

УДК 658.14  
ББК 65.050

DOI: 10.25683/VOLBI.2018.44.309

**Spiridonova Ekaterina Vladimirovna**,  
candidate of economics, associate professor  
of the department of Management  
of Novosibirsk State Technical University,  
Novosibirsk,  
e-mail: e.uvarova@corp.nstu.ru

**Спиридонова Екатерина Владимировна**,  
канд. экон. наук, доцент кафедры Менеджмента  
Новосибирского государственного  
технического университета,  
г. Новосибирск,  
e-mail: e.uvarova@corp.nstu.ru

**Trofimova Kristina Vjacheslavovna**,  
student of the Master's program  
of the department of Management,  
Novosibirsk State Technical University,  
Novosibirsk,  
e-mail: kris.v.tr@gmail.com

**Трофимова Кристина Вячеславовна**,  
магистрант кафедры Менеджмента  
Новосибирского государственного  
технического университета,  
г. Новосибирск,  
e-mail: kris.v.tr@gmail.com

*Результаты были получены в рамках выполнения государственного задания Минобрнауки России,  
проект 26.2024.2017/4.6*

*The results were obtained within the framework of the state task of the Ministry of Education and Science of Russia,  
project 26.2024.2017/4.6*

## ФИНАНСИРОВАНИЕ ИННОВАЦИЙ: АНАЛИЗ ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВЫХ ИСТОЧНИКОВ

### FINANCING INNOVATIONS: ANALYSIS OF PROGRAM-TARGET SOURCES

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством  
08.00.05 – Economics and management of national economy

Фандрайзинг становится все более распространенным способом получения средств для реализации проектов на стадии идеи. О развитии фандрайзинга на качественном уровне говорит переход от преимущественно адресной поддержки отдельных проектов или персон к программно-целевому методу. Для благотворительных целей создаются фонды, реализующие грантовые конкурсы. Перечень основных фондов впечатляет масштабами. Он позволяет сделать вывод о том, что представители всех фандрайзинговых источников (государство, бизнес, крупные меценаты) готовы заниматься благотворительностью системно. В данной статье представлена классификация фондов по источникам финансирования и направлениям поддержки и результаты анализа конкурсной и отчетной документации. Выявлены базовые и специфические критерии отбора проектов. Базовые критерии позволяют обобщенно сделать вывод о полезности каждого конкретного проекта для достижения целей фонда, реализуемости проекта и надежности заявителя. Специфические требования, встречающиеся в конкурсах отдельных категорий источников финансирования (государство, бизнес, частные лица), как правило, уточняют их целевые установки. Специфические критерии для отдельных направлений проектов, как правило, задают характер основных индикаторов их выполнения. Отражают те в первую очередь количественные показатели, по которым оценивается заявка и прогнозируемые результаты. Даны обобщенные рекомендации для соискателей грантовой поддержки. В первую очередь необходимо правильно выбрать фонд и программу внутри этого фонда. Проект, проектная команда и заявляемые результаты должны полностью соответствовать всем критериям. Если подаваемая заявка — первый опыт, следует начинать с конкурсов «первой ступени», это может стать началом длительного плодотворного сотрудничества. Понимание механизмов взаимодействия с системными источниками дает значительные преимущества

при оформлении заявки, но не гарантирует получение финансовой поддержки. Фандрайзинговый источник может выступить катализатором в развитии проекта, но рассматривать его в качестве единственного и основного не рекомендуется.

Fundraising is becoming more commonly used as a way to raise money for project fulfillment. Fundraising development on a qualitative level is proved by the increase of the usage of the program-targeted approach and the targeted support of the individual projects or people. The state, business and people create charity foundations, which launch grant competitions. The list of the main foundations is quite impressive. It allows concluding that the representatives of the fundraising sources are ready to do systematic charity. This article presents a classification of funds by sources of funding and areas of support. The results of the analysis of the competitive bidding and reporting documentation are described. The general and specific criteria for selecting projects have been identified. The basic criteria allow making conclusions about effectiveness of each project for the goals of the foundation, project implementability and reliability of the applicant. Specific requirements determined by the contests of separate financing source categories (state, business, private persons) usually specify their main objectives. Specific criteria in separate project fields usually set the main indicators of their implementation. Mostly these indicators reflect the quantitative measures, by which the application and the expected results are assessed. Generalized recommendations for applicants for grant support have been given. Firstly, it is necessary to choose the right foundation and the right program within this foundation. The project, the research team and the expected results should completely correspond to all the criteria. If the submitted application is the first experience, it might be better to begin with the «first level competitions» and turn it into a long and fruitful cooperation. Deep understanding of the cooperation mechanisms

*with the systemic sources gives significant advantages when creating an application, but it does not guarantee actually receiving the financial support. Fundraising source may accelerate the project development, but it is better not to consider such source as the single and the most important one.*

*Ключевые слова: финансирование, фандрайзинг, фонд, инновации, проект, грант, ресурсы, критерии отбора, открытый конкурс, программный подход.*

*Keywords: financing, fundraising, fund, innovation, project, grant, sources, criteria for selecting projects, open competition, program approach.*

## Введение

**Актуальность** исследования обусловлена тем, что в современной России фандрайзинг становится все более распространенным способом получения средств для реализации проектов. Предприниматели представляют свои идеи на краудфандинговых платформах, участвуют в конкурсах бизнес-сообщества, работающего по принципу открытых инноваций. Научные сотрудники и представители сферы образования подают заявки на гранты (индивидуально или совместно с российскими и зарубежными научными и промышленными партнерами). Некоммерческие организации на профессиональном уровне регулярно привлекают в качестве доноров граждан, государственные структуры и коммерческие организации.

Фандрайзинг в России развивается как экстенсивно, так и интенсивно.

Компании все больше начинают задумываться о социальной ответственности бизнеса, а также сталкиваются с необходимостью поиска и внедрения инноваций. Например, объем средств, выделяемых Благотворительным фондом «Лукойл» вырос с 421 млн руб. в 2013 году до 715 млн руб. в 2016 году [1; 2]. Одновременно развивается гражданское общество, которое неразрывно связано с культурой благотворительности. Растут масштабы пожертвований и количество частных доноров. По оценкам Фонда поддержки и развития филантропии «КАФ Россия» доля взрослого городского населения, совершившего пожертвования за последние 12 месяцев выросла с 40 % (2013) до 53 % (2016) [3; 4; 5]. Наиболее популярная сумма единовременного платежа на краудфандинговых платформах возросла с 500 до 2 000 руб. за последние три года [6; 7]. Увеличивается и объем средств, распространяемых через государственные фонды. По отчетам двух крупнейших научных фондов Российского научного фонда (далее — РНФ) и Российского фонда фундаментальных исследований (далее — РФФИ) в 2014 году было выдано грантов на общую сумму более 16 млрд руб., в 2016 году — более 27 млрд руб. [8; 9; 10; 11; 12]. Растет и осведомленность авторов проектов о возможности получения безвозмездного финансирования. Например, в 2008 году на первый конкурс по федеральной целевой программе «Научные и научно-педагогические кадры инновационной России 2009–2013 гг.» по экономическому направлению было подано всего несколько десятков заявок. В последующие годы реализации программы в рамках одного направления конкурировали уже сотни участников. Буквально три-четыре года назад о возможностях краудфандинга знали только «избранные». Сегодня, даже в студенческих и школьных аудиториях, ориентированных на предпринимательство, большинство ребят понимают это явление, могут назвать наиболее крупные платформы и реализованные

на них проекты. Все это свидетельствует о расширении масштабов безвозмездной поддержки.

Как представляется, о развитии на качественном уровне говорит переход от преимущественно адресной поддержки отдельных проектов или персон к программно-целевому методу распределения средств. Для благотворительных целей создаются специальные фонды (государственные, частные, корпоративные), реализующие конкурсные программы.

Обзор современной российской литературы посредством электронной библиотеки eLYBRARY.RU показал, что сотни тысяч научных публикаций по проектам различных направлений выполнены при грантовой поддержке различных фондов. Одновременно, вопросам изучения источников безвозмездного безвозвратного финансирования (фандрайзинга) посвящены лишь единичные работы. Подобные исследования ведутся в Институте экономической политики имени Е. Т. Гайдара [13], Высшей школе экономики [14], Калужском филиале ГОУ ВПО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» [15] и некоторых других. Большая часть из них посвящена вопросам финансирования исключительно науки и образования. Публикации по вопросам фандрайзинга для социальных проектов широко представлены в библиотеках профессионального сообщества, в частности, на сайте Центра развития некоммерческих организаций ([www.crn.ru](http://www.crn.ru)) и Ассоциации фандрайзеров (<http://fund-raising.ru/>). Фандрайзинг для предпринимательских проектов остается наименее изученным и применимым в российской практике, в то время как в странах Европы и США является дополнительным инструментом поддержки малого бизнеса.

**Объектом** исследования данной статьи является распределение средств в форме грантов и субсидий через открытые конкурсы различных направлений.

**Целью** исследования является определение основных характеристик проектов, которые могут претендовать на финансирование в рамках открытых конкурсов.

Основные задачи исследования:

- 1) выявить основные российские фонды;
- 2) определить критерии оценки проектов и ограничения;
- 3) сформулировать рекомендации для авторов проектов, претендующих на грант.

**Значимость и новизна** данной работы заключается в систематизации информации о разнообразных многочисленных грантодающих организациях. Классификация конкурсов и программ, выявление их общих и специфических требований и критериев отбора проектов позволит потенциальным заявителям правильно выбрать фонд и увеличить шансы на получение финансирования.

## Обзор крупнейших российских фондов

**Методология** исследования заключается в последовательном анализе системных источников безвозмездного финансирования (с акцентом на критерии отбора проектов) и синтезе полученной информации (с выделением отдельных групп критериев, свойственных различным источникам и направлениям проектов).

Информационной базой исследования являются конкурсная документация и отчеты фондов, размещенные в открытом доступе, как правило, на их официальных сайтах.

В данной статье осознанно рассматриваются исключительно российские фонды. Авторы понимают масштабы и возможности крупных европейских и американских фондов (Фонд Форда, Фонд Сороса, Wellcome Trust и многие

другие), которые также поддерживают проекты различных направлений. Но после появления в 2012 году понятия «иностранный агент» в Федеральном законе от 12.01.1996 г. № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» взаимодействие с международными организациями значительно усложнилось. Действующее правовое поле стимулирует многие зарубежные фонды сокращать свое присутствие в Российской Федерации или полностью завершать работу на территории

нашей страны. Совместные интеграционные проекты продолжают подавать на конкурсы грантов, но организаторами таких мероприятий, как правило, являются одновременно несколько фондов из разных государств, каждый из которых финансирует деятельность граждан своей страны [16; 17].

Наиболее крупные и известные российские фонды и программы представлены в табл. 1 в разрезе источников финансирования.

Таблица 1

## Крупнейшие российские фонды и программы

| Государственные фонды  | Частные фонды  | Корпоративные фонды   | Венчурные фонды  |
|--|--|---|--|
| Российский фонд фундаментальных исследований (РФФИ, в том числе гуманитарное отделение, бывший РГНФ) | Фонд Михаила Прохорова (год образования: 2014)                                       | Газпром (Родные города) Год образования: 2013                             | Фонд «РОСНАСО» (год образования: 2010)   |
| Российский научный фонд (РНФ)  | Благотворительный фонд В. Потанина (год образования: 1999)                           | Корпоративный благотворительный фонд «КАТРЕН» (год образования: 2003)     | Фонд развития интернет-инициатив (ФРИИ) (год образования: 2013)                                |
| Гранты президента (год образования: 2006)  | Фонд Егора Гайдара (год образования: 2010).  | Негосударственный пенсионный фонд «ЛУКОЙЛ-ГАРАНТ» (год образования: 1994) | Российская венчурная компания (РВК) (год образования: 2006)                                    |
| Фонд содействия инновациям (год образования: 1994)   | Фонд развития теоретической физики «БАЗИС» (год образования: 2016)                   | Благотворительный фонд «Ренова» (год образования: 2007)                   | Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов (АСИ) (год образования: 2011) |
| Гранты от мэрии города (Новосибирск, Москва, Санкт-Петербург и т. д.)                                | «Рыбаков Фонд» (год образования: 2015)   | Благотворительный фонд «Созидание» (год образования: 2001)                | Фонд «Сколково» (год образования: 2010)  |
| Фонд перспективных исследований (ФПИ) (год образования: 2012)  | Фонд поддержки образования и науки (Алфёровский фонд) (год образования: 2012)        | Благотворительный фонд «Линия жизни» (год образования: 2005)              | Фонд предпосевных инвестиций (ФППИ) (год образования: 2012)                                    |
|  | Неправительственный экологический фонд им. В. И. Вернадского (год образования: 1995) | Благотворительный фонд «Абсолют-Помощь» (год образования: 2002)           | iDealMachine (год образования: 2012)   |
|  | Фонд Тимченко (год образования: 2010)  | Фонд передовых технологий производства Apple (год образования: 2017)      | Венчурный фонд Сбербанка (год образования: 2015)   |
|  | Фонд «Наше будущее» (год образования: 2007)  |   | ВТБ Капитал (год образования: 2016)  |

Источник: составлено авторами.

В целом следует отметить, что список фондов и программ, представленный в данной таблице, не является исчерпывающим и его крайне сложно представить законченным. Различные интернет-ресурсы (например, «Все конкурсы, гранты, стипендии и конференции 2018–2019» — <http://vsekonkursy.ru/>, Intelica — <http://www.rsci.ru/> и др.) также делают попытки обобщить информацию о грантодающих организациях, но ни на одном из них нет полного перечня в силу объективных причин. Во-первых, регулярно появляются новые фонды, часть действующих организаций и программ завершает свою работу. Во-вторых, цели, направления поддержки, объемы финансирования фондов разнообразны. Одни организации объявляют конкурсы широкого профиля, другие узкоспециализированы и, как следствие, менее известны. Но даже перечень основных фондов впечатляет масштабами. Представители всех фандрайзинговых источников (государство, бизнес, крупные меценаты) переходят от адресной поддержки к созданию фондов и разработке программ, которые стабильно работают не один год, что позволяет сделать вывод о том, что они готовы заниматься благотворительностью системно.

Помимо прочего в табл. 1 представлены венчурные фонды. Они не являются фандрайзинговыми в силу того,

что распределяемые ими средства — это инвестиции, а не гранты или пожертвования. Тем не менее венчурные фонды — один из основных источников финансирования предпринимательских проектов (например, ФРИИ в сфере интернет-инициатив). Они дополняют перечень системных источников финансирования проектов на первых этапах реализации, но в данной статье подробно рассматриваться не будут.

Уставными документами каждого фонда, юридически являющегося некоммерческой организацией, определены его основные цели, в соответствии с которыми установлены ключевые направления поддержки. Проведенный анализ позволил выделить следующие укрупненные направления:

- предпринимательство;
- наука;
- социальная сфера;
- инфраструктура города.

Отмечено, что корпоративные фонды отдают предпочтение поддержке социальных и инфраструктурных проектов (например, Благотворительный фонд «Лукойл», Программа «Родные города» Газпрома и др.). Частные фонды ориентируются на социальные проекты (например, Рыбаков Фонд), поддержку науки, образования и культуры

(например, Благотворительный фонд В. Потанина). Государственные фонды и целевые программы в совокупности охватывают все направления.

### Основные критерии оценки проектов

В условиях каждого открытого конкурса указаны критерии отбора проектов. Одной из задач исследования являлось выявление основных (присущих любому конкурсу) и специфических (применяемых для отдельных категорий источников и/или направлений проектов) критериев отбора [18; 19; 20; 21; 22; 23; 24; 25].

В качестве основных (базовых) были выделены следующие критерии:

- соответствие тематики проекта направлениям, поддерживаемым Фондом;
- актуальность и социальная (научная, практическая и т. д.) значимость проекта;
- имеющийся задел автора;
- наличие описания проблемы, цели, задач и методов реализации проекта;

- реалистичный календарный график выполнения проекта;
- профессиональный уровень руководителя проекта и коллектива (в разных конкурсах профессионализм измеряется различными индикаторами);
- опыт успешной реализации предыдущих грантов, государственных контрактов;
- обоснованность запрошенного финансирования (смета проекта);
- степень новизны подходов к решению поставленной задачи.

По своей сути базовые критерии позволяют обобщенно сделать вывод о полезности каждого конкретного проекта для достижения целей фонда, реализуемости проекта и надежности заявителя.

Специфические требования, встречающиеся в конкурсах отдельных категорий источников финансирования (государство, бизнес, частные лица), как правило, уточняют их целевые установки. Они наиболее выразительны для первых двух категорий (см. табл. 2).

Таблица 2

### Специфические критерии отбора проектов в разрезе источников финансирования

| Фонды           | Критерии   |
|-----------------|--|
| Государственные | <ul style="list-style-type: none"> <li>— собственный вклад и дополнительные ресурсы, привлекаемые на реализацию проекта, перспективы его дальнейшего развития;</li> <li>— наличие команды;</li> <li>— научная значимость ожидаемых результатов;</li> <li>— соответствие ожидаемых результатов мировому уровню</li> </ul> |
| Корпоративные   | <ul style="list-style-type: none"> <li>— потенциал для роста;</li> <li>— информационная открытость, публичность;</li> <li>— уровень готовности технологии;</li> <li>— обоснованность конкурентных преимуществ;</li> <li>— география проекта</li> </ul>   |

Источник: составлено авторами на основе анализа конкурсной документации фондов, представленных в табл. 1.

Наиболее выразительны специфические критерии корпоративных и государственных фондов. Для бизнес-структур важны рыночный потенциал, быстрый результат на территории их присутствия. В конкурсах государственных фондов отдель-

но внимание обращают на уровень получаемых результатов (в сравнении с мировым) и возможности софинансирования.

Специфические критерии по направлениям проектов приведены в табл. 3.

Таблица 3

### Специфические критерии в разрезе основных направлений проектов

| Направления проектов        | Специфические критерии  |
|-----------------------------|---|
| Предпринимательские         | <ul style="list-style-type: none"> <li>— опыт проведения НИОКР;</li> <li>— возможность софинансирования проекта;</li> <li>— количество вновь созданных и/или модернизируемых рабочих мест;</li> <li>— оформление прав на создаваемую интеллектуальную собственность;</li> <li>— начало продаж продукции, созданной за счет средств гранта;</li> <li>— коммерциализация результатов;</li> <li>— финансовая эффективность проекта</li> </ul>  |
| Научные (исследовательские) | <ul style="list-style-type: none"> <li>— число и уровень публикаций коллектива по теме проекта в журналах за последние три года, входящих в одну из систем цитирования (библиографических баз) Web of Science, Scopus, Web of Knowledge, Astrophysics, PubMed, Mathematics, Chemical Abstracts, Springer, Agris, GeoRef, РИНЦ;</li> <li>— число подготовленных и защищенных магистерских, кандидатских и докторских диссертаций;</li> <li>— число результатов, на которые оформлены авторские права, в том числе в форме патентов, ноу-хау и т. д.</li> </ul> |
| Социальные                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>— число благополучателей;</li> <li>— география проекта;</li> <li>— социальная значимость;</li> <li>— оформленная некоммерческая организация</li> </ul>   |
| Инфраструктурные            | <ul style="list-style-type: none"> <li>— число благополучателей;</li> <li>— география проекта;</li> <li>— сохранение и развитие культур, традиций и языков народов, проживающих в городе N и другие</li> </ul>  |

Источник: составлено авторами на основе анализа конкурсной документации фондов, представленных в табл. 1.

Специфические критерии для отдельных направлений проектов, как правило, задают характер основных индикаторов их выполнения. Отражают те в первую очередь количественные показатели, по которым оценивается заявка и прогнозируемые результаты. Для научных проектов одним из основных показателей является количество и уровень публикаций. Число статей коллектива по теме проекта в журналах, входящих в одну из систем цитирования Web of Science, Scopus, РИНЦ и др., с одной стороны, отражает имеющийся задел, с другой стороны, задает количественный ориентир оценки результатов. Для предпринимательских проектов ключевыми критериями являются возможности коммерциализации результатов, сопоставление выручки от продаж и вложенных средств. Социальные и инфраструктурные проекты зачастую оценивают с точки зрения количества благополучателей и географии проекта.

### Анализ структуры и динамики поступления и поддержки заявок в крупнейшие российские фонды

Культура обращения на открытые конкурсы в России во многом уже сформировалась. Большая часть рассматриваемых фондов (см. табл. 1 на стр. 165) функционирует пять лет и более. На грантовые программы регулярно поступает большое число заявок. Анализ показал, что по разным программам поддерживаемые заявки составляют от 10 до 50 % от общего числа.

Статистика программы «Родные города» корпоративного фонда «Газпром нефти», поддерживающего социальные и инфраструктурные проекты, говорит о стабильном росте числа заявок, при этом поддержку получает каждый пятый проект (см. рис. 1) [20]. Развитие программы расширяет возможности потенциальных участников. Последние годы, например, обращаются

на конкурс могут не только юридические лица (некоммерческие организации), но и физические лица (инициативные группы).

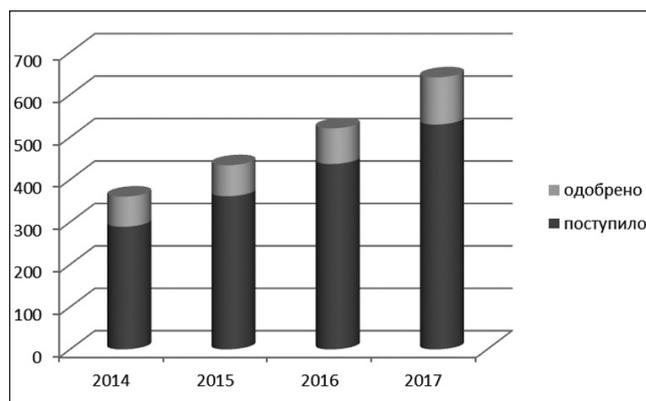


Рис. 1. Статистика обращений по программе «Родные города», Газпром

Данные по конкурсу грантов Президента Российской Федерации для поддержки молодых российских ученых выглядят иначе [22]. С 2006 года количество поданных заявок росло. Число поддержанных заявок держалось на одном уровне (488 проектов). В 2009 году квота на число поддерживаемых проектов сократилась на 20 % (составила 388). С лагом в два года начало сокращаться число подаваемых заявок. Динамика подачи заявок представлена на рис. 2. на примере конкурса молодых кандидатов наук. Детальный анализ показывает, что наибольшее число заявок регулярно подается по направлениям «Общественные и гуманитарные науки» и «Технические и инженерные науки». Именно они и формируют общий тренд.



Рис. 2. Статистика обращений по конкурсу молодых кандидатов наук, гранты Президента РФ

В первые и последние годы реализации программы были поддержаны 20 % проектов из общего числа поданных. На пике популярности конкурса в 2009–2012 годы доля поддержанных заявок составляла 9–12 %.

Основной площадкой для предпринимательских проектов является Фонд содействия инновациям [24]. На его базе реализуется несколько различных программ (см. табл. 4).

Таблица 4

**Результаты программ Фонда содействия инновациям в 2016 году**

| Программа        | Ключевые ограничения   | Сумма гранта, млн руб.                                    | Количество поданных заявок | Количество поддержанных заявок | Доля поддержанных заявок, % |
|------------------|--|---|----------------------------|--------------------------------|-----------------------------|
| Умник            | Не требует создания юридического лица и софинансирования                                       | 0,5   | 14 344                     | 1 349                          | 9,4                         |
| Старт            | До четырех лет. Только в первый год не требуется создание юридического лица и софинансирование | 1 год — до 2;<br>2-й — до 3;<br>3-й — до 4;<br>4-й — до 5 | 2 476                      | 506                            | 20,4                        |
| Коммерциализация | Для субъектов малого предпринимательства. Обязательно софинансирование                         | До 15   | 489                        | 129                            | 26,4                        |

Источник: составлено авторами на основе [24].

Анализ показал, чем ниже формальные требования, тем больше заявок подается на конкурс и одновременно ниже процент поддержанных проектов. Самый большой конкурс (поддержан приблизительно один из десяти проектов) по программе «УМНИК», где самые низкие требования к проекту и заявителю и самые маленькие суммы поддержки. Далее подобные программы будем называть конкурсами первой ступени. По программе «Коммерциализация», напротив, жесткие ограничения на входе и требования к результатам, но те заявки, которые этим параметрам соответствуют, с большей вероятностью получают поддержку (в среднем одна из четырех заявок поддержана). Второе важное наблюдение, несмотря на то что общее количество поддержанных проектов по программе «УМНИК» в 10,5 раз больше, чем по программе «Коммерциализация», нельзя утверждать, что в первом случае общий объем финансирования больше.

Можно ли сделать вывод о том, что нет смысла тратить время и силы на участие в конкурсах первой ступени? Нет, эта гипотеза ошибочна. По программе «УМНИК» идет жесткий отбор, но если он успешно пройден и проект реализован, автор имеет большие шансы на поддержку по программам «Старт», а затем и «Коммерциализация». Успешная реализация программы более низкого уровня является важнейшим показателем при оценке таких базовых критериев, как имеющийся задел автора, профессиональный уровень руководителя проекта и коллектива, опыт успешной реализации предыдущих грантов, государственных контрактов.

Аналогичные «ступени» можно выделить и на примере научных конкурсов. Наиболее массовым сегментом являются инициативные конкурсы РФФИ, элитарным — РНФ. Об этом говорят и количество поданных заявок и суммы, выделяемые на финансирование одного проекта (см. табл. 5).

Таблица 5

**Результаты программ РНФ и РФФИ в 2016 году**

| Фонд | Количество поданных заявок | Количество поддержанных заявок | Доля поддержанных заявок, % |
|------|----------------------------|--------------------------------|-----------------------------|
| РФФИ | 28 939                     | 6 952                          | 24                          |
| РНФ  | 9 700                      | 652                            | 6,7                         |

Источник: составлено авторами на основе [8; 9; 10; 11; 12].

В рамках РФФИ реализуются различные программы. Конкурс по этим программам варьируется. Например, в 2015 году доля поддержанных проектов наиболее массового «Конкурса фундаментальных научных исследований» составляет 30 % числа поданных. В том числе на конкурс проектов организации российских и международных научных мероприятий была подана 921 заявка, 690 — поддержано (то есть доля проектов, получивших финансирование, составляет 74 %). Конкурсом второго уровня внутри РФФИ является, например, «Конкурс ориентированных фундаментальных исследований». Его главная задача — «... дальнейшее продвижение тех, ранее поддержанных в научных организациях фундаментальных исследований, в ходе работы над которыми исследователи не только получили яркие научные результаты, но и обнаружили возможность их использования при создании ключевых решений для прорывных технологий, новых материалов, а также выполнении целевых, ведомственных программ» [21]. В 2015 году на эту программу поступило 1 137 заявок, поддержано только 17,9 % из них.

Как представляется, проекты РНФ также являются проектами более высоких ступеней. В них принимают участие солидные научные коллективы, имеющие значительный задел и опыт ведения проектов, поддержанных различными грантами. Количество заявок, поданных в РНФ в 2016 году, меньше, чем в РФФИ, в три раза. Но только один из десяти проектов РНФ получил поддержку. В то время как в РФФИ при менее строгих формальных ограничениях в 2016 году поддержан каждый четвертый проект.

Установленная для предпринимательских проектов закономерность относительно уровня конкурса и соотношения поданных и поддержанных заявок на примере научных проектов не подтверждается. Несмотря на высокие требования на входе (в данном случае это, например, минимальное количество статей в высокорейтинговых международных журналах, входящих в международные базы цитирования Web of science и Scopus), процент поддержанных заявок сравнительно невысокий. Как представляется, основные причины такого распределения следующие: финансовые ограничения — величины распределяемых фондов, отсутствие проработанных механизмов «выращивания» проекта от идеи до коммерциализации, сложность корректной оценки научных результатов, особенно фундаментальных (по сравнению с реализацией предпринимательского проекта). Возможны и другие причины.

### Закключение

В качестве заключения сформулируем основные рекомендации соискателям грантовой поддержки.

Во-первых, необходимо правильно выбрать фонд и программу внутри этого фонда. Как было показано, помимо базовых критериев, присущих любому конкурсу, есть еще и специфические, свойственные фондам отдельных категорий или программам различных направлений и тематик. Кроме этого есть и уникальные критерии, выдвигаемые каждым конкретным конкурсом в отдельно взятом году. Проект, проектная команда и заявляемые результаты должны полностью соответствовать всем критериям. Более того, это соответствие должно быть очевидным (например, тема и цель проекта должна быть прямо, а не опосредовано связана с направлением конкурса) и должно являться конкурентным преимуществом проекта, будь то наличие статей в журналах или прогнозируемая финансовая эффективность проекта. Важно также не забывать о том, что все показатели, указываемые в заявке, должны быть реалистичными. Безусловно, оценка реалистичности — это субъективное мнение эксперта, но имеющийся задел во многом обуславливает те результаты, которые могут быть получены проектной командой за год.

Во-вторых, значительным достоинством проектной команды является успешно завершенный проект,

реализуемый при поддержке фонда. Если подаваемая заявка — первый опыт, следует начинать с конкурсов «первой ступени», это может стать началом длительного плодотворного сотрудничества. Отказ в финансовой поддержке — повод для внимательного изучения рецензии, экспертной оценки заявки. Эти документы не размещены в открытом доступе, что затрудняет комплексный анализ. Руководители и исполнители конкретных проектов могут ознакомиться с ними в личных кабинетах на сайтах фондов или, в случае отсутствия, запросить их в фонде. «Работа над ошибками» позволяет качественно доработать проект и более успешно участвовать в следующем конкурсном отборе.

Наконец, следует понимать, что на конкурс грантов стоит подавать только те проекты, от реализации которых можно отказаться (в принципе или на время) или которые возможно воплотить в жизнь за счет других ресурсов. Анализ деятельности фондов и собственного опыта ведения проектов, глубокое понимание механизмов взаимодействия с системными источниками дает значительные преимущества при оформлении заявки, но не гарантирует получение финансовой поддержки. Как представляется, любой фандрайзинговый источник может выступить катализатором в развитии проекта, но рассматривать его в качестве единственного и основного не рекомендуется.

### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Отчет некоммерческой организации «Благотворительный фонд «Лукойл» за 2014 год [Электронный ресурс]. Доступно на официальном сайте организации. URL: [http://bflukoil.ru/who\\_we\\_are/about\\_fund/reports/](http://bflukoil.ru/who_we_are/about_fund/reports/) (дата обращения: 23.03.2018).
2. Отчет некоммерческой организации «Благотворительный фонд «Лукойл» за 2016 год [Электронный ресурс]. Доступно на официальном сайте организации. URL: [http://bflukoil.ru/who\\_we\\_are/about\\_fund/reports/](http://bflukoil.ru/who_we_are/about_fund/reports/) (дата обращения: 23.03.2018).
3. Ходорова Ю., Черток М. Исследование частных пожертвований в России 2015–2016 год [Электронный ресурс]. М. : Фонд поддержки и развития филантропии «КАФ», 2016. 10 с. Доступно на официальном сайте КАФ. URL: [http://www.cafrossia.ru/page/issledovanie\\_chastnih\\_pozhertvovanii\\_v\\_rossii](http://www.cafrossia.ru/page/issledovanie_chastnih_pozhertvovanii_v_rossii) (дата обращения: 23.03.2018).
4. Ходорова Ю., Черток М. Исследование частных пожертвований в России 2016-2017 год [Электронный ресурс]. М. : Фонд поддержки и развития филантропии «КАФ», 2017. 12 с. Доступно на официальном сайте КАФ. URL: [http://www.cafrossia.ru/page/issledovanie\\_chastnih\\_pozhertvovanii\\_v\\_rossii](http://www.cafrossia.ru/page/issledovanie_chastnih_pozhertvovanii_v_rossii) (дата обращения: 23.03.2018).
5. Khodorova Y. Russia Giving Research on individual giving in Russia [Электронный ресурс]. М. : CAF Russia, 2014. 22 p. URL: [https://www.cafonline.org/docs/default-source/about-us-publications/caf\\_russia\\_givingreport\\_eng\\_final\\_web.pdf](https://www.cafonline.org/docs/default-source/about-us-publications/caf_russia_givingreport_eng_final_web.pdf) (дата обращения: 23.03.2018). Загл. с экрана.
6. Информация о размерах благотворительных взносов сайта «Добро Mail.ru» [Электронный ресурс]. URL: <https://dobro.mail.ru/> (дата обращения: 04.04.2018).
7. Бесплатный обучающий онлайн-курс «Мастер краудфандинга» [Электронный ресурс]. Официальный сайт ООО «Краудфандинг». URL: [https://boomstarter.ru/crowd\\_learning](https://boomstarter.ru/crowd_learning) (дата обращения: 04.04.2018).
8. Отчет о результатах деятельности федерального государственного учреждения «Российский фонд фундаментальных исследований» и использовании закрепленного за ним федерального имущества за 2014 год. М. : РФФИ, 2015. 52 с. [Электронный ресурс]. Доступно на официальном сайте организации. URL: [http://www.rfbr.ru/rffi/ru/documents/n\\_770](http://www.rfbr.ru/rffi/ru/documents/n_770) (дата обращения: 23.03.2018).
9. Отчет о результатах деятельности федерального государственного учреждения «Российский фонд фундаментальных исследований» и использовании закрепленного за ним федерального имущества за 2015 год. М. : РФФИ, 2016. 44 с. [Электронный ресурс]. Доступно на официальном сайте организации. URL: [http://www.rfbr.ru/rffi/ru/documents/n\\_770](http://www.rfbr.ru/rffi/ru/documents/n_770) (дата обращения: 23.03.2018).
10. Отчет о результатах деятельности федерального государственного учреждения «Российский фонд фундаментальных исследований» и использовании закрепленного за ним федерального имущества за 2016 год. М. : РФФИ, 2017. 45 с. [Электронный ресурс]. Доступно на официальном сайте организации. URL: [http://www.rfbr.ru/rffi/ru/documents/n\\_770](http://www.rfbr.ru/rffi/ru/documents/n_770) (дата обращения: 23.03.2018).
11. Отчет Российского научного фонда за 2014 год. 112 с. [Электронный ресурс]. Доступно на официальном сайте организации. URL: [http://rscf.ru/sites/default/files/docs/%D0%91%D1%83%D0%BA%D0%BB%D0%B5%D1%82%D1%8B/otchet-RSF-2014\\_for\\_WEB.pdf](http://rscf.ru/sites/default/files/docs/%D0%91%D1%83%D0%BA%D0%BB%D0%B5%D1%82%D1%8B/otchet-RSF-2014_for_WEB.pdf) (дата обращения: 23.03.2018).

12. Российский научный фонд. Информация о деятельности в 2016 году. Создавая фундамент будущего. 74 с. [Электронный ресурс]. Доступно на официальном сайте организации. URL: <http://rscf.ru/sites/default/files/docs/%D0%91%D1%83%D0%BA%D0%BB%D0%B5%D1%82%D1%8B/%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%B9%20%D0%BE%D1%82%D1%87%D0%B5%D1%82%202016%20full.pdf> (дата обращения: 23.03.2018).

13. Золотарева А. Б., Кирева А. В., Малинина Т. А. Специальные формы поддержки инновационной активности в России. М. : Дело, 2012. 334 с. (Инновационная экономика: налоги).

14. Лазар М. Г., Стрельцова Е. А. Грантовая система финансирования российской науки: итоги одного социологического опроса // Социология науки и технологий. 2015. Т. 6. № 3. С. 38–49.

15. Князева И. В. Анализ эффективности целевых программ как инструмента развития инфраструктуры // Фундаментальные исследования. 2014. № 11–7. С. 1609–1613.

16. Спиридонова Е. В., Трофимова К. В. Источники финансирования инноваций: концептуальная модель для принятия управленческих решений // Бизнес. Образование. Право. 2017. № 4 (41). С. 180–185.

17. Спиридонова Е. В. Фандрайзинговые источники для высокотехнологичных инновационных проектов // Российское предпринимательство. 2017. Т. 18. № 11.

18. Программы Благотворительного фонда В. Потанина [Электронный ресурс] / Благотворительный фонд В. Потанина. Официальный сайт. URL: <http://www.fondpotanin.ru/programs> (дата обращения: 04.04.2018).

19. Конкурс социальных проектов некоммерческой организации «Благотворительный фонд «ЛУКОЙЛ»» [Электронный ресурс] / Некоммерческая организация «Благотворительный фонд «ЛУКОЙЛ»». Официальный сайт. URL: [http://bflukoil.ru/contest\\_of\\_soc\\_projects/zadachi-i-finansirovanie-konkursa/](http://bflukoil.ru/contest_of_soc_projects/zadachi-i-finansirovanie-konkursa/) (дата обращения: 04.04.2018).

20. Родные города. Программа социальных инвестиций «Газпром нефти» [Электронный ресурс]. URL: <http://rodnuegoroda.ru/> (дата обращения: 04.04.2018).

21. Конкурсы Российского фонда фундаментальных исследований. [Электронный ресурс] / Российский фонд фундаментальных исследований. Официальный сайт. URL: <http://www.rfbr.ru/rffi/ru/contest> (дата обращения: 04.04.2018).

22. Порядок проведения конкурсов [Электронный ресурс]. Доступно на официальном сайте Совета по грантам Президента Российской Федерации. URL: <https://grants.extech.ru/order.php?mlevel=4-5-0-0> (дата обращения: 04.04.2018).

23. Направления поддержки Фонда Михаила Прохорова [Электронный ресурс]. Доступно на официальном сайте фонда. URL: <http://www.prokhorovfund.ru/activity/> (дата обращения: 04.04.2018).

24. Конкурсы Фонда содействия инновациям [Электронный ресурс]. Доступно на официальном сайте фонда. URL: <http://fasie.ru/competitions/> (дата обращения: 04.04.2018).

25. Shailes S. To fund or not to fund? Funding agencies use many different criteria and peer review strategies to assess grant proposals // eLife. DOI: <https://doi.org/10.7554/eLife.32015>.

## REFERENCES

1. Report of the non-profit organization «Charitable Fund «Lukoil» 2014. [Electronic resource]. Available on the official website of the organization. URL: [http://bflukoil.ru/who\\_we\\_are/about\\_fund/reports/](http://bflukoil.ru/who_we_are/about_fund/reports/) (date of viewing: 23.03.2018).

2. Report of the non-profit organization «Charitable Fund «Lukoil» 2016. [Electronic resource]. Available on the official website of the organization. URL: [http://bflukoil.ru/who\\_we\\_are/about\\_fund/reports/](http://bflukoil.ru/who_we_are/about_fund/reports/) (date of viewing: 23.03.2018).

3. Khodorova Y., Chertok M. Research of private donations in Russia 2015–2016 [Electronic resource]. M. : CAF Russia, 2016. 10 p. Available on the official website of CAF. URL: [http://www.cafrossia.ru/page/issledovanie\\_chastnih\\_pozhertvovanii\\_v\\_rossii](http://www.cafrossia.ru/page/issledovanie_chastnih_pozhertvovanii_v_rossii) (date of viewing: 23.03.2018).

4. Khodorova Y., Chertok M. Research of private donations in Russia 2016–2017 [Electronic resource]. M. : CAF Russia, 2017. 12 p. Available on the official website of CAF. URL: [http://www.cafrossia.ru/page/issledovanie\\_chastnih\\_pozhertvovanii\\_v\\_rossii](http://www.cafrossia.ru/page/issledovanie_chastnih_pozhertvovanii_v_rossii) (date of viewing: 23.03.2018).

5. Khodorova Y. Russia Giving Research on individual giving in Russia [Electronic resource]. M. : CAF Russia, 2014. 22 p. URL: [https://www.cafonline.org/docs/default-source/about-us-publications/caf\\_russia\\_givingreport\\_eng\\_final\\_web.pdf](https://www.cafonline.org/docs/default-source/about-us-publications/caf_russia_givingreport_eng_final_web.pdf) (date of viewing: 23.03.2018). Screen title.

6. Information on the amount of charitable contributions of the site «Dobro Mail.ru» [Electronic resource]. URL: <https://dobro.mail.ru/> (date of viewing: 04.04.2018).

7. Free online training course «Master of crowd-funding» [Electronic resource]. Official site of LLC «Crowd-funding». URL: [https://boomstarter.ru/crowd\\_learning](https://boomstarter.ru/crowd_learning) (date of viewing: 04.04.2018).

8. Report on the results of the activities of the federal state institution «The Russian Foundation for Fundamental Research» and the use of federal property assigned to it in 2014. M. : RFFR, 2015. 52 p. [Electronic resource]. Available on the official website of the organization. URL: [http://www.rfbr.ru/rffi/ru/documents/n\\_770](http://www.rfbr.ru/rffi/ru/documents/n_770) (date of viewing: 23.03.2018).

9. Report on the results of the activities of the federal state institution «The Russian Foundation for Fundamental Research» and the use of federal property assigned to it in 2015/ M. : RFFR, 2016. 44 p. [Electronic resource]. Available on the official website of the organization. URL: [http://www.rfbr.ru/rffi/ru/documents/n\\_770](http://www.rfbr.ru/rffi/ru/documents/n_770) (date of viewing: 23.03.2018).

10. Report on the results of the activities of the federal state institution «The Russian Foundation for Fundamental Research» and the use of federal property assigned to it in 2016. M. : RFFR, 2017. 45 p. [Electronic resource]. Available on the official website of the organization. URL: [http://www.rfbr.ru/rffi/ru/documents/n\\_770](http://www.rfbr.ru/rffi/ru/documents/n_770) (date of viewing: 23.03.2018).

11. Russian Science Foundation. Report of the Russian Science Foundation for 2014. 112 p. [Electronic resource]. Available on the official website of the organization. URL: [http://rscf.ru/sites/default/files/docs/%D0%91%D1%83%D0%BA%D0%B5%D0%B5%D1%82%D1%8B/otchet-RSF-2014\\_for\\_WEB.pdf](http://rscf.ru/sites/default/files/docs/%D0%91%D1%83%D0%BA%D0%B5%D0%B5%D1%82%D1%8B/otchet-RSF-2014_for_WEB.pdf) (date of viewing: 23.03.2018).

12. Russian Science Foundation. Information about activities in 2016. Creating the foundation of the future. 74 p. [Electronic resource]. Available on the official website of the organization. URL: <http://rscf.ru/sites/default/files/docs/%D0%91%D1%83%D0%BA%D0%BB%D0%B5%D1%82%D1%8B%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%B9%D0%BE%D1%82%D1%87%D0%B5%D1%82%202016%20full.pdf> (date of viewing: 23.03.2018).
13. Zolotareva A. B., Kireeva A. V., Malinina T. A. Special forms of supporting innovation activity in Russia. M. : Delo, 2012. 334 p. (Innovative Economy: Taxes).
14. Lazar M. G., Streltsova E. A. Grant system of financing of Russian science: the results of one sociological poll // Sociology of science and technology. 2015. Vol. 6. No. 3. P. 38–49.
15. Knyazeva I. V. Analysis of the effectiveness of targeted programs as a tool for infrastructure development // Fundamental research. 2014. No. 11–7. P. 1609–1613.
16. Spiridonova E. V., Trofimova C. V. The sources of innovation financing: a conceptual model for adopting managerial decisions // Business. Education. Law. 2017. No. 4 (41). P. 180–185.
17. Spiridonova E. V. Fundraising sources for high-tech innovation projects // Russian Entrepreneurship. 2017. Vol. 18. No. 11. P. 1761–1770.
18. Programs of the Vladimir Potanin Charitable Foundation [Electronic resource] / V. Potanin's charity fund. Official site. URL: <http://www.fondpotanin.ru/programs> (date of viewing: 04.04.2018).
19. The contest of social projects of the non-profit organization «Charitable Foundation «LUKOIL» [Electronic resource] / Non-profit organization «Charity Fund «LUKOIL»». Official site. URL: [http://bflukoil.ru/contest\\_of\\_soc\\_projects/zadachi-i-finansirovanie-konkursa/](http://bflukoil.ru/contest_of_soc_projects/zadachi-i-finansirovanie-konkursa/) (date of viewing: 04.04.2018).
20. Native cities. Gazprom Neft social investment program. [Electronic resource]. URL: <http://rodnyegoroda.ru/> (date of viewing: 04.04.2018).
21. Contests of the Russian Foundation for Basic Research [Electronic resource] / Russian Foundation for Basic Research. Official site. URL: <http://www.rfbr.ru/rffi/ru/contest> (date of viewing: 04.04.2018).
22. The order of tenders [Electronic resource]. Available on the official website of the Grant Council of the President of the Russian Federation. URL: <https://grants.extech.ru/order.php?mlevel=4-5-0-0> (date of viewing: 04.04.2018).
23. Supporting directions for the Mikhail Prokhorov Foundation. [Electronic resource]. Available on the official website of the fund. URL: <http://www.prokhorovfund.ru/activity/> (date of viewing: 04.04.2018).
24. Contests of the Fund for the Promotion of Innovation [Electronic resource]. Available on the official website of the fund. URL: <http://fasie.ru/competitions/> (date of viewing: 04.04.2018).
25. Shailes S. To fund or not to fund? Funding agencies use many different criteria and peer review strategies to assess grant proposals // eLife. DOI: <https://doi.org/10.7554/eLife.32015>.

**Как цитировать статью:** Спиридонова Е. В., Трофимова К. В. Финансирование инноваций: анализ программно-целевых источников // Бизнес. Образование. Право. 2018. № 3 (44). С. 163–171. DOI: 10.25683/VOLBI.2018.44.309.

**For citation:** Spiridonova E. V., Trofimova K. V. Financing innovations: analysis of program-target sources // Business. Education. Law. 2018. No. 3 (44). P. 163–171. DOI: 10.25683/VOLBI.2018.44.309.

**УДК 331.1**  
**ББК 65.24**

**DOI: 10.25683/VOLBI.2018.44.310**

**Timofeeva Julia Nikolaevna**,  
candidate of economics, associate professor  
of the department of industrial management and economics  
of power engineering,  
Novosibirsk State Technical University,  
Novosibirsk,  
e-mail: [timofeeva@corp.nstu.ru](mailto:timofeeva@corp.nstu.ru)

**Тимофеева Юлия Николаевна**,  
канд. экон. наук, доцент кафедры  
производственного менеджмента и экономики энергетики  
Новосибирского государственного  
технического университета,  
г. Новосибирск,  
e-mail: [timofeeva@corp.nstu.ru](mailto:timofeeva@corp.nstu.ru)

## **ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В ЭЛЕКТРОСЕТЕВЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ НА ОСНОВЕ БЕНЧМАРКИНГА**

### **THE ASSESSMENT OF THE EFFICIENCY OF HUMAN RESOURCES USE IN THE ELECTRIC GRID COMPANIES ON THE BASIS OF BENCHMARKING**

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством  
08.00.05 – Economics and management of national economy

*В статье рассмотрены некоторые проблемы проведения сравнительного анализа показателей, отражающих эффективность использования человеческих ресурсов в электросетевых организациях. Отмечена значимость*

*выявления лучших практик в части управления персоналом в рамках реализации Стратегии развития электросетевого комплекса РФ, а также в целях решения вопроса о правилах учета расходов на персонал в тарифах на передачу*