследований не сменил свою направленность и продолжает во многом определять повестку вузов в сфере интеллектуальной собственности.

Ю. С. Высочанская и С. В. Моргунов по результатам исследования патентных стратегий 14 медицинских вузов, участвующих в программе «Приоритет 2030», установили, что только 31 из 5503 патентов в выборке с 2000 по 2022 год имел прямые или косвенные признаки коммерциализации в силу наличия коммерческой организации – сопатентообладателя, зарегистрированного

<sup>1</sup> Патентная стратегия ОАО «РЖД» до 2030 года // ОАО «Российские железные дороги»: сайт. URL: <https://company.rzd.ru/ru/9353/page/105104?id=966#3175> (дата обращения: 28.07.2025).

**Таблица 1.**  
**Интересы стейкхолдеров, определяющие фокусы патентной политики вуза**

**Table 1.**  
**The interests of stakeholders that determine the focuses of university's patent policy**

Заинтересованные стороны	Информационные потребности и интересы
Государство	Интенсивность вовлечения интеллектуальной собственности в хозяйственный оборот, ее вклад в формирование добавленной стоимости продуктов различных отраслей экономики
	Открытость деятельности, связанной с использованием интеллектуальной собственности, легитимность сделок по распоряжению правами на РИД
Корпоративные партнеры и их акционеры	Эффективность использования интеллектуальной собственности
	Влияние интеллектуальной собственности на финансовое состояние организации и рыночную стоимость бизнеса
Управленческий персонал научных и инновационных подразделений вуза	Результативность персонала, осуществляющего исследования и разработки, механизмы стимулирования изобретательской активности
	Ресурсное обеспечение исследований и разработок, приращение интеллектуального потенциала организации
Авторы результатов интеллектуальной деятельности	Интеллектуальная собственность в системе ключевых показателей эффективности, уровень авторских вознаграждений

*Авторская разработка*

*Compiled by the author*

распоряжения правом на РИД по лицензионному договору или договору отчуждения исключительных прав, в то время как большая часть патентов (70 %) прекращали свое действие до окончания срока правовой охраны и не только не достигали коммерческого результата, но, по мнению авторов, изначально не имели цели коммерциализации и являлись нерентабельными [5, с. 30].

Кроме того, рост доли доходов от коммерциализации РИД не демонстрирует значимой динамики, которая стимулировала бы вузы уделять повышенное внимание аспектам формирования стратегий и политики в этой области. «По некоторым оценкам, вклад доходов от распоряжения правами на РИД в доходную часть бюджета российских университетов не превышает 1 %, а основной формой трансфера технологий остается классическая схема взаимодействия университета и предприятия в формате выполнения заказной НИОКР» [4, с. 152]. Впрочем, такая тенденция характерна не только для российской, но и для зарубежной практики университетов. Эффективность деятельности центров трансфера технологий в зарубежных университетах выше за счет более высоких темпов патентования, что особенно характерно для США и Китая [6].

При этом существенными немонетарными факторами, определяющими необходимость разработки патентной политики вуза и ее реализации в проектно-управлении, являются:

- управление рисками неурегулированности правовых отношений с участниками масштабных высокотехнологических проектов, включая представителей бизнес-сообщества, инновационной инфраструктуры (фонды, венчурных инвесторов и др.), государства;
- структурирование сделок в части использования и распоряжения интеллектуальными правами;

- формирование научно-исследовательских заделов для реализации проектов, включая ранее созданные объекты интеллектуальных прав и планируемые к получению охраноспособные РИД.

Политики и стратегии университетов в ряде случаев разрабатываются из реактивной позиции, как ответ на возрастающие запросы со стороны различных стейкхолдеров, включая государство и корпоративный сектор (таблица 1).

В практике многих вузов нашло применение Типовое положение по разработке политики в области интеллектуальной собственности для университетов и научно-исследовательских организаций, разработанное Всемирной организацией интеллектуальной собственности (ВОИС), адаптированное для российских организаций и утвержденное Министерством науки и высшего образования РФ в июле 2018 года<sup>2</sup>. Данный документ определяет первостепенную важность выбора модели закрепления прав на РИД с учетом императивных норм действующего законодательства, при этом возможны три варианта: когда правообладателем становится организация, автор или смешанный вариант. Основные структурные разделы политики охватывают вопросы определения руководящих принципов в сфере интеллектуальной собственности, принятия решений о форме, географии правовой охраны, поддержания патентов в силе, функционала подразделений и электронных сервисов в области управления правами на РИД, установления порядка учета РИД (включая государственный учет), оценки стоимости интеллектуальных прав, постановки

<sup>2</sup> Политика в области интеллектуальной собственности для университетов и научно-исследовательских организаций // Министерство науки и высшего образования РФ: офиц. сайт. URL: [https://minobnauki.gov.ru/common/upload/library/2018/10/Politika\\_v\\_oblasti\\_IS\\_s\\_VOIS.pdf](https://minobnauki.gov.ru/common/upload/library/2018/10/Politika_v_oblasti_IS_s_VOIS.pdf) (дата обращения: 28.07.2025).

на баланс, распространения информации о РИД, определения типовых моделей использования интеллектуальной собственности в организации и коммерциализации РИД, включая виды и порядок распределения вознаграждений, выплаты авторам, и наконец, защиту прав на РИД и оценку эффективности деятельности по управлению интеллектуальной собственностью.

Всеобъемлющий охват Типового положения и рекомендаций по его доработке применительно к условиям деятельности конкретной образовательной и научной организации, с одной стороны, создает предпосылки для всесторонней проработки положений патентной политики с позиций разных заинтересованных сторон и фокусов управления, а с другой стороны, такая структура включает вопросы не только непосредственно патентной политики, но также договорной политики в части сделок по использованию и распоряжению правами на РИД и учетной политики в отношении оценки, постановки на баланс и организации бухгалтерского учета РИД в составе нематериальных активов организаций, что требует синхронизированной разработки и реализации всего комплекса регламентирующих документов.

## **2. Договорная политика и учетная политика: ключевые фокусы в аспекте управления интеллектуальной собственностью**

Комплексному раскрытию проблем договорной политики посвящены немногочисленные исследования российских ученых, среди которых следует выделить работу Н. Н. Макаровой, в которой договорная политика трактуется как «возможность альтернативного выбора организацией вида договора, партнера сделки, условий хозяйственных договоров для получения материальных, экономических или каких-либо иных выгод в целях бухгалтерского учета и налогообложения» [7].

Различные авторы также акцентировали внимание на возможностях достижения желаемого финансового результата или определенной структуры активов организации, минимизации обязательств, снижении правовых и экономических рисков в рамках договорной политики. По мнению Н. Р. Сунгатуллиной, «при формировании и реализации договорной политики в большей степени интересны производственные, инвестиционные и финансовые ковенанты<sup>3</sup>, отвечающие, с одной стороны, видам деятельности, отражаемым в бухгалтерской (финансовой) отчетности (основной, финансовой и инвестиционной деятельности), а с другой – областям и процессам управления» [8, с. 134].

Между тем ключевые фокусы договорной политики в аспекте реализации инновационных проектов и управления правами на РИД в современных исследованиях не нашли детального представления. Рассмотрим некоторые аспекты реализации договорной политики в рамках

жизненного цикла проекта, включая этапы инициации, планирования, выполнения, контроля и завершения.

Инициация инновационного проекта предполагает прежде всего определение его целей, а также экономико-финансовое и правовое обоснование. Таким образом, устанавливается не только содержательная рамка работ, но и правовая форма их реализации, включая квалификацию вида и предмета договора. Принцип свободы договора, предусмотренный статьей 421 ГК РФ, позволяет сторонам самостоятельно определять условия и вид договора, включая смешанные договоры, которые содержат элементы различных договоров, предусмотренных законом или иными правовыми актами. Кроме того, в практике разных организаций и учреждений находят применение и становятся наиболее типичными для хозяйственной деятельности договоры разных видов. Коммерческие компании чаще используют договоры купли-продажи, поставки, подряда, университеты – договоры НИОКР и оказания услуг, в том числе научно-технических. Различия договорной политики и практики при определении вида и предмета договора в рамках конкретной сделки, как правило, не являются непреодолимыми, однако могут приводить к возникновению рисков для сторон, которые требуют детальной проработки на этапе планирования.

Важнейшим фокусом планирования является ресурсное обеспечение. Финансовое обеспечение планируется с учетом предполагаемых прямых и косвенных затрат на выполнение проекта, нормы прибыли, а также обязательных налоговых отчислений. В случае если проект реализуется по договору НИОКР и исполнителем выступает вуз или научно-исследовательская организация, стороны могут воспользоваться льготой по НДС. В соответствии с пп. 16 п. 3 ст. 149 НК РФ освобождается от налогообложения по НДС выполнение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ организациями, осуществляющими образовательную деятельность, и научными организациями на основе хозяйственных договоров. Однако юридическая форма договора в этом случае должна соответствовать НИОКР, включать техническое задание, календарный план-график работ со сроками выполнения каждого этапа. В случае неоднозначной квалификации договора возникают риски доначисления налоговой службой НДС в связи с необоснованным использованием предусмотренной законодательством льготы.

Выполнение инновационного проекта предполагает реализацию запланированных работ и получение результатов, включая результаты интеллектуальной деятельности. Статьей 772 ГК РФ регламентировано право заказчика НИОКР использовать переданные ему исполнителем результаты работ, а статьей 774 ГК РФ – обязанность принять результаты выполненных работ и оплатить их. При этом исполнитель вправе использовать полученные им результаты работ для собственных нужд. Несмотря на имеющиеся в ГК отсылки к части 4, при определении прав исполнителя и заказчика на результаты работ,

<sup>3</sup> Ковенант (англ. covenant) – договорное обязательство совершить определенные действия, имеющие юридическую силу, или воздержаться от них (прим. авт.).

которым предоставляется правовая охрана как объектам интеллектуальной собственности, корпоративная политика по управлению правами на РИД большинства организаций предусматривает закрепление исключительных прав за заказчиком, другие варианты, включая совместное правообладание с исполнителем, являются единичными и исключительными. Между тем такое совместное правообладание может иметь ряд преимуществ при реализации инновационных проектов. Так, присутствие вуза или научной организации в составе патентообладателей наряду с коммерческой компанией может повысить научно-техническую значимость результатов для заинтересованных сторон, а в ряде случаев для привлечения грантов институтов развития и фондов это может быть обязательным требованием конкурсной документации. Совместное патентообладание позволяет сократить расходы на поддержание патентов в силе, заключив соглашение о порядке уплаты патентных пошлин правообладателями. Совместный патент двух и более правообладателей может рассматриваться в качестве инвестиционного актива, например, при создании малых инновационных предприятий. Таким образом, в рамках структурирования сделок следует рассматривать все этапы реализации инновационного проекта, не ограничиваясь техническим заданием на выполнение конкретных НИОКР, и моделировать возможные хозяйственные ситуации по распоряжению правами на создаваемые РИД во взаимосвязи с финансово-экономическими параметрами деятельности организаций – участников сделок. Неоправданно жесткая договорная политика в отношении закрепления прав на РИД может создавать административные, правовые препятствия для дальнейшей деятельности и приводить к финансовым и временным потерям.

Текущий мониторинг и контроль реализуется в рамках проекта как в отношении содержания выполняемых работ, так и в отношении порядка оплаты и финансирования. Опыт взаимодействия с индустриальными заказчиками показал, что стандартные для заказчика условия оплаты являются отражением как договорной политики, так и сложившихся корпоративных практик и, как правило, предусматривают постоплату работ в полном объеме после приемки и подписания акта, то есть фактически на этапе завершения проекта. Авансы предусматриваются в тех случаях, когда выполнение работ требует значительных материальных затрат на первом этапе и предполагает закупки запасов и оборудования. Готовность бизнеса платить за осязаемый положительный результат в полной мере соответствует логике реализации коммерческой деятельности, при которой затраты должны быть оправданы будущими экономическими выгодами. Однако в этих условиях учреждения – исполнители работ сталкиваются с экономическим парадоксом, когда рост законтрактованных поступлений от исследований и разработок оборачивается на практике кассовым дефицитом, существенным ростом дебиторской задолженности и обязательств

по налогу на прибыль. При росте объемов исследований, осуществляемых в интересах предприятий в рамках хозяйственных договоров, университеты испытывают трудности формирования собственного фонда оборотных (денежных) средств, фактически равного объему выполняемых НИОКР, в связи с необходимостью оплаты расходов в период реализации проектов и до момента подписания акта для их признания по кассовому методу. Коммерческие организации признают расходы по методу начисления, при котором их возникновение не связано с фактами оплаты. В силу критических различий метода начисления и кассового метода, применяемых при налогообложении прибыли у коммерческих и бюджетных организаций, аванс в большинстве случаев становится необходимым условием для начала и последующей реализации инновационного проекта.

Таким образом, договорные условия могут оказывать существенное влияние на хозяйственную деятельность и ее финансово-экономические параметры, определяемые также учетной политикой организаций и учреждений. Формирование учетной политики предполагает обоснованный выбор организацией способов ведения бухгалтерского учета из вариантов, предусмотренных федеральными стандартами, а в случае их отсутствия – разработку соответствующих способов организацией с учетом допущений и требований международных стандартов финансовой отчетности, отраслевых стандартов и рекомендаций в области бухгалтерского учета. Таким образом, исходной предпосылкой является вариативность и опциональность способов учета, неочевидная большинству инженеров-разработчиков на различных этапах реализации инновационных проектов, а также менеджерам проектов и лицам, принимающим управленческие решения. Вследствие этого в практике организаций и учреждений нередко закрепляется ошибочное убеждение в исключительной императивности норм бухгалтерского учета, а гибкость учетной политики как управленческого инструмента не используется в полной мере.

Проиллюстрируем эту вариативность на примере конструкторской документации (КД), которая может быть идентифицирована в составе нематериальных активов (НМА) в соответствии с тремя сценариями. Каждый сценарий соответствует одному из трех способов правовой охраны РИД, содержащихся в КД: объект авторских прав, объект патентных прав или секрет производства (ноу-хау). Принятие к учету нематериального актива предполагает проверку выполнения условий признания, установленных федеральными стандартами бухгалтерского учета [9] и сгруппированных в таблице 2 для последовательной логической проверки фактов и обстоятельств, подтверждающих: 1) наличие объекта; 2) принадлежность объекта к активам экономического субъекта; 3) фактическое и предполагаемое использование объекта в хозяйственной деятельности.

В случае принятия решения об обеспечении охраны КД в режиме авторских прав существование объекта

**Таблица 2.**  
Группировка условий признания нематериальных активов

**Table 2.**  
Grouping of conditions for recognition of intangible assets

№ п/п	Группа условий	Условия признания объектов нематериальных активов
1	Условия существования объекта и наличия у организации исключительных прав	1.1. Отсутствие у объекта материально-вещественной формы
		1.2. Наличие надлежаще оформленных документов, подтверждающих существование актива и права организации на него (при приобретении (создании) актива у организации возникли исключительные права, права в соответствии с лицензионными договорами либо иными документами)
		1.3. Способность организации ограничить доступ иных лиц к объекту
2	Условия идентификации объекта в качестве актива	2.1. Возможность идентификации (выделения, отделения) объекта от другого имущества
		2.2. Объект способен приносить организации экономические выгоды (доход) в будущем (обеспечить достижение некоммерческой организацией целей, ради которых она создана)
3	Условия, связанные с использованием объектов	3.1. Объект предназначен для использования организацией в ходе обычной деятельности при производстве и (или) продаже ею продукции (товаров), при выполнении работ или оказании услуг, для предоставления за плату во временное пользование, для управленческих нужд либо для использования в деятельности некоммерческой организации, направленной на достижение целей, ради которых она создана
		3.2. Объект предназначен для использования в течение длительного времени, т. е. срока полезного использования, продолжительностью свыше 12 месяцев или обычного операционного цикла, если он превышает 12 месяцев
		3.3. Первоначальная стоимость объекта может быть надежно оценена

Составлено автором на основе ФСБУ 14/2022 «Нематериальные активы» (утв. приказом Минфина России № 86н от 30.05.2022) и Федерального стандарта бухгалтерского учета государственных финансов «Нематериальные активы» (утв. приказом Минфина России № 181н от 15.11.2019)

Compiled by the author based on FSB 14/2022 "Intangible Assets" (approved by Order of the Ministry of Finance of Russia dated No. 86n 30.05.2022) and the Federal Standard of Public Finance Accounting "Intangible Assets" (approved by Order of the Ministry of Finance of Russia dated No. 181n 15.11.2019)

и наличие у организации интеллектуальных прав может подтверждаться в рамках процедуры депонирования произведения и заключения с авторами договоров об отчуждении исключительных прав либо признания РИД служебными. Если в составе КД удастся выявить РИД, которым может быть обеспечена правовая охрана в режиме патентных прав, осуществляется подача заявки на регистрацию изобретения или полезной модели, и по результатам ее экспертизы организация становится правообладателем интеллектуальной собственности. Наконец, в третьем случае возникновение объекта и прав организации на него обеспечивается путем введения режима конфиденциальности информации или коммерческой тайны и формирования комплекта соответствующей организационно-распорядительной документации. Дальнейшая проверка условий признания может быть успешно завершена в отношении каждого сценария идентификации НМА. Первоначальная стоимость, как правило, определяется по сумме фактически произведенных затрат на создание и обеспечение правовой охраны объекта, состав которых также будет различаться для рассмотренных сценариев. В частности, уплату патентных пошлин предполагает только процедура патентования, в то время как депонирование и введение режима конфиденциальности информации может предусматривать оплату услуг сторонних организаций

и дополнительные административно-управленческие расходы организации.

Таким образом, в конце процедуры учетной идентификации по каждому из трех сценариев может быть получен объект НМА, который имеет свои уникальные характеристики, и прежде всего, разный потенциал коммерциализации. Так, практическая реализация решений, заключенных в депонированных документах, охраняемых авторским правом, не приводит к использованию исключительных прав на производство. В связи с этим первый сценарий наименее предпочтителен для последующего использования КД в хозяйственной деятельности. Секреты производства эффективно могут быть использованы в собственной деятельности при условии должного контроля неразглашения информации, в противном случае объект ноу-хау и соответствующий ему актив будет утрачен. Объекты патентного права являются наиболее предпочтительными для заключения сделок по трансферу технологий.

В рамках реализации инновационных проектов вариативность способов бухгалтерского учета существенно расширяется при структурировании сделок с интеллектуальной собственностью с позиций различных участников (сторон). Раскроем этот тезис на примере процедуры оценки. В таблице 3 представлены участники и параметры сделок по распоряжению и использованию прав

Таблица 3.

Участники и параметры сделок с интеллектуальной собственностью при изготовлении инновационной продукции

Table 3.

Participants and parameters of intellectual property transactions in the manufacture of innovative products

	Хозяйственное общество	Компания-потребитель	Университет
Роль в цепочке создания стоимости	Разработчик и владелец технологии	Конечный потребитель продукта	Производитель продукта
Способ распоряжения правами на РИД / использования прав на РИД	Отчуждение исключительных прав на полезную модель компании-потребителю	Предоставление простой (неисключительной) лицензии	Изготовление и поставка продукта, созданного с использованием лицензии на полезную модель
Вид оценки права на РИД	Рыночная стоимость исключительного права на полезную модель	Справедливая стоимость исключительного права на полезную модель в соответствии с МСФО 13 «Оценка справедливой стоимости» для принятия объекта к учету в составе нематериальных активов	Рыночная стоимость неисключительного права на использование полезной модели на условиях простой (неисключительной) лицензии

Авторская разработка      Compiled by the author

на РИД при изготовлении инновационной продукции для организации энергетического сектора экономики.

Таблица составлена на основе кейса по организации производства на базе технологии, разработанной частной коммерческой организацией (хозяйственным обществом) при участии экспертов университета, привлеченных на этапах выполнения НИОКР и работ по грантам фондов поддержки инноваций. В ходе реализации инновационного проекта создано устройство для защиты энергетического оборудования от высокочастотных перенапряжений, изготовление и эксплуатация которого требует урегулирования вопросов, связанных с распоряжением правами на РИД, а также сертификацией устройства в целях обеспечения промышленной безопасности объектов энергетической инфраструктуры. В связи с этим на первом этапе исключительные права на запатентованное устройство перешли по договору отчуждения компании, являющейся конечным потребителем продукта, от владельца технологии, а далее – по лицензионному договору неисключительные права переданы университету, выступающему в роли интегратора производственного процесса. Несмотря на то что вся система заключенных сделок выстроена в отношении одного патента на полезную модель, для каждой сделки определен свой объект и вид оценки для отражения в учете и отчетности каждой стороны – участника сделки соответствующего актива и/или обязательства. Так, хозяйственное общество получило единовременный доход от продажи актива. Компания-потребитель признала актив на балансе и заключила лицензионный договор, позволяющий получать экономические выгоды в будущем в виде периодических поступлений (доходов). У университета возникли обязательства по осуществлению периодических выплат (роялти), образующих расходы учреждения, и одновременно права на изготовление и передачу продукта третьим лицам на возмездной основе с признанием доходов.

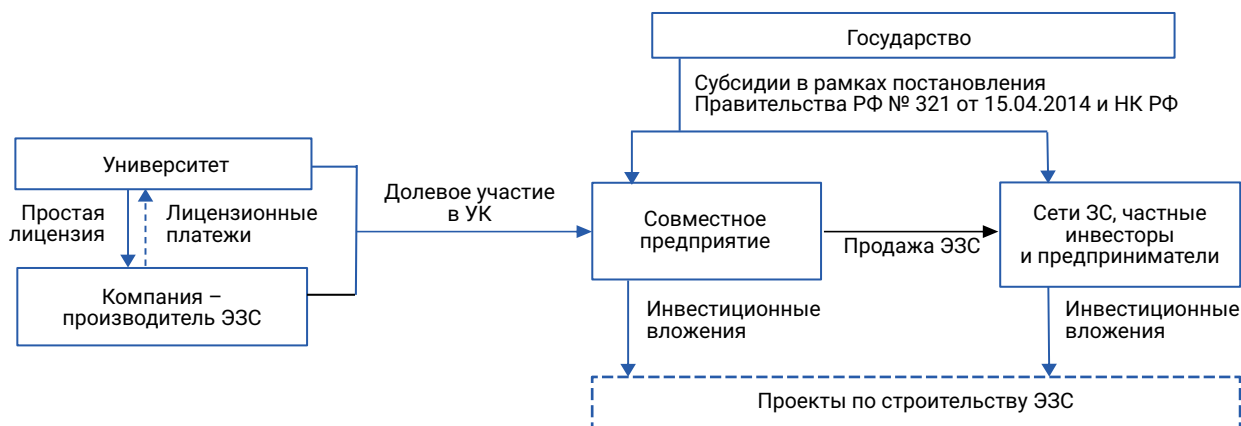
Оценка прав на РИД в каждом случае производилась с привлечением независимых оценщиков.

### 3. Синхронизация политик в рамках инновационного проекта по локализации производства и развитию российской инфраструктуры для электротранспорта

Развитие рынка электротранспорта в России в последние годы происходит интенсивными темпами, однако существенное сдерживающее влияние оказывает недостаточное развитие инфраструктуры электростанций (ЭС) и высокая стоимость электромобилей. Для решения этих проблем на государственном уровне приняты меры поддержки компаний – производителей ЭС, осуществляющих как изготовление станций, так и строительство ЭС с установкой и подключением. Постановлением Правительства № 129 от 08.02.2022 электростанции электромобилей мощностью от 150 кВт (DC, 380В) включены в раздел II перечня объектов и технологий, которые относятся к объектам и технологиям высокой энергетической эффективности, утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации № 600 от 17.06.2015. Компаниям, осуществляющим производство и эксплуатацию объектов и технологий высокой энергетической эффективности, предоставляются налоговые льготы:

- инвестиционный налоговый кредит от 1 года до 5 лет (статья 66 НК РФ);
- повышающие коэффициенты к норме амортизации при нелинейном методе амортизации – не выше 2 (пункт 4 статьи 259.3 НК РФ);
- освобождение от налога на имущество.

Юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям, реализующим инвестиционные проекты по строительству объектов зарядной инфраструктуры для быстрой зарядки электрического автомобильного транспорта, предоставляются субсидии в рамках постановления



Авторская разработка

Compiled by the author

Рисунок 1.

Схема продаж ЭЭС и реализации проектов создания зарядной инфраструктуры в рамках деятельности совместного инновационного предприятия

Figure 1.

The scheme of sales of EHS and the implementation of projects for the creation of charging infrastructure within the framework of the joint innovative enterprise

Правительства РФ № 321 от 15.04.2014 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие энергетики». Размер субсидии на установку зарядной станции для электромобилей составляет до 2 760 000 рублей, распределенных следующим образом:

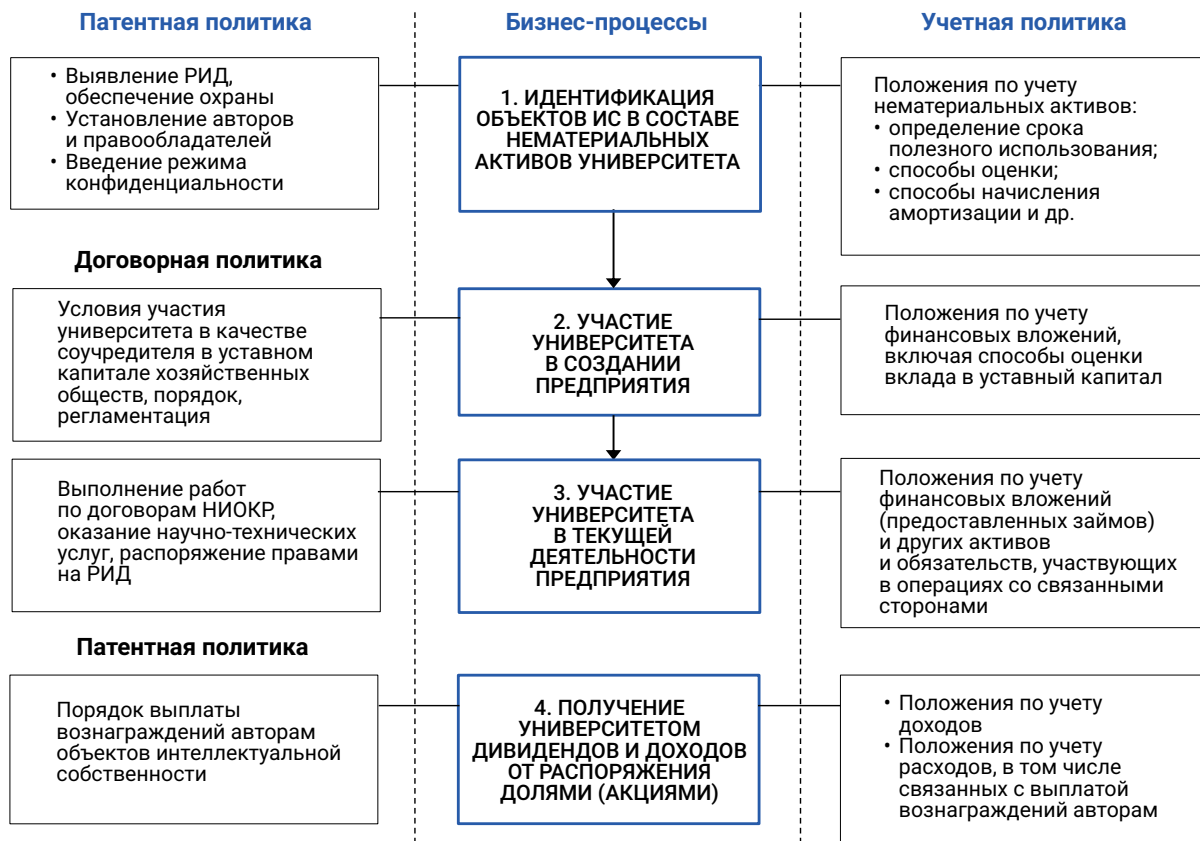
- до 60 %, но не более 1 860 000 рублей на приобретение зарядной станции;
- до 30 %, но не более 900 000 рублей на технологическое присоединение.

Средний срок окупаемости электрочарядной станции составляет от 7 до 10 лет. При этом ввод в эксплуатацию зарядной станции мощностью 150 кВт с технологическим присоединением обойдется инвестору в среднем от 5 до 6 миллионов рублей. При использовании субсидии эти расходы сокращаются до 2,5–3 миллионов рублей на одну станцию. Такая финансовая поддержка значительно снижает срок окупаемости проекта.

Успешность реализации инновационных проектов в области электротранспорта и зарядной инфраструктуры в значительной мере предопределяется эффективным взаимодействием науки и бизнеса, которое может осуществляться на основе создания совместного предприятия для продажи ЭЭС корпоративным и частным инвесторам. Такая схема позволяет вузу как держателю технологии совместно с предприятием-производителем контролировать цепочку продаж, фактические объемы реализации ЭЭС, получать оперативную информацию о параметрах спроса, требуемых изменениях эксплуатационных характеристик ЭЭС для разработки и усовершенствования технологий зарядки электрического автомобильного транспорта, что в целом усиливает позиции университета в бизнес-модели взаимодействия с другими экономическими субъектами в рамках проекта (рисунок 1).

Кроме того, задачи создания инновационных предприятий на базе университетских разработок с участием индустриального партнера в настоящее время актуализировались в рамках федеральной программы «Приоритет 2030», поскольку выручка таких предприятий оказывает значимое влияние на индекс технологического лидерства как один из ключевых индикаторов эффективности программы развития вуза. Перспективная модель коммерциализации РИД в предложенной схеме основывается на передаче университетом КД и лицензии на объекты интеллектуальных прав компании – производителю ЭЭС. Интервал значений ставок роялти по виду деятельности «Производство автотранспортных средств» составляет 5–8 %. В базовом сценарии планируемая ставка роялти устанавливается по нижней границе интервала – 5 %. На этапе реализации проекта строительства станций возможно также оказание университетом сопутствующих научно-технических услуг.

**Успешность реализации инновационных проектов в области электротранспорта и зарядной инфраструктуры в значительной мере предопределяется эффективным взаимодействием науки и бизнеса, которое может осуществляться на основе создания совместного предприятия для продажи ЭЭС корпоративным и частным инвесторам.**



Авторская разработка Compiled by the author

**Рисунок 2.**

Структурно-логическая модель синхронизации политик университета при создании инновационного предприятия

**Figure 2.**

A structural and logical model for synchronizing university policies when creating an innovative enterprise

На рисунке 2 представлена структурно-логическая модель синхронизации патентной, договорной и учетной политики университета при создании предприятия в рамках разработанной схемы реализации инновационного проекта.

Положения политик, выделенные на рисунке 2, не являются исчерпывающими для проекта, но первоочередными и необходимыми для его запуска. В отдельных блоках модели обозначен комплекс условий, требующих конкретизации в каждой из рассматриваемых политик. Так, например, требуют особого внимания вопросы выполнения научно-исследовательских работ и оказания научно-технических услуг по договорам между созданным юридическим лицом и университетом, поскольку участие вуза как учредителя в уставном капитале создает риски, связанные с аффилиацией и, как следствие, нерыночным ценообразованием, одновременно аффилиация может прослеживаться через физических лиц, участвующих в выполнении работ на стороне предприятия и университета одновременно. Стабильные поступления от коммерциализации интеллектуальной

собственности в условиях совместной деятельности предприятия и университета требуют урегулирования вопросов распределения лицензионных поступлений и выплаты авторских вознаграждений. В настоящее время практика университетов в этой области демонстрирует две ключевые тенденции: преимущественное распределение доходов от РИД в пользу авторов или же преимущественное распределение доходов от РИД подразделениям, на базе которых был получен участвующий в сделке РИД. Первый вариант направлен на персональное стимулирование авторов коммерчески значимых РИД, а второй вариант позволяет обеспечить стабильность финансирования деятельности подразделений за счет лицензионных поступлений, дальнейшее распределение которых осуществляется на заработные платы сотрудников и иные хозяйственные нужды, включая проведение инициативных исследований и разработок. Для сравнения: патентная политика государственных вузов в Австралии демонстрирует дифференцированные подходы к распределению доходов от коммерциализации РИД. Доля авторов колеблется

Рисунок 3.

Морфологическая матрица элементов учетной политики, формируемой при создании инновационного предприятия

Figure 3.

Morphological matrix of accounting policy elements formed during the creation of an innovative enterprise

Элементы учетной политики	Варианты реализации элементов учетной политики		
Способ поступления нематериального актива	В результате обменных операций	В результате необменных операций	Создание собственными силами
Способ оценки нематериального актива	По сумме фактически произведенных затрат		По справедливой стоимости
Определение срока полезного использования объекта (периода начисления амортизации)	Ожидаемый срок получения экономических выгод	Срок действия прав и период контроля над объектом	Срок полезного использования другого актива, с которым объект связан
Способ амортизации нематериального актива	Линейный	Метод уменьшаемого остатка	Пропорционально объему продукции
Начисление амортизации с учетом лимитов	По объектам стоимостью до 100 тыс. руб. – в размере 100 % балансовой стоимости при принятии объекта к учету		По объектам стоимостью свыше 100 тыс. руб. – равномерно в течение срока полезного использования объекта
Способ определения стоимостной оценки вклада в уставный капитал	Согласованная учредителями стоимость		Стоимостная оценка, определенная независимым оценщиком
Признание доходов (дивидендов)	В составе доходов текущего отчетного периода, которые поступают в самостоятельное распоряжение университета		
Признание расходов	Расходы текущего отчетного периода на правовую охрану результатов интеллектуальной деятельности	Расходы текущего отчетного периода на выплату вознаграждений авторам	Расходы текущего отчетного периода на осуществление уставной деятельности

Авторская разработка *Compiled by the author*

от трети до половины, составляя в среднем 42 %, при этом одни университеты применяют прогрессивную систему, в которой процент повышается с ростом суммы полученного вузом дохода, в то время как в других университетах применяется фиксированная ставка независимо от суммы дохода [10].

Дальнейшая конкретизация положений каждой политики может осуществляться с использованием инструментария морфологического анализа, который предполагает комбинирование различных вариантов для обоснования наилучшего выбора. На рисунке 3 представлена морфологическая матрица элементов учетной политики.

Цветной заливкой на рисунке 3 показан пример выбора конкретных элементов учетной политики, соответствующий созданию РИД в рамках научно-исследовательской деятельности университета и типичным учетным практикам вузов. Лицензионные платежи распределяются согласно варианту персонального стимулирования авторов коммерциализуемых РИД.

### Выводы и заключение

Синхронизация положений патентной, договорной и учетной политики раскрыта в исследовании в двух

фокусах: внутренняя синхронизация в рамках деятельности конкретной организации, а также внешняя синхронизация при реализации инновационных проектов несколькими экономическими субъектами, включая университеты и коммерческие предприятия. Внутренняя синхронизация для экономических субъектов разных видов, организационно-правовых форм и видов экономической деятельности, в частности коммерческих и бюджетных организаций, осуществляется на основе применения положений различных нормативно-правовых актов и с учетом интересов различных групп стейкхолдеров, что требует достижения компромисса позиций участников инновационных проектов в рамках внешней синхронизации. Показано, что отдельные условия сделок и хозяйственных ситуаций могут оказывать значительное влияние на финансово-экономические параметры деятельности организаций и учреждений – участников проектов. Рассмотренный кейс синхронизации политик в рамках инновационного проекта по локализации производства и развитию российской инфраструктуры для электротранспорта продемонстрировал возможности эффективного применения морфологического метода при разработке конкретных положений политик.

## Список литературы

1. Ливитский, С. В. Определение факторов патентной стратегии / С. В. Ливитский // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 5, № 5 (146). – С. 163–172.
2. Zwicky, F. (1969), *Discovery, Invention, Research Through the Morphological Approach*, Macmillan, New York, USA.
3. Алабердин, Р. Р. Подходы к управлению интеллектуальной собственностью и формированию патентной стратегии компаний нефтегазового комплекса на примере ПАО «Газпром» / Р. Р. Алабердин, Р. Е. Шепелев // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. – 2022. – № 1 (205). – С. 60–65.
4. Кортков, С. В. К вопросу о патентной стратегии университета / С. В. Кортков, Н. Г. Терлыга, Д. Б. Шульгин // Управление правами на РИД в кооперационных проектах университетов: Материалы региональной научно-практической конференции. – Екатеринбург, 2023. – С. 149–161.
5. Высочанская, Ю. С. Обзор патентной стратегии медицинских вузов программы «Приоритет 2030» / Ю. С. Высочанская, С. В. Моргунов // *Medicus*. – 2022. – № 5 (47). – С. 23–32.
6. Fasi, M. A. (2022) “An Overview on patenting trends and technology commercialization practices in the university Technology Transfer Offices in USA and China”, *World Patent Information*, Vol. 68. <https://doi.org/10.1016/j.wpi.2022.102097>.
7. Макарова, Н. Н. Договорная политика как составляющая учетной политики: современные концепции формирования: монография / Н. Н. Макарова. – Москва: Финансы и кредит, 2009. – 104 с.
8. Сунгатуллина, Н. Р. Договорная политика: особенности ее учетно-аналитического обеспечения и аудита / Н. Р. Сунгатуллина // *Экономические науки*. – 2014. – № 115. – С. 131–138.
9. Домбровская, Е. Н. Учетная политика организации в условиях применения ФСБУ 14/2022 «Нематериальные активы» / Е. Н. Домбровская, И. А. Перфильева // *Вестник Академии знаний*. – 2024. – № 3 (62). – С. 161–165.
10. Jamali, H. R. (2024), “Navigating intellectual property (IP): A comparative analysis of Australian universities’ IP policies”, *LoS ONE*, Vol. 19 (5). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0304647>

## Информация об авторе

**Елена Владимировна Хоменко**, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры аудита, учета и финансов, директор центра трансфера технологий ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный технический университет» (Новосибирск, пр-т, К. Маркса, д. 20); ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7916-7182>, SPIN: 2186-0400; [khomenko@corp.nstu.ru](mailto:khomenko@corp.nstu.ru)

## References

1. Livitsky, S. V. (2024), “Definition of factors of patent strategy”, *Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya*, Vol. 5, No. 5 (146), pp. 163–172.
2. Zwicky, F. (1969), *Discovery, Invention, Research Through the Morphological Approach*, Macmillan, New York, USA.
3. Alaberdin, R. R. and Shepelev, R. E. (2022), “Approaches to intellectual property management and the formation of a patent strategy for oil and gas companies using the example of Gazprom PJSC”, *Problems of economics and management of the oil and gas complex*, no. 1 (205), pp. 60–65.
4. Kortov, S. V., Terlyga, N. G. and Shulgin, D. B. (2023), “On the issue of the university’s patent strategy”, REED rights management in cooperative projects of universities, Proceedings of the regional scientific and practical conference, Yekaterinburg, pp. 149–161.
5. Vysochanskaya, Yu. S. and Morgunov, S. V. (2022), “Review of the patent strategy of medical universities of the program “Priority 2030”, *Medicus*, no. 5 (47), pp. 23–32.
6. Fasi, M. A. (2022) “An Overview on patenting trends and technology commercialization practices in the university Technology Transfer Offices in USA and China”, *World Patent Information*, Vol. 68. <https://doi.org/10.1016/j.wpi.2022.102097>
7. Makarova, N. N. (2009), *Contractual policy as a component of accounting policy: modern concepts of formation: monograph*, Finance and Credit, Moscow, Russia.
8. Sungatullina, N. R. (2014), “Contractual policy: features of its accounting and analytical support and audit”, *Economic sciences*, no. 115, pp. 131–138.
9. Dombrovskaya, E. N., and Perfilova I. A. (2024), “Accounting policy of the organization in the context of application of FSB 14/2022 “Intangible assets”, *Bulletin of the Academy of Knowledge*, no. 3 (62), pp. 161–165.
10. Jamali, H. R. (2024), “Navigating intellectual property (IP): A comparative analysis of Australian universities’ IP policies”, *LoS ONE*, Vol. 19 (5). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0304647>

## Information about the author

**Elena V. Khomenko**, Dr. Sci. (Economics), Associate Professor, Professor of the Department of Audit, Accounting and Finance, Director of the Technology Transfer Center of the Novosibirsk State Technical University (Novosibirsk, K. Marx Ave., bld. 20); ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7916-7182>, SPIN: 2186-0400; [khomenko@corp.nstu.ru](mailto:khomenko@corp.nstu.ru)

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.  
The author declares no conflict of interests.

Поступила в редакцию (Received) 01.08.2025  
Доработана после рецензирования (Revised) 11.09.2025  
Принята к публикации (Accepted) 12.09.2025