

ДОСВІД ФУНКЦІОНУВАННЯ СПІНАУТ- І СПІНОФФ-КОМПАНІЙ ДЛЯ ОРГАНІЗАЦІЇ АНАЛОГІЧНИХ ПОСЕРЕДНИЦЬКИХ СТРУКТУР В УКРАЇНІ

Н.В. Березняк



Актуальність проблеми. Для пришвидшення переходу України до використання інноваційної моделі розвитку економіки, успішної розбудови інфраструктури національної інноваційної системи, спрямованої на комерціалізацію і трансфер високотехнологічних розробок, *необхідно вивчати і застосовувати досвід провідних країн світу щодо створення компаній (організацій), які класифікують як «інноваційні посередники»*. Такі компанії не беруть безпосередньої участі у створенні інновацій, проте оптимізують напрями руху й обсяги фінансових, інформаційних, матеріально-технічних і людських ресурсів з метою комерціалізації науково-технічних розробок і трансферу технологій [1].

Аналіз досліджень і публікацій. Питання формування і розвитку інноваційного посередництва порушені в роботах вітчизняних науковців: М. Паладія, Л. Тимофійенка, Ю. Ратушина, В. Соловйова, М. Шингура, С. Зосько, П. Цибульова. Цій темі присвячені дослідження російських науковців: Б. Соколова, В. Воронова, Г. Воронової, Е. Казбакової, В. Подчерніна, О. Іншакова.

Мета роботи – використання зарубіжного та вітчизняного досвіду для активізації інноваційної діяльності в Україні.

Виклад основного матеріалу. В економічно розвинутих країнах світу основним напрямом комерціалізації наукових розробок вважається створення інноваційних компаній. Нові високотехнологічні інноваційні компанії

являють собою привабливу базу для комерціалізації і трансферу технологій, оскільки сприяють створенню нових робочих місць, збільшенню обсягів податкових надходжень, формуванню позитивного іміджу територій, на яких вони розташовуються, тощо. Із цією метою в країнах ЄС у рамках діяльності вищих навчальних закладів (університетів) і наукових інститутів використовуються найбільш ефективні форми організації інноваційних компаній, такі як спінаут- (spin-out) і спінофф- (spin-off)-компанії.

Форми організації спінаут-компанії і спінофф-компанії багато в чому є подібними. **Спінаут-компанії** «відбрунковуються» від материнської компанії, але зберігають із нею тісні зв'язки, на відміну від спінофф-компаній, яким надається більша свобода дій, можливість самостійно розробляти інноваційні продукти або ж організувати виробництво. Спінаут-компанії зберігають підпорядкованість підприємству (науковій організації), яке їх створило, щодо фінансових і оперативних зв'язків (фінансовий контроль, адміністративне обслуговування, підтримка керівництва, консультативна діяльність) [2].

Спінофф-компанії – це компанії-спадкоємці, які виділяються з материнської компанії з метою самостійної розробки, освоєння і впровадження на ринок інноваційного продукту або технології. Вони найчастіше формуються шляхом перетворення підрозділу материнської компанії в самостійну структуру.

Важливими результатами діяльності спін-компаній є додатковий дохід для бюджету материнської компанії, а також посилення інноваційної активності компанії-засновника, що є особливо важливим для університетів і наукових організацій, які націлені на розвиток інновацій. Окрім упровадження наукових розробок, університетські спін-компанії отримують можливість створювати робочі місця, розширювати науково-дослідну діяльність.

Обидві форми організації спін-компаній засновані на акціонерному механізмі інвестування у створювану фірму. Компанія-засновник має у своєму розпорядженні контрольний пакет акцій новоствореної фірми, і за успішної її роботи може або знову включити фірму у свою структуру, або вигідно її продати [2; 3].

У більшості індустріально розвинутих країн світу ядро національної інноваційної системи становлять великі промислові корпорації, які відіграють провідну роль у фінансуванні наукових досліджень і розробок. На їхню частку припадає в середньому 60–70 % сукупних видатків на НДДКР, при цьому приблизно 10 % інноваційної продукції і технологій створюється корпораціями з використанням останніх результатів фундаментальних досліджень [2; 4].

Промислові корпорації, вкладаючи значні кошти в проведення досліджень і розробок, передбачають підвищення прибутковості свого виробництва. При цьому *віддача від витрат на інновації залежить не тільки від обсягу витрат на НДДКР, а й від ефективності процесу комерціалізації. Так, віддача від витрат на комерціалізацію становить до 85 % від прибутковості інновації, тоді як від власне витрат на НДДКР – лише 15 %* [5; 6].

Корпоративний венчурний бізнес (КВБ), на думку фахівців, являє собою один із механізмів підвищення ефективності комерціалізації досліджень і розробок. Концепція КВБ базується на передумові, що джерела інновацій перебувають як усередині, так і за межами корпорацій, тому венчурні компанії

можуть бути важливим фактором економічного зростання, що компенсує недоліки корпоративної структури, а саме: консерватизм і бюрократизм, відсутність гнучкості й мобільності в прийнятті рішень на користь нових проектів.

Найчастіше *корпоративні венчурні інвестори – це дочірні компанії промислових корпорацій, які створюються спеціально для вкладення коштів в інноваційні компанії, що володіють розробками та становлять інтерес для материнської корпорації.* В умовах конкуренції, що загострюється, корпорації змушені відслідковувати нові перспективні розробки у сфері інноваційного бізнесу, якими можуть скористатися їхні потенційні конкуренти. Корпорація може надати венчурне фінансування (недоступне для інноваційної компанії) безпосередньо або через венчурний фонд, забезпечивши при цьому підтримку в управлінні, організації виробництва і реалізації нових товарів. Вносячи відносно невеликі кошти в освоєння наукомістких проектів інноваційних компаній, корпорації отримують доступ до новітніх технологій і при цьому – можливість відкласти на певний період організацію аналогічних досліджень і розробок у власних лабораторіях.

Як показують дослідження, *спостерігається тенденція до переходу від стратегій корпоративного венчурного інвестування (за рахунок участі у венчурних фондах) до альтернативних стратегій – венчурного вирощування (корпоративний інкубатор), а також супутнього венчурного бізнесу – створення спіноффів і спінаутів* [6].

Під час реалізації *стратегії венчурного вирощування* корпорація інвестує в інноваційну компанію, а також надає їй ресурси, необхідні для розвитку управління, маркетингу, виконання НДДКР. Така стратегія є однією з найбільш ефективних, бо дає змогу вирощувати інноваційні компанії, починаючи з посівної стадії до стадії впровадження розробок у виробництво, і виходити на ринок у максимально короткий термін.

Розглянемо *стратегію супутнього венчурного бізнесу*, яка реалізується корпорацією з метою комерціалізації результатів НДДКР, що не відповідають основному профілю діяльності компанії. Оскільки під час створення будь-якої технологічної розробки виникають побічні технологічні рішення, комерціалізація яких усередині корпорації є утрудненою, їх виділяють у самостійний бізнес – *спінофф-компанію*.

Розрізняють виділення супутнього бізнесу, пов'язане з реструктуризацією корпорації (restructuring-driven spin-off), і виділення супутнього бізнесу, який організовано з ініціативи працівників компанії – розроблювачів інновацій (entrepreneurial spin-off).

Виділення супутнього бізнесу корпорацією може здійснюватися в різних формах, зокрема: виділення активів (equity spin-off); продаж сегмента бізнесу або частини компанії (divestiture).

У разі виділення активів корпорація розподіляє більшість акцій нової компанії між своїми акціонерами пропорційно їхнім часткам у капіталі компанії. Таким чином, equity spin-off не спричиняє генерації грошового потоку. Тоді як за проведення divestiture відбувається повний або частковий продаж стартапа третій стороні (наприклад, стратегічному інвесторові або засновникам стартапа). (До цієї форми бізнесу належать спінаут-компанії).

У разі реалізації стратегії виділення супутнього бізнесу корпорація, як правило, надає додаткове фінансування, активи і ресурси. Натомість корпорація бере участь у капіталі й управлінні інноваційною компанією [6].

Як синтез стратегій венчурного вирощування й виділення спінофф-компанії може бути надана стратегія внутрішнього венчурного вирощування або корпоративного інкубатора. Замість виділення спінофф-компанії на ранніх стадіях реалізації ідеї корпорація може створювати внутрішній проект (внутрішній венчур) і здійснювати розвиток нового бізнесу усередині корпоративного інкубатора.

На відміну від стратегії виділення спінофф-компанії новий бізнес виникає як внутрішній

венчурний проект одного з підрозділів корпорації, що одержує відповідно ресурсну й управлінську підтримку цього підрозділу. Період створення компанії – це момент переходу від статусу внутрішнього проекту до статусу внутрішнього венчура. Такий момент досить легко визначається, оскільки на цьому етапі венчурний проект одержує новий статус, рівень фінансової підтримки й незалежності. Момент виділення спінофф-компанії – це перехід від внутрішнього венчура до форми приватної компанії, який оформляється угодою про поділ компанії.

Найпоширенішою формою виділення супутнього бізнесу з 2000 р. є *спінаут-компанії*, тобто форма створення і фінансування високотехнологічних компаній. Створення спінаут-компанії відбувається за наявності в корпорації технології або бізнес-ідеї, яка до певного часу не може бути реалізована всередині корпорації, однак являє для неї потенційний інтерес. Спінаут-компанії зберігають тісні фінансові й оперативні зв'язки з корпорацією, що їх створила. Виділяючи спінаут-компанію, корпорація (або її венчурний підрозділ) фінансує стартап, передає йому частину активів (матеріальних і інтелектуальних) і бере участь в акціонерному капіталі в обмін на можливість використання прав на інтелектуальну власність. За методологією U.S.SEC акції спінаут-компанії розподіляються між акціонерами материнської корпорації.

Створюючи спінаут-компанії, корпорація прагне досягти: збільшення віддачі від внутрішніх НДДКР; передачі на аутсорсинг діяльності, яка не належить до основного бізнесу корпорації, і при цьому очікується, що витрати на її ведення можуть бути зменшені, якщо послуга або продукт будуть доступні більш широкому колу споживачів, а не тільки материнській компанії. Крім того, спінаут-компанія є більш гнучкою порівняно з корпоративною структурою, що надає можливість вводити додаткову систему заохочення для дослідників і розроблювачів, а також одержувати податкові пільги. Застосування цієї стратегії можна проілюструвати на прикладі Thermoelectronicsorp.

Оскільки традиційні структури великих фірм виявилися недостатньо гнучкими для комерціалізації інновацій, Thermoelectron з 1983 р. застосовувала особливу корпоративну венчурну стратегію, за якої для швидкої комерціалізації кожного винаходу команда проекту виділялася в окрему венчурну компанію – спінаут. При цьому корпорація, будучи зацікавленою у швидкому розвитку нової спінаут-компанії, надавала їй різносторонню допомогу (венчурне вирошування).

Завдяки застосуванню спінаут-стратегії доходи Thermoelectron у 1983–1995 рр. зросли з 200 млн дол. до 4 млрд дол. США. Корпорація створила 23 спінаут-компанії та диверсифікувала свою діяльність, перетворившись із компанії, що випускала один тип продукту, у багатопрофільну корпорацію. Крім того, спостерігався «династичний» ефект спінаутів: компанії другого покоління почали створювати компанії третього покоління [2; 3].

Досвід наукових і науково-дослідних інститутів НАН України вказує на необхідність створення в кожному інституті структурних підрозділів, спрямованих на комерціалізацію розробок; навчання персоналу таких підрозділів питанням технології комерціалізації; *заснування академічними інститутами спінофф-компаній для доведення наукових результатів до стадії технологій та виробництва інноваційної продукції на їхній основі.*

З урахуванням досвіду університетів США українські спеціалісти рекомендують такий фаховий склад структурних підрозділів з питань комерціалізації: керівник підрозділу – менеджер з трансферу технологій; менеджер з дослідження ринку; ІТ-менеджер і веб-дизайнер; менеджер з патентування; менеджер з ліцензування; менеджер з розвитку міжнародних відносин; спінофф-менеджер; спеціаліст із зв'язків з громадськістю і ЗМІ; юрист; асистент керівника.

Вітчизняні спеціалісти пропонують використовувати в роботі *механізм комерціалізації наукових результатів через спінофф-компанію* (див. рисунок), який передбачає, що інститут самостійно або із залученням партнера – інно-

ваційної посередницької компанії – засновує спінофф-компанію [7].

Організаційно-правовою формою спінофф-компанії може бути господарське товариство (наприклад, ТОВ). Відповідно до чинного законодавства господарським товариством визнається таке підприємство, яке створене на засадах угоди між юридичними особами і громадянами. Підприємство у форматі ТОВ може бути створене навіть однією особою, яка є його єдиним учасником. Умовою створення господарського товариства є формування його учасниками статутного (складеного) капіталу. Законодавство дозволяє вносити до статутного капіталу відчужувані права, що мають грошову оцінку. Це означає, що такими правами визнаються майнові права інтелектуальної власності на наукові розробки.

Досвід заснування спінофф-компаній в Україні свідчить, що найчастіше вони створюються не інститутами, а найбільш активними науковцями. Тому необхідно дбати про те, щоб правові питання вирішувалися за принципами прозорості та взаємної вигоди для засновників спінофф-компаній.

Для залучення інвестицій, які необхідно повертати, спінофф-компанія на початковому етапі має зосередити зусилля винятково на комерціалізації наукової розробки за умови мінімальних витрат, якими не передбачені закупівля дорогого обладнання, значні капітальні вкладення тощо. Інвестиційна компанія має бути зацікавленою в новій технології або новій продукції спінофф-компанії, володіти інформацією про підприємства, спроможні організувати виробництво цієї продукції. Інвестиційна компанія має знати, де знайти інвестора, або бути готовою до самостійного надання інвестицій.

Механізмом комерціалізації наукових результатів через спінофф-компанію передбачено, що вона самостійно розробляє нову технологію та/або освоює виробництво нової продукції, базуючись на наукових розробках інституту. Промислове підприємство закуповує у спінофф-компанії технологію або продукцію. Проте спінофф-компанія може і самостійно



Механізм комерціалізації наукових результатів через спінофф-компанію [7]

продавати на ринку вироблену продукцію. Отриманий спінофф-компанією прибуток розподіляється за такою схемою: інститут отримує платежі роялті; інноваційна компанія – платіж за надання послуг з інноваційного менеджменту; інвестор – платіж у розмірі інвестиції та плату за користування його капіталом [7].

Висновки

Упровадження альтернативних стратегій корпоративного венчурного інвестування дає змогу корпораціям одержувати доступ до нових технологій, знижуючи власні видатки на дослідження та розробки, контролювати розвиток бізнесу на основі цих розробок, виробляючи інноваційні компанії, підвищувати ефективність внутрішніх витрат на НДДКР, здійснюючи комерціалізацію побічних технологій або інноваційних продуктів за допомогою виділення спінаут- і спінофф-компаній. Використання подібних стратегій вітчизняними промисловими компаніями може сприяти підвищенню ефективності інноваційного процесу.

Досвід наукових і науково-дослідних інститутів Національної академії наук України щодо використання механізму комерціалізації наукових результатів через спінофф-компанію підтвер-

джує відсутність юридичних і економічних бар'єрів на цьому шляху і спонукає до створення аналогічних посередницьких структур в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Князевич А.О. Інноваційна інфраструктура в економіці знань [Електрон. ресурс] / А.О. Князевич. – Рівненський держ. гуманітар. ун-т. – Режим доступу : http://www.confcontact.com/2014-modernizatciya-natsionalnoj-ekonomiki/6_knyazevich.htm
2. Порхун Е.Ю. Возможность применения моделей «спин-офф» и «спин-аут» при организации инновационных компаний [Электрон. ресурс] / Е.Ю. Порхун // Креативная экономика. – 2011. – № 5 (53). – С. 103–108. – Режим доступа : <http://www.creativeeconomy.ru/articles/3420/>
3. Muegge S. The Corporate Incubator as a Risk Management Strategy / S. Muegge. – Carleton University, Ottawa, Canada, 2005.
4. Maxwell W.F. Do spin-offs expropriate wealth from bondholders? / W.F. Maxwell, R.P. Rao // Journal of Finance. – 2003. – 58 (5). – P. 2087–2108.
5. Воронова Г.С. Создание спиноффов и спинаутов как альтернативные стратегии корпоративных венчурных инвестиций [Электрон. ресурс] / Г.С. Воронова // Управление экономическими системами. Электронный научный журнал ВАК. – Режим доступа : <http://uecs.ru/innovacii-investicii/item/2468-2013-10-28-07-19-58>
6. Кэмпбелл К. Венчурный бизнес: Новые подходы / К. Кэмпбелл. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006.
7. Цибульов П.М. Про комерціалізацію результатів досліджень науковими інститутами України / П.М. Цибульов, В.Ф. Корсун // Наука та інновації. – 2011. – Т.1. – № 2. – С. 45–53.