

Ростовцев Сергей Борисович

аспирант кафедры макроэкономики  
и социально-экономического прогнозирования  
Государственного университета управления

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КОНЦЕПЦИИ ИННОВАЦИОННОГО ШЕРИНГА ДЛЯ ОЦЕНКИ РОЛИ УЧАСТНИКОВ В ИННОВАЦИОННОМ ПРОЕКТЕ

### Аннотация:

В статье рассматриваются вопросы взаимодействия участников инновационного проекта по поводу распределения прав на результаты инновационной деятельности. Предложена концепция инновационного шеринга, позволяющая учитывать вклад каждого участника в ресурсное обеспечение и процесс решения задач проекта. Охарактеризованы виды шеринга, представлена классификация ресурсов для целей шеринга, а также разработаны основные принципы разделения прав на интеллектуальную собственность, создаваемую при участии нескольких заинтересованных сторон. Рассматриваются ситуации, когда заказчик обеспечивает инновационный проект не полностью, что дает возможность другим участникам проекта получить часть прав на общий результат совместной деятельности.

### Ключевые слова:

инновационный проект, бизнес-проект, заинтересованная сторона, право собственности при долевом участии, инновационный шеринг, интеллектуальная собственность.

Rostovtsev Sergey Borisovich

PhD student, Macroeconomics  
and Socio-Economic Forecasting Department,  
State University of Management

## APPLICATION OF INNOVATION SHARING CONCEPTION FOR EVALUATION OF THE ROLE OF INNOVATION PROJECT PARTICIPANTS

### Summary:

The article examines the interaction of the innovation project participants regarding distribution of shares in the results of innovative activity. The author suggests the innovation sharing conception allowing to consider the contribution of each participant into the resource provision and the fulfillment of the project tasks. The paper describes the types of sharing, classifies the sharing resources according to the purposes, and develops the basic principles of the separation of rights to intellectual property created by several stakeholders. The author considers cases when a customer provides not all needs of the innovation project which gives the opportunity for other project participants to obtain rights to share the general results of the joint activity.

### Keywords:

innovative project, business project, interested party, property right in case of shareholding, innovation sharing, intellectual property.

При выборе приоритетов обеспечения устойчивого развития, как правило, используются результаты бенчмаркинга и технологического аудита. В последнее время инновационные проекты постоянно усложняются и специализируются. В большинстве инновационных проектов в качестве исполнителей принимают участие несколько заинтересованных сторон. Поэтому требуется соответствующая методология распределения прав на результаты интеллектуальной деятельности. Для решения данной проблемы разработана концепция инновационного шеринга.

Инновационный шеринг (от англ. sharing – разделение на доли, определение долей) – это форма организации участия нескольких заинтересованных сторон в инновационном проекте, когда необходимо разделение прав собственности на полученный совместно результат инновационной деятельности. Таким образом, концепция инновационного шеринга описывает принципы и механизм участия нескольких заинтересованных сторон в инновационном проекте. По способу участия стороны в проекте представляется возможным выделить следующие варианты инновационного шеринга:

– результатный шеринг – разделение прав на полученные результаты инновационной деятельности (РИД) в соответствии с базовым критерием долевого участия, например пропорционально вложенным ресурсам;

– ресурсный шеринг – долевое участие в ресурсном обеспечении инновационного проекта без разделения прав на полученный результат (например, обладателем прав на РИД становится новая компания);

– процессный шеринг – разделение участия по решаемым задачам между заинтересованными сторонами (каждый расходует столько ресурсов, сколько считает необходимым для решения задачи в рамках общего проекта).

Также важным является шеринг по видам ресурсов:

– материальный шеринг – участники передают в проект часть своих материальных ресурсов в совместное пользование;

– когнитивный шеринг – каждый участник предлагает свои способности для решения возникающих в проекте задач;

– информационный шеринг – любой участник пополняет хранилище данных информацией, имеющимися знаниями о проблеме, а также инструментами решения возникающих проблем.

В процессе исследования был проведен анализ отличий инновационного шеринга от других форм долевого участия в бизнес-проектах. По мнению автора, наиболее близкими по смыслу формами бизнес-проектов являются доленое участие в качестве учредителя компании, доленое участие в строительстве, а также доленое участие работников в деятельности работодателя. Для наиболее полного и развернутого анализа различий между указанными формами долевого сотрудничества составлена таблица 1.

**Таблица 1 – Сравнительный анализ различных форм долевого участия в реализации бизнес-проектов**

	<b>Форма затрат как вклад в реализацию проекта</b>	<b>Способ получения дохода</b>	<b>Участие в принятии решений по проекту</b>	<b>Характер получаемого результата</b>
<b>Доленое участие учредителя в компании</b>	Финансовые и имущественные вклады для начала деятельности	Часть чистой прибыли как итогового результата деятельности	Участие в принятии решений только от носительно руководства	Финансовый, зависящий от эффективности деятельности компании на рынке
<b>Доленое участие инвестора в строительстве</b>	Финансовые инвестиции в проект, все риски инвестор принимает на себя	Имущественный, в виде части завершенного объекта	Участие в принятии решений невозможно	Материальный, заранее известный, описанный в проекте
<b>Доленое участие работника в деятельности работодателя</b>	Участие в деятельности своим трудом	Финансовый, в форме дополнительного периодического вознаграждения	Участие возможно только в совещательной форме без влияния на решения	Финансовый, зависящий от результата работодателя и ситуации на рынке
<b>Инновационный шеринг</b>	Вложение различных ресурсов и труда в реализацию проекта	В форме части прав собственности на результат проекта	Каждый участник имеет право решающего голоса	Заранее неизвестный, зависящий от успеха проекта в целом

В отличие, например, от долевого строительства, инновационный шеринг предполагает не только финансовое участие инвестора в реализации проекта, когда коллективный собственник является заказчиком и по завершении строительства получает право собственности на свое имущество, но и участие в процессе реализации проекта. В рамках инновационного шеринга каждый участник является одновременно инвестором и подрядчиком, поэтому возникает проблема построения баланса инвестиций и участия в инновационном проекте. Соответственно, базовыми принципами инновационного шеринга являются:

- добровольность – каждый участник проекта выполняет задачи в рамках проекта добровольно, по собственному желанию, без принуждения;
- компетентность – участник имеет достаточные знания, навыки и способен создать или наладить оборудование для выполнения своих обязанностей в проекте;
- заинтересованность – участник заинтересован не только в текущей реализации проекта, но и в его результатах, так как он имеет право собственности на их часть;
- полезность – выполняемые участником действия в рамках проекта должны приносить пользу всем заинтересованным сторонам;
- координированность – действия в рамках проекта выполняются участниками на основании согласованного всеми плана действий;
- разделение – участник проекта выполняет свои обязанности, участвуя в общих процессах реализации проекта, то есть он является элементом системы реализации, вносит свой вклад.

Основные целевые установки участников инновационного проекта в форме инновационного шеринга следующие:

- основная цель участника – право собственности на результат интеллектуальной деятельности приобретает не только для прибыли, но и как право потребления результатов собственной деятельности;
- от участника помимо вклада требуется деятельное участие на различных этапах реализации инновационного проекта;
- участник проекта может от своего имени заключать договоры с третьими лицами, если это помогает реализовать проект;
- участники проекта могут сформировать органы управления и сформировать бюджет их содержания в рамках проекта;
- между всеми участниками проекта существуют правовые отношения, например в части принятия риска.

То есть участники проекта в форме инновационного шеринга имеют достаточно большое количество прав, обязанностей, а также принимают на себя все риски реализации проекта. При этом получение доли прав на результаты интеллектуальной деятельности является основным предметом концепции инновационного шеринга. Таким образом, приоритетными задачами концепции инновационного шеринга выступают:

- разработка механизма инновационного шеринга для всех участников проекта;
- построение баланса участия заинтересованных сторон в инновационном проекте;
- оценка эффективности долевого участия заинтересованной стороны в инновационном проекте.

Инновационный шеринг является в настоящее время одним из наиболее прогрессивных способов организации инновационной деятельности, так как позволяет консорциумам небольших компаний реализовывать масштабные инновационные проекты, создавая базу для инновационного развития корпораций топливно-энергетического комплекса. Именно привлечение большого количества инновационно ориентированных компаний позволит корпорациям ТЭК восстановить собственный производственный потенциал, усилить возможности импортозамещения в сфере разведки и добычи новых месторождений, а также в части совершенствования промышленных технологий переработки извлекаемого сырья.

Каждая корпорация ТЭК вынуждена проводить инновационную деятельность, чтобы оставаться конкурентоспособной. Может быть выбран один из следующих вариантов организации инновационной деятельности с различным уровнем риска и способом распределения прав на результаты инновационной деятельности:

- 1) заказ проекта полностью под техническое задание (ТЗ) – высокий риск – решение предстоит разработать, права собственности на результат изначально принадлежат заказчику;
- 2) покупка готового решения в соответствии с потребностями – низкий риск – решение готово, права изначально принадлежат исполнителю, потом полностью покупателю в форме лицензии или объекта РИД;
- 3) участие в проекте с привлечением участников на условиях инновационного шеринга – средний риск – решение будет разработано под контролем заказчика и с его участием, права собственности принадлежат всем участникам пропорционально их участию, передача права может осуществляться полностью или частично, принося дополнительный доход участникам.

Важно понимать, что инновационный шеринг позволяет решить ряд важных задач стратегического и оперативного управления инновационной деятельностью корпорации ТЭК:

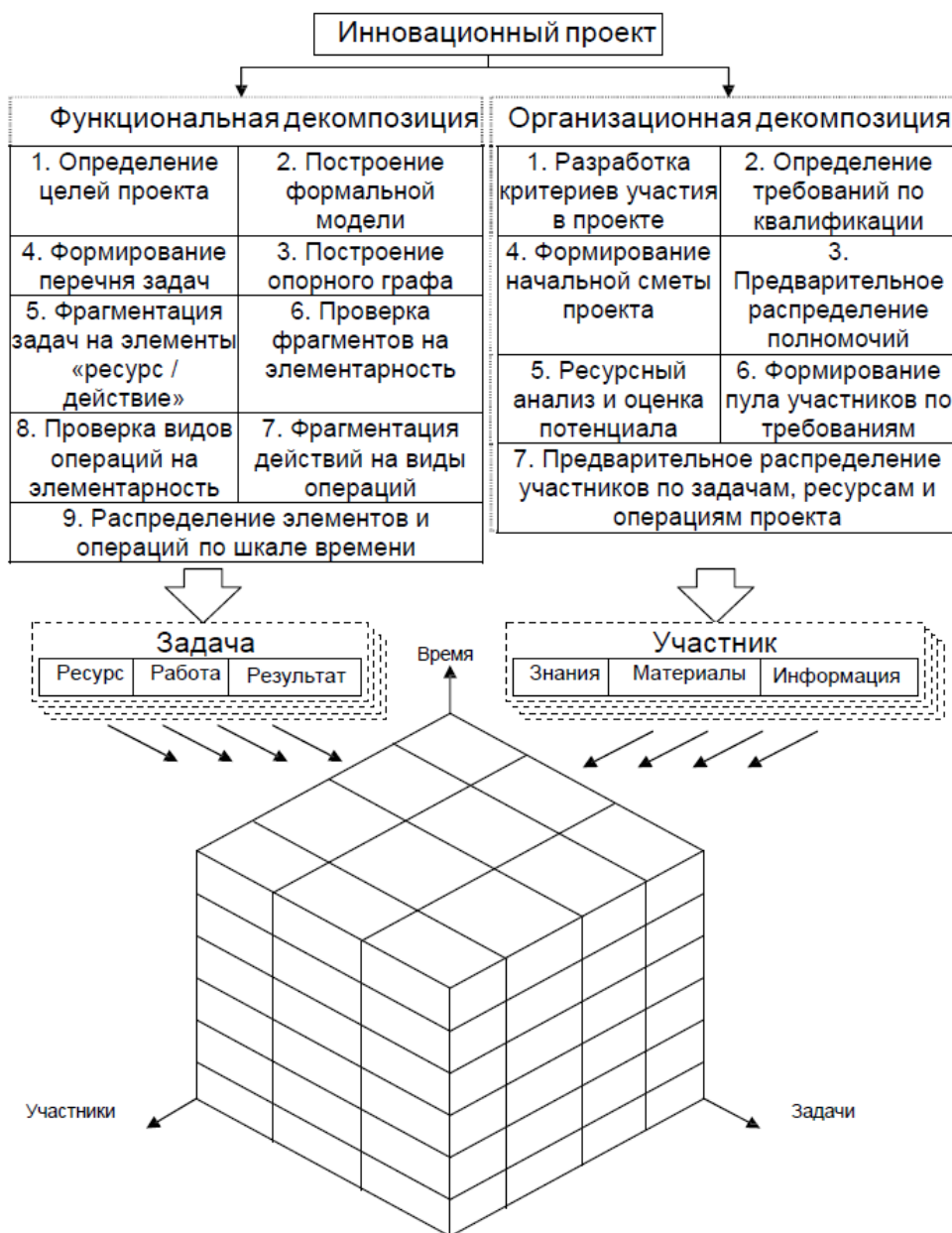
- во-первых, разрешить дилемму «сделать или купить» относительно новых научных результатов, требуемых для устойчивого развития корпорации;
- во-вторых, распределить инновационные проекты по приоритетным направлениям развития и привлекать наиболее компетентных соисполнителей, создавая гибкую практику стимулирования;
- в-третьих, снизить транзакционные издержки участников инновационной деятельности за счет выбора координатора проекта, обладающего наибольшими компетенциями в решении конкретной задачи, и элиминирования параллельных действий;
- в-четвертых, выбрать наиболее эффективные по соотношению «полезность / стоимость прав на РИД» форму и способ организации инновационной деятельности в корпорации.

Общий механизм инновационного шеринга представляет собой сочетание нескольких частных механизмов:

- механизм функциональной декомпозиции инновационного проекта;
- механизм распределения ресурсов [1];
- механизм оценки компетенций участников;
- механизм управления реализацией проектов.

Для управления инновационным проектом с несколькими участниками целесообразно использовать систему управления нечеткими организационными структурами, предложенную С.И. Ширяевым [2]. В свою очередь, механизм распределения ресурсов достаточно подробно описан в отечественном законодательстве. Существуют способы оценки материальных и нематериальных вкладов, а также методология оценки стоимости объектов интеллектуальной собственности. Также широкое распространение в последнее время получили технологии оценки компетенций, например технологии интеллектуального ассессмента и вероятностные модели инновационной результативности на основе задач лексикографической оптимизации.

Механизм инновационного шеринга основан на функциональной декомпозиции инновационного проекта. Каждый проект содержит стадии, причем стадия описывается конкретной задачей, для решения которой необходимы ресурсы, осуществляются работы и фиксируется результат. Для определения доли участия рассматриваются конкретные условия решения задачи. Каждая доля имеет атрибуты, позволяющие не только оценить затраты каждого участника, но и интегрировать все компоненты участия в консолидированную долю конкретного участника. То есть механизм инновационного шеринга приобретает законченный вид (рисунок 1).



**Рисунок 1 – Механизм инновационного шеринга в координатах «время / участник / задача»**

В результате функциональной декомпозиции формируется перечень задач инновационного проекта, каждая из которых получает свои элементы «ресурс / работа / результат». Организационная декомпозиция позволяет определить участников проекта, обладающих когнитивным потенциалом (знаниями и компетенциями для решения задач проекта), материальными ресурсами (финансы, оборудование, расходные материалы для решения задач проекта), а также информацией (технологии, данные о достижениях других участников рынка, общая информация по проекту).

Распределение участия по задачам в привязке к шкале времени позволяет оценить стоимость ресурса во времени и распределить результаты в соответствии с технологической картой проекта. Технологическая карта позволяет связать между собой задачи и результаты проекта, например с использованием классической теории графов или на основе сетевой модели. Таким образом, механизм инновационного шеринга создает исходную функционально-организационную модель проекта для оценки долей участников.

**Ссылки:**

1. Бандурин А.В. Экономический потенциал корпорации как основа для разработки стратегии ее развития // Транспортное дело России. 2006. № 12. С. 70.
2. Ширяев С.И. Принципы построения экономического механизма корпоративного управления в ТПК легкой промышленности // Актуальные экономико-правовые проблемы современной экономики России. 2007. Вып. 2.

### **References:**

1. Bandurin, AV 2006, 'The economic potential of the corporation as a basis for developing a strategy for its development', *Transport business in Russia*, no. 12, p. 70.
2. Shiryayev, SI 2007, 'Principles of construction of the economic mechanism of corporate governance in the SEC light industry', *Actual economic and legal problems of the modern Russian economy*, vol. 2.