



МИНИСТЕРСТВО ЭКОНОМИЧЕСКОГО  
РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

## **Научно-методические материалы**

---

**Методические материалы по разработке  
(актуализации) программ инновационного развития  
акционерных обществ с государственным участием,  
государственных корпораций и федеральных  
государственных унитарных предприятий**

**Москва • 2015**

УДК 334.723  
ББК 65.291  
М54

**Серия «Научно-методические материалы»**

Издается Институтом статистических исследований и экономики знаний Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики»

**Научная редакция:**

Л. М. Гохберг, А. Н. Клепач, П. Б. Рудник, О. В. Фомичев, А. Е. Шадрин

**Составители:**

М. А. Гершман, Т. С. Зинина, П. Б. Рудник, А. Е. Шадрин

М54 **Методические материалы по разработке (актуализации) программ инновационного развития акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций и федеральных государственных унитарных предприятий / М. А. Гершман, Т. С. Зинина, П. Б. Рудник, А. Е. Шадрин; науч. ред. Л. М. Гохберг, А. Н. Клепач, П. Б. Рудник и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: НИУ ВШЭ, 2015. – 80 стр. – 300 экз. – ISBN 978-5-7598-1310-1 (в обл.).**

Публикация подготовлена в рамках серии научно-методических изданий Института статистических исследований и экономики знаний (ИСИЭЗ) Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ). Она посвящена методологическим и практическим аспектам разработки и реализации программ инновационного развития российских компаний с государственным участием.

Методические материалы составлены с учетом положений нормативных правовых актов и документов стратегического планирования Российской Федерации и определяют новые требования к порядку разработки (актуализации) и содержанию программ инновационного развития госкомпаний в 2015–2020 гг.

УДК 334.723  
ББК 65.291

**Editors:**

Leonid Gokhberg, Andrey Klepach, Pavel Rudnik, Oleg Fomichev, Artem Shadrin

**Authors:** Mikhail Gershman, Tamara Zinina, Pavel Rudnik, Artem Shadrin

**Guidelines for Preparing (Revising) Innovation Development Programmes of State-Owned Companies / L. Gokhberg, A. Klepach, P. Rudnik, O. Fomichev, A. Shadrin (eds.); National Research University Higher School of Economics. – Moscow: HSE, 2015.**

*Издание осуществлено при поддержке Программы  
«Фонд развития прикладных исследований»  
Национального исследовательского университета  
«Высшая школа экономики»*

ISBN 978-5-7598-1310-1

© Национальный исследовательский университет  
«Высшая школа экономики», 2015  
При перепечатке ссылка обязательна

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ . . . . .	5
Раздел 1. МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РАЗРАБОТКИ (АКТУАЛИЗАЦИИ) ПРОГРАММ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ АКЦИОНЕРНЫХ ОБЩЕСТВ С ГОСУДАРСТВЕННЫМ УЧАСТИЕМ, ГОСУДАРСТВЕННЫХ КОРПОРАЦИЙ И ФЕДЕРАЛЬНЫХ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УНИТАРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ . . . . .	10
<b>Методические указания по разработке (актуализации) программ инновационного развития акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций и федеральных государственных унитарных предприятий . . . . .</b>	<b>10</b>
I. Общие положения . . . . .	10
II. Цели и ключевые показатели эффективности реализации программы инновационного развития . . . . .	12
III. Условия и основные направления разработки (актуализации) программы инновационного развития . . . . .	15
IV. Учет организационной структуры компании . . . . .	22
V. Инновационные проекты и мероприятия . . . . .	23
VI. Разработка и внедрение инновационной продукции и технологий . . . . .	24
VII. Закупки инновационных решений и взаимодействие с поставщиками инновационных технологий и продукции, включая малые и средние предприятия . . . . .	29
VIII. Партнерство в сферах образования и науки . . . . .	33
IX. Взаимодействие с технологическими платформами . . . . .	35
X. Реализация инновационного потенциала регионов, развитие взаимодействия с инновационными территориальными кластерами . . . . .	36
XI. Внешнеэкономическая деятельность и международное сотрудничество в инновационной сфере. . . . .	39
XII. Развитие механизмов инвестирования в инновационной сфере . . . . .	40
XIII. Раскрытие информации в области инновационного развития компании . . . . .	41

<b>Положение о порядке мониторинга разработки (актуализации) и реализации программ инновационного развития акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций и федеральных государственных унитарных предприятий . . . . .</b>	<b>42</b>
I. Общие положения . . . . .	42
II. Организация мониторинга разработки (актуализации) и реализации программ инновационного развития . . . . .	43
III. Порядок мониторинга разработки (актуализации) программ инновационного развития . . . . .	45
IV. Порядок мониторинга реализации программ инновационного развития . . . . .	48
V. Порядок внесения изменений в программы инновационного развития . . . . .	49
<b>Перечень акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций, государственных компаний и федеральных государственных унитарных предприятий, реализующих программы инновационного развития . . . . .</b>	<b>50</b>
<b>Раздел 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ ПОЛОЖЕНИЯ О ПОРЯДКЕ РАЗРАБОТКИ И ВЫПОЛНЕНИЯ ПРОГРАММЫ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ. . . . .</b>	<b>54</b>
I. Общие положения . . . . .	54
II. Порядок согласования и утверждения Положения о порядке разработки и выполнения программы инновационного развития . . . . .	56
III. Структура Положения о порядке разработки и выполнения программы инновационного развития . . . . .	57
IV. Содержание Положения о порядке разработки и выполнения программы инновационного развития . . . . .	58
<i>Приложение 1 к Методическим указаниям.</i>	
Перечень методических документов по вопросам разработки и выполнения программ инновационного развития, утвержденных органами государственной власти . . . . .	72
<i>Приложение 2 к Методическим указаниям.</i>	
Примеры внутренних нормативных документов, которые могут быть приняты в компании в рамках разработки и выполнения программы инновационного развития в дополнение к Положению . . . . .	73
<b>ПЕРЕЧЕНЬ НОРМАТИВНЫХ ПРАВОВЫХ ДОКУМЕНТОВ. . . . .</b>	<b>75</b>

## ВВЕДЕНИЕ

В течение последних нескольких лет усилия органов государственной власти и экспертного сообщества были направлены на формирование действенных механизмов инновационного развития российской экономики. Особое внимание уделялось стимулированию бизнеса, уровень инновационной активности которого на протяжении длительного времени оставался низким. По данным Росстата, с 2001 г. в промышленности он в среднем не превышал 10% (в 2013 г. – 9.7%), что намного ниже, чем в большинстве развитых и быстроразвивающихся стран.

Схожие тенденции имели место и в отношении результативности инновационной деятельности промышленных предприятий. В период с 2001 по 2010 гг. доля инновационной продукции (товаров, работ, услуг) в промышленном производстве колебалась в пределах 4–6%, а удельный вес ее экспорта в общем объеме продаж товаров, работ, услуг при этом не превышал 1%<sup>1</sup>.

В декабре 2011 г. Правительством России была утверждена Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года<sup>2</sup>, а в последующие годы в ее рамках был реализован целый ряд государственных инициатив, включая формирование и поддержку технологических платформ, инновационных территориальных кластеров, объектов инновационной инфраструктуры (инжиниринговых центров, центров прототипирования, промышленного, дизайна, трансфера технологий и др.), создание системы институтов развития.

Проводимая государственная политика во многом способствовала тому, что наблюдаемая на протяжении длительного периода стагнация сменялась некоторыми положительными изменениями. В 2010–2013 гг. расходы на технологические инновации увеличились более чем в 1.5 раза, доля отгруженной инновационной продукции выросла почти вдвое, а удельный вес ее экспорта в общем объеме инновационных товаров, работ, услуг продемонстрировал рост с 4.5% до 13.7%.

Одним из важных инструментов регулирования, который в числе других содействовал подобным позитивным изменениям, явились программы инновационного развития компаний с государственным участием (далее –

<sup>1</sup> Индикаторы инновационной деятельности: 2014 : статистический сборник. М.: Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», 2014.

<sup>2</sup> Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 8 декабря 2011 г. № 2227-р «Об утверждении Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года».

ПИР, программы). В 2011 г. 47 крупнейших госкомпаний (согласно поручению Президента Российской Федерации от 7 февраля 2011 г. № Пр-307) разработали такие программы и приступили к их реализации, в 2012 г. к ним добавились еще 13 организаций.

По оценкам Минэкономразвития России, компании, выполняющие ПИР, обеспечивают суммарно около 20% российского ВВП, примерно треть общего объема промышленного производства, свыше 60% добавленной стоимости добывающих и обрабатывающих производств и сектора транспорта и связи. Среди них, в том числе, такие крупнейшие высокотехнологичные машиностроительные корпорации, как ГК «Ростех», ГК «Росатом», ОАО «ОАК», ОАО «ОСК», ОАО «РКК “Энергия”», компании добывающего сектора – ОАО «Газпром», ОАО «НК “Роснефть”», инфраструктурные организации – ОАО «РЖД», ОАО «Россети».

В соответствии с Рекомендациями Правительственной комиссии по высоким технологиям и инновациям (протокол № 4 от 3 августа 2010 г.) до разработки самих программ каждой компанией проводился технологический аудит в целях сопоставления ее технологического уровня с уровнем зарубежных лидеров из аналогичной отрасли. Данные техаудита легли в основу соответствующих программных мероприятий.

Выполнение ПИР предусматривало повышение производительности труда и энергоэффективности, рост объемов экспорта высокотехнологичной продукции, совершенствование корпоративных систем управления инновациями, в том числе в рамках осуществления политики открытых инноваций. Планировалось значительное увеличение расходов на инновационное развитие и научные исследования и разработки. Важным элементом программ было создание в компаниях специальных механизмов взаимодействия с другими субъектами национальной инновационной системы – ведущими научными и образовательными организациями, малыми и средними инновационными предприятиями, государственными институтами развития и венчурными фондами.

Приоритетами первого этапа реализации программ инновационного развития (2011–2014 гг.) стали: формирование в компаниях систем управления инновациями; рост финансирования исследований и разработок (в первую очередь за счет собственных средств госкомпаний); повышение эффективности деятельности и расширение кооперации с инновационной средой. Как свидетельствует практика, на этом этапе, в частности, были достигнуты следующие позитивные результаты:

- большинство компаний сформировали необходимые организационные структуры управления инновационными процессами (специализированные подразделения, соответствующие консультативные органы); были назначены руководители, ответственные за инновационное развитие;

- ряд компаний впервые апробировали мероприятия организационного и стратегического характера (технологический аудит и бенчмаркинг, научно-технологическое прогнозирование и разработку технологических дорожных карт и т.п.), направленные на улучшение условий для реализации прорывных инновационных проектов;
- развивалось сотрудничество с вузами в сфере науки и инноваций, в том числе в рамках новых механизмов кооперации (например, постановления Правительства Российской Федерации от 9 апреля 2010 г. № 218);
- с различной степенью интенсивности компании осуществляли взаимодействие с технологическими платформами и инновационными территориальными кластерами;
- в среднем наблюдался рост затрат на исследования и разработки (как в абсолютном, так и в относительном выражении), в том числе и за счет внебюджетных средств; существенно увеличилась доля инновационной продукции в общем объеме отгруженных товаров, работ, услуг;
- степень достижения ключевых показателей эффективности программ была высокой (порядка 88% в 2013 г.).

Вместе с тем при выполнении программ были выявлены и некоторые сложности, в том числе:

- недостаточные полномочия (и ресурсы) подразделений и лиц, ответственных за инновационное развитие, отсутствие во многих компаниях действенных систем мотивации менеджмента и персонала в инновационной сфере;
- отсутствие явных связей между ключевыми показателями эффективности программ и конкретными мероприятиями;
- преимущественно краткосрочный характер прогнозирования и планирования инновационной деятельности;
- низкая активность компаний в отношении закупок инновационной продукции у малого и среднего бизнеса;
- фактическое отсутствие рискованных стратегий, предусматривающих внедрение механизмов венчурного инвестирования, в частности за счет создания корпоративных венчурных фондов, и др.

На следующем этапе реализации программ предстоит сфокусироваться на отмеченных проблемах. В 2015 г. компаниям поручено провести актуализацию программ инновационного развития<sup>3</sup> с учетом накопленно-

---

<sup>3</sup> Согласно п. 8 перечня поручений Председателя Правительства Российской Федерации по итогам встречи с членами Экспертного совета при Правительстве Российской Федерации и представителями экспертного сообщества по вопросу развития инноваций от 25 июля 2014 г. № ДМ-П36-6057.

го опыта, а также новых приоритетов государства, отвечающих сложившейся макроэкономической ситуации.

Настоящие Методические указания составлены с учетом положений нормативных правовых актов и документов стратегического планирования Российской Федерации (см. Перечень нормативных правовых документов) и определяют новые требования к порядку разработки (актуализации) и содержанию программ в 2015–2020 гг. Среди приоритетов данного этапа следует отметить:

- усиление роли и полномочий руководителей и подразделений, ответственных за инновационное развитие; вовлечение в инновационный процесс максимального числа дочерних и зависимых обществ и подразделений компаний, декомпозиция ключевых показателей эффективности программ для формирования действенных механизмов мотивации работников;
- установление взаимосвязи между программами и актуальными стратегическими документами Российской Федерации (включая Прогноз научно-технологического развития Российской Федерации на период до 2030 года<sup>4</sup>, государственные программы, дорожные карты развития новых отраслей<sup>5</sup>, другие документы стратегического планирования);
- повышение качества планирования и прогнозирования развития компаний в сфере науки и технологий;
- концентрацию ресурсов на приоритетных технологических направлениях (межотраслевых технологиях);
- разработку и использование передовых производственных технологий, увеличение инвестиций в российские технологии, импортозамещение;
- развитие недостающих элементов научной и инновационной инфраструктуры компаний (включая инфраструктуру инжиниринга и про-

---

<sup>4</sup> Утвержден решением Правительства Российской Федерации от 3 января 2014 г. № ДМ-П8-5.

<sup>5</sup> План мероприятий («дорожная карта») «Развитие биотехнологий и геномной инженерии», утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 18 июля 2013 г. № 1247-р; План мероприятий («дорожная карта») в области инжиниринга и промышленного дизайна, утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 23 июля 2013 г. № 1300-р; План мероприятий («дорожная карта») «Развитие отрасли производства композитных материалов», утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 24 июля 2013 г. № 1307-р; План мероприятий («дорожная карта») «Развитие оптоэлектронных технологий (фотоники)», утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 24 июля 2013 г. № 1305-р; План мероприятий («дорожная карта») «Развитие отрасли информационных технологий», утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 декабря 2013 г. № 2602-р.



- мышленного дизайна), механизмов инвестирования в инновационной сфере;
- совершенствование системы закупок инновационных технологий и продукции (в том числе у малых и средних предприятий<sup>6</sup>);
  - интенсификацию взаимодействия с внешним инновационным окружением, включая инновационные территориальные кластеры, технологические платформы, вузы и научные организации, малый и средний бизнес.

*Авторский коллектив выражает признательность Клубу директоров по науке и инновациям (iR&D club) и лично М.В. Козлову, О.А. Калинке и В.А. Костееву, а также О.И. Карасеву за содействие в подготовке и обсуждении материалов.*

---

<sup>6</sup> С учетом Плана мероприятий («дорожной карты») «Расширение доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к закупкам инфраструктурных монополий и компаний с государственным участием», утвержденного распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 мая 2013 г. № 867-р.

**МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РАЗРАБОТКИ  
(АКТУАЛИЗАЦИИ) ПРОГРАММ ИННОВАЦИОННОГО  
РАЗВИТИЯ АКЦИОНЕРНЫХ ОБЩЕСТВ С ГОСУДАРСТВЕННЫМ  
УЧАСТИЕМ, ГОСУДАРСТВЕННЫХ КОРПОРАЦИЙ  
И ФЕДЕРАЛЬНЫХ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УНИТАРНЫХ  
ПРЕДПРИЯТИЙ<sup>7</sup>**

**Методические указания по разработке (актуализации)  
программ инновационного развития акционерных обществ  
с государственным участием, государственных корпораций  
и федеральных государственных унитарных предприятий<sup>8</sup>**

**I. Общие положения**

1. Настоящие Методические указания разработаны с целью методического обеспечения разработки (актуализации) программ инновационного развития акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций и федеральных государственных унитарных предприятий (далее – программы инновационного развития, компании) по мере окончания срока реализации действующих программ и с учетом фактического достижения и целесообразности актуализации целей и ключевых показателей эффективности реализации программ инновационного развития, а также необходимости:

достижения целевых показателей производительности труда и создания высокопроизводительных рабочих мест, предусмотренных в Указе Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 596 «О долгосрочной государственной экономической политике»;

разработки и реализации компаниями комплекса мер, направленных на отказ от использования устаревших и неэффективных технологий и внедрение современных технологий, в том числе российских;

---

<sup>7</sup> При разработке раздела 1 использовались материалы, подготовленные в рамках деятельности Рабочей группы по совершенствованию механизмов реализации программ инновационного развития компаний с государственным участием Межведомственной комиссии по технологическому развитию президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России под руководством А.Г. Беловой.

<sup>8</sup> Одобрены решением президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России (протокол от 17 апреля 2015 г. № 2).

обеспечения международного лидерства компаний в своих отраслях по отношению к зарубежным компаниям-аналогам, а также активного расширения экспорта товаров и услуг;

роста долгосрочного инвестирования в фундаментальные и прикладные исследования и разработки;

увязки программ инновационного развития с утвержденными долгосрочными программами развития, инвестиционными программами, другими стратегическими, программными и плановыми документами компаний, а также документами государственного стратегического планирования, включая дорожные карты развития новых отраслей экономики и программы импортозамещения.

2. Настоящие Методические указания сохраняют преемственность по отношению к Рекомендациям по разработке программ инновационного развития акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций и федеральных государственных унитарных предприятий, утвержденным решением Правительственной комиссии по высоким технологиям и инновациям от 3 августа 2010 г., протокол № 4, и имеют приоритетный характер в отношении положений, подлежащих актуализации.

При сохранении существенной части единых для всех компаний рекомендаций по целевым ориентирам инновационного развития, составу мероприятий программы и ключевых показателей эффективности их реализации, предусмотренных ранее принятыми решениями Правительства Российской Федерации, предусматривается актуализация и конкретизация важнейших из них с учетом:

целей, задач и этапов реализации Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 8 декабря 2011 г. № 2227-р, мероприятий подпрограммы «Стимулирование инноваций» государственной программы Российской Федерации «Экономическое развитие и инновационная экономика», утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. № 316;

опыта разработки и реализации программ инновационного развития, накопленного в период 2011–2014 годов, в том числе в рамках ежегодного мониторинга хода реализации программ инновационного развития, осуществляемого Минэкономразвития России, Минобрнауки России, другими федеральными органами исполнительной власти в соответствии с полномочиями, а также в рамках деятельности Межведомственной комиссии по технологическому развитию президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России;

предложений Рабочей группы по совершенствованию механизмов реализации программ инновационного развития Межведомственной комиссии по технологическому развитию президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России (образована решением указанной комиссии от 27 июня 2013 г., протокол № 18-АК).

## **II. Цели и ключевые показатели эффективности реализации программы инновационного развития**

3. В рамках разработки (актуализации) и реализации программы инновационного развития предусматривается усиление компоненты стратегического планирования, включая переход от планирования инновационного развития по принципу «снизу вверх», при котором в программу инновационного развития включаются мероприятия по предложениям структурных подразделений компании на основе потребностей их текущей деятельности, а также для решения имеющихся краткосрочных и локальных задач, к планированию «сверху вниз» – на основе долгосрочных приоритетов стратегического развития компании.

Цели и ключевые показатели эффективности реализации программы инновационного развития (далее – ключевые показатели эффективности) определяются с учетом:

а) особенностей секторов экономики, в которых работает компания, включая ее основные обособленные бизнес-единицы, ключевые дочерние и зависимые общества; при этом необходимо ориентироваться на аналогичные показатели ведущих мировых конкурентов;

б) роли компании в развитии инноваций (разработка технологий, производство инновационной продукции, обеспечение спроса на инновации), в зависимости от чего может варьироваться состав целей и ключевых показателей эффективности;

в) целей и показателей стратегических и программных документов компании, а также документов стратегического планирования Российской Федерации, к которым относятся:

долгосрочная программа развития, стратегия, инвестиционная программа компании;

профильные для компании государственные программы Российской Федерации, в том числе научно-технологической направленности, отраслевые документы стратегического планирования Российской Федерации, другие документы стратегического планирования Российской Федерации.

Состав и целевые значения ключевых показателей эффективности программы инновационного развития должны соответствовать составу и целевым значениям показателей профильных государственных программ в случаях, если значимым источником финансирования программы инновационного развития являются средства федерального бюджета в рамках соответствующих государственных программ.

Ключевые показатели эффективности «каскадируются» на все подразделения компании и ее дочерние и зависимые общества, от которых зависит их достижение.

4. В ходе и в результате реализации программы инновационного развития должно быть обеспечено повышение роли инноваций в достижении стратегических целей компании, включая: достижение значительных положительных эффектов от реализации программы на бизнес компании; повышение эффективности основных бизнес-процессов, рост производительности труда; существенное повышение качества производимых товаров, работ и услуг; рост конкурентоспособности компании и улучшение ее положения на российском и зарубежных рынках; максимальный учет возможностей в сфере инноваций при разработке и принятии управленческих решений в компании.

В этой связи реализация программы инновационного развития должна содействовать модернизации и технологическому развитию компании путем значительного улучшения основных показателей эффективности производственных процессов, включая:

значительное повышение производительности труда и создание высокопроизводительных рабочих мест с учетом целевой динамики, установленной подпунктами «а» и «г» пункта 1 Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 596 «О долгосрочной государственной экономической политике»;

уменьшение себестоимости, снижение удельных издержек производства продукции, оказания услуг, повышение эффективности процессов производства;

существенное улучшение потребительских свойств производимой продукции, качества предоставляемых услуг и сервисов;

повышение энергоэффективности и экологичности производства.

Кроме того, следует предусмотреть ключевые показатели эффективности, характеризующие результативность, эффективность, интенсивность и организацию инновационной деятельности в компании, в том числе:

успешное завершение проектов и мероприятий программы инновационного развития, внедрение полученных результатов в производство;

экономическую эффективность инвестиций в инновации;

объем продаж инновационных товаров, работ, услуг (в том числе на экспорт);

отказ от использования устаревших и неэффективных технологий, внедрение современных производственных технологий и управленческих практик, переход на принципы наилучших доступных технологий<sup>9</sup>;

объем инвестиций в разработку и внедрение российских технологий<sup>10</sup>, объем закупок инновационных товаров, работ, услуг у российских организаций;

развитие взаимодействия с образовательными организациями высшего образования, научными организациями, субъектами малого и среднего предпринимательства<sup>11</sup>;

наличие необходимых элементов инновационной инфраструктуры.

Номенклатура и целевые значения показателей, характеризующих развитие взаимодействия с образовательными организациями высшего образования, научными организациями, определяется Минобрнауки России, в том числе с учетом целевого значения по доле затрат на исследования и разработки, выполняемые образовательными организациями высшего образования, установленному абзацем 3 подпункта «г» пункта 1 Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 599 «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки».

5. Одним из приоритетов при разработке (актуализации) и реализации программы инновационного развития является увеличение инвестиций в разработку и внедрение российских технологий, в том числе за счет раскрытия информации о текущих и будущих потребностях компании в новых технологиях, развитии механизмов технологической кооперации.

При этом с учетом роли компании в развитии инноваций (разработка технологий, производство инновационной продукции, обеспечение спроса на инновации) могут предусматриваться различные соотношения между

---

<sup>9</sup> В том числе с учетом положений Федерального закона от 21 июля 2014 г. № 219-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон “Об охране окружающей среды” и отдельные законодательные акты Российской Федерации», а также Комплекса мер, направленных на отказ от использования устаревших и неэффективных технологий, переход на принципы наилучших доступных технологий и внедрение современных технологий, утвержденного распоряжением Правительства Российской Федерации от 19 марта 2014 г. № 398-р.

<sup>10</sup> Поручение президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России, протокол от 22 ноября 2013 г. № 4, пункт 15.

<sup>11</sup> В том числе с учетом Плана мероприятий («дорожной карты») «Расширение доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к закупкам инфраструктурных монополий и компаний с государственным участием», утвержденного распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 мая 2013 г. № 867-р.

объемами инвестиций в разработку российских технологий собственными силами и с привлечением сторонних организаций и во внедрение российских технологий и инновационной продукции, разработанных (произведенной) сторонними организациями.

### **III. Условия и основные направления разработки (актуализации) программы инновационного развития**

6. В ходе разработки (актуализации) программы инновационного развития должны быть учтены изменения внешних факторов, оказывающих существенное влияние на инновационное развитие компании, произошедшие за период с начала реализации программы инновационного развития, а также тенденции научно-технологического и социально-экономического развития секторов экономики и регионов текущего и перспективного присутствия компании на период до 10 лет.

В этой связи рекомендуется провести:

а) анализ текущего состояния рынков и технологий в секторах экономики текущего и перспективного присутствия компании, а также произошедших изменений, включая:

оценку текущего состояния целевых рынков продукции (работ, услуг) компании и их основных сегментов (объемы, динамика);

оценку текущего рыночного положения компании, в том числе ее ключевых дочерних и зависимых обществ, а также произошедших изменений;

описание основных технических и технологических решений, в целом характеризующих текущий уровень развития рынков и технологий в России и мире;

анализ конкуренции на внутреннем и внешних рынках и их ключевых сегментов (основные конкуренты, их стратегическое позиционирование, сильные и слабые стороны и др.);

оценку потенциала развития компании и ее дочерних и зависимых обществ в сопоставлении с зарубежными конкурентами, в том числе:

описание технических и технологических решений и компетенций, в настоящее время обеспечивающих конкурентоспособность компании и ее дочерних и зависимых обществ, а также их основных зарубежных конкурентов;

общую характеристику доступности для компании и ее дочерних и зависимых обществ ранее полученных результатов интеллектуальной деятельности;

оценку возможностей трансферта иностранных технологий, в том числе передовых, с учетом ограничений, установленных зарубежным законодательством;

анализ текущей обеспеченности компании и ее дочерних и зависимых обществ научными и инженерно-техническими кадрами;

возможности и ограничения использования объектов научной и инновационной инфраструктуры, в том числе оборудования коллективного доступа;

б) прогноз развития рынков и технологий в секторах экономики текущего и перспективного присутствия компании, включая:

формирование «видения будущего» на средне- и долгосрочную перспективу и сценариев развития рынков и технологий, в том числе спроса на основные виды продукции (работ, услуг);

выявление рынков, характеризующихся существенными возможностями продвижения продукции (работ, услуг) компании в средне- и долгосрочном периоде, определение устойчивых тенденций их развития;

определение видов продукции (работ, услуг) компании, имеющих наилучшие рыночные перспективы в средне- и долгосрочном периоде; прогноз основных свойств, которыми будут обладать данные виды продукции (характеристик работ, услуг) в средне- и долгосрочном периоде;

выявление альтернативных технологий, продуктов, работ и услуг, не относящихся к технологиям, продукции, работам и услугам компании, но способных в перспективе составить им конкуренцию на соответствующих рынках;

STEEP- и SWOT-анализ перспективного положения компании; выявление тенденций, барьеров, рисков и ограничений развития продукции, работ и услуг компании;

выявление технических и технологических решений, наиболее перспективных с точки зрения обеспечения конкурентоспособности компании и ее дочерних и зависимых обществ в средне- и долгосрочном периоде;

прогноз основных свойств (технических и потребительских характеристик), которыми должны обладать наиболее перспективные технические и технологические решения в средне- и долгосрочном периоде (исходя из прогноза развития рынков);

прогноз потребностей компании и ее дочерних и зависимых обществ в научных и инженерно-технических кадрах на средне- и долгосрочную перспективу.

При формировании прогноза развития рынков и технологий рекомендуется учитывать, в том числе, следующие документы государственного стратегического планирования Российской Федерации и изменения государственного регулирования:

Прогноз научно-технологического развития Российской Федерации на период до 2030 года<sup>12</sup>;

---

<sup>12</sup> Утвержденный решением Правительства Российской Федерации от 3 января 2014 г. № ДМ-П8-5.



приоритетные направления развития науки, технологий и техники в Российской Федерации и перечень критических технологий Российской Федерации<sup>13</sup>;

государственные программы Российской Федерации (отраслевые, а также научно-технологической и инновационной направленности);

«дорожные карты» развития новых отраслей<sup>14</sup>;

другие документы стратегического планирования Российской Федерации в сфере деятельности компании;

изменения в нормативно-правовом регулировании в сфере деятельности компании, которые могут оказать влияние на инновационную деятельность;

изменения в системе инструментов государственной поддержки инноваций, применяемых компанией.

Также рекомендуется учитывать отраслевые прогнозы, «форсайты» и другие аналогичные информационно-аналитические материалы и документы, формируемые федеральными органами исполнительной власти и институтами развития.

7. В рамках работы по разработке (актуализации) программы инновационного развития также должны быть учтены промежуточные итоги реализации действующей программы инновационного развития, внутренние изменения в компании за период с начала выполнения программы инновационного развития.

В этой связи рекомендуется провести:

а) выявление и систематизацию изменений технологического уровня компании, в том числе в сравнении с ее основными конкурентами, прежде всего зарубежными; при этом должна быть обеспечена адекватная оценка существующего технологического уровня компании в сравнении с кон-

<sup>13</sup> Утверждаемые Указом Президента Российской Федерации.

<sup>14</sup> План мероприятий («дорожная карта») «Развитие биотехнологий и генной инженерии», утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 18 июля 2013 г. № 1247-р; План мероприятий («дорожная карта») в области инжиниринга и промышленного дизайна, утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 23 июля 2013 г. № 1300-р; План мероприятий («дорожная карта») «Развитие отрасли производства композитных материалов», утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 24 июля 2013 г. № 1307-р; План мероприятий («дорожная карта») «Развитие оптоэлектронных технологий (фотоники)», утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 24 июля 2013 г. № 1305-р; План мероприятий («дорожная карта») «Развитие отрасли информационных технологий», утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 декабря 2013 г. № 2602-р; План мероприятий («дорожная карта») «Внедрение инновационных технологий и современных материалов в отраслях топливно-энергетического комплекса» на период до 2018 года, утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 3 июля 2014 г. № 1217-р.

курентами в России и за рубежом, что определяет необходимость периодической (по мере целесообразности и с учетом длительности цикла обновления техники и технологий в сфере деятельности компании) актуализации проведенного ранее независимого, комплексного и документированного анализа (технологического аудита), включая оценки относительно доступных лучших аналогов (в соответствии с мировым уровнем развития науки, технологий и техники);

б) оценку фактического достижения целей программы инновационного развития и ключевых показателей эффективности, включая достигнутую динамику относительно ведущих зарубежных компаний-аналогов («бенчмаркинг по ключевым показателям эффективности»), достижение положительных эффектов от реализации программы инновационного развития на бизнес компании;

в) оценку фактического выполнения ключевых инновационных проектов и других важнейших мероприятий программы инновационного развития;

г) анализ и оценку сформировавшейся системы управления инновациями в компании, включая сложившиеся механизмы и практику взаимодействия со сторонними организациями, в том числе научными и образовательными организациями, субъектами малого и среднего предпринимательства, профильными технологическими платформами и инновационными территориальными кластерами.

8. На первом этапе разработки и реализации программ инновационного развития (в период 2011–2014 годов) в компаниях были сформированы механизмы и структуры, способствующие созданию и внедрению инноваций, включая управленческие структуры, отвечающие за технологическое и инновационное развитие компании (комитет совета директоров, отвечающий за вопросы инновационного развития; научно-технический совет с привлечением внешних независимых экспертов; введение должности директора, отвечающего за развитие инновационной деятельности, создание специализированного подразделения, обеспечивающего управление инновационным развитием).

В рамках актуализации или разработки новой программы инновационного развития должно быть обеспечено планомерное развитие указанных механизмов, в том числе:

четкое распределение функций, ответственности и полномочий между созданными на первом этапе управленческими структурами, включая предоставление необходимых полномочий по обеспечению реализации программы инновационного развития специализированному структурному подразделению компании, отвечающему за инновационное развитие, и директору, отвечающему за развитие инновационной деятельности;

достижение более тесной увязки программы инновационного развития с другими стратегическими, программными и плановыми документами компании;

формирование максимально эффективной системы мотивации менеджмента компании, включая высшее руководство, к реализации программы инновационного развития, расширению научной и производственной кооперации.

9. Программа инновационного развития должна быть увязана, прежде всего, со стратегией компании, ее долгосрочной программой развития и инвестиционной программой.

Цели и ключевые показатели эффективности должны соответствовать целям и показателям, установленным в стратегии и долгосрочной программе развития компании, способствовать их достижению за счет вывода на рынок инновационной продукции, работ и услуг, выхода на новые рынки, внедрения в производство более эффективных инновационных технологий и технических решений, совершенствования организации деятельности и бизнес-процессов.

В рамках ключевых инвестиционных и бизнес-проектов компании целесообразно предусматривать реализацию сопутствующих инновационных проектов и мероприятий программы инновационного развития. С учетом сроков выполнения, условий реализации и требований к результатам ключевых проектов и мероприятий, предусмотренных в стратегии, долгосрочной программе развития и инвестиционной программе компании, определяется состав необходимых НИОКР, других инновационных проектов и мероприятий программы инновационного развития, в частности, по разработке сквозных технологий (в том числе, в интересах нескольких инвестиционных и бизнес-проектов).

В частности, на этапе разработки (актуализации) программы инновационного развития осуществляется анализ ключевых проектов и мероприятий (прежде всего, с объемом инвестиций более 1 млрд. рублей), предусмотренных в стратегии, долгосрочной программе развития и инвестиционной программе компании<sup>15</sup>, на предмет целесообразности включения в программу инновационного развития проектов и мероприятий, способствующих их более эффективной реализации и повышению результативности.

При этом должна быть обеспечена возможность включения в стратегию, долгосрочную программу развития и инвестиционную программу компании перспективных проектов и инициатив, осуществляемых в рамках реализации программы инновационного развития, в целях обеспечения

---

<sup>15</sup> В особенности по разработке комплексных высокотехнологичных продуктов компаниями – финальными интеграторами, для которых есть потенциал применения инновационных решений в части компонентов, материалов, подсистем и т.д.

возможности широкого внедрения особо значимых для компании результатов.

Соответствующие полномочия структурных подразделений, порядок их взаимодействия в рамках выполнения указанной работы должны быть определены в программе инновационного развития и закреплены внутренними нормативными актами (регламент, положение, порядок и т.п.) компании и ее дочерних и зависимых обществ.

10. Рекомендуется обеспечить привлечение широкого круга подразделений и сотрудников компании к реализации программы инновационного развития, включая основные структурные подразделения, в том числе ответственные за стратегическое планирование, осуществление инвестиций, производственную деятельность и другие важнейшие направления работы компаний, ключевые дочерние и зависимые общества, разрабатывающие и реализующие свои собственные программы инновационного развития.

В частности, рекомендуется определить перечень дочерних и зависимых обществ компании, участвующих в реализации программы инновационного развития, в том числе разрабатывающих (актуализирующих) собственные программы инновационного развития.

11. В ходе реализации программы инновационного развития рекомендуется обеспечить привлечение ведущих сторонних организаций, включая научные организации, образовательные организации высшего образования, малые и средние предприятия, профильные для компании технологические платформы и инновационные территориальные кластеры, бизнес-ассоциации, в том числе посредством формирования консорциумов для решения важнейших задач технологического развития, обеспечения для этого максимально возможного раскрытия информации по вопросам инновационного развития компании и реализации принципов «открытых инноваций».

В частности, рекомендуется предусмотреть совершенствование работы коллегиальных экспертно-консультативных органов, ответственных за экспертизу, анализ и выработку рекомендаций по ключевым решениям компании в области инновационного развития, в том числе через включение в данные органы независимых представителей ведущих сторонних организаций (образовательных организаций высшего образования, научных организаций, государственных институтов инновационного развития, венчурного сообщества, технологических платформ, инновационных территориальных кластеров).

12. С учетом вышеизложенных условий вырабатывается система приоритетов инновационного развития компании и ее дочерних и зависимых

обществ на средне- и долгосрочную перспективу и определяются основные положения новой (актуализированной) программы инновационного развития, в том числе в части необходимой корректировки по сравнению с действующей программой инновационного развития.

При определении приоритетов инновационного развития рекомендуется предварительно проанализировать возможность использования компанией передовых технологий и решений, разработанных в рамках национальных технологических приоритетов (с учетом мировых тенденций и лучших практик), в том числе по следующим направлениям:

новые промышленные технологии (включая аддитивные технологии, технологии моделирования и управления сложными системами, робототехнику);

технологии энергетики и энергосбережения;

информационные и телекоммуникационные технологии;

новые материалы, в том числе композиционные;

технологии фотоники;

медицинские и биотехнологии;

технологии комплексной добычи и переработки сырья, производства и использования катализаторов и спецполимеров.

Также рекомендуется предварительно проанализировать возможность осуществления организационных инноваций по следующим направлениям: системная информатизация и автоматизация производственных и бизнес-процессов;

развитие системы управления знаниями;

внедрение систем менеджмента качества;

повышение операционной эффективности, распространение принципов бережливого производства;

внедрение системы управления производственными активами на основе оценки технического состояния и рисков<sup>16</sup>;

внедрение системы управления жизненным циклом изделий (объектов) на основе современных цифровых технологий;

совершенствование организационной структуры и бизнес-процессов, включая оптимизацию структуры производства и технологических цепочек, организацию производства по модели «ключевых компетенций» с передачей на аутсорсинг вспомогательных производственных и бизнес-процессов и выделением в «спин-оффы» имеющихся неключевых компетенций<sup>17</sup>.

---

<sup>16</sup> Приоритетно для инфраструктурных и добывающих компаний.

<sup>17</sup> Приоритетно для диверсифицированных продуктовых машиностроительных компаний.

#### IV. Учет организационной структуры компании

13. Компании, имеющие в своей структуре обособленные бизнес-единицы, могут предусмотреть выделение нескольких уровней реализации программ инновационного развития: общекорпоративного, уровня бизнес-единиц, а также, в случае целесообразности, уровня дочерних и зависимых обществ.

14. Бизнес-единицы и наиболее крупные дочерние и зависимые общества могут разрабатывать собственные программы инновационного развития на основе настоящих Методических указаний. Основные положения данных программ входят в программу инновационного развития общекорпоративного уровня.

15. В общекорпоративной программе инновационного развития в дополнение к проектам и мероприятиям, реализуемым отдельными бизнес-единицами и дочерними и зависимыми обществами, рекомендуется предусмотреть проекты и мероприятия, способствующие достижению синергетического эффекта и (или) выполняемые в интересах нескольких бизнес-единиц или дочерних и зависимых обществ. К таковым могут относиться, например:

проекты по развитию межотраслевых технологий или «сквозных» технологических направлений в интересах нескольких бизнес-единиц или дочерних и зависимых обществ (промышленные технологии, компонентная база, материалы и т.д.), включая создание центров технологических компетенций;

развитие исследовательской и инновационной инфраструктуры, включая экспериментальные площадки, центры коллективного пользования научным оборудованием, инжиниринговые центры, центры прототипирования и промышленного дизайна, корпоративные венчурные фонды, центры «открытых инноваций» и др.;

развитие общекорпоративных программ обучения персонала, развитие корпоративной инновационной культуры;

другие обеспечивающие мероприятия программы инновационного развития.

Кроме того, на общекорпоративном уровне обеспечивается организационно-методическая поддержка и координация управления инновационным развитием на уровне бизнес-единиц и дочерних и зависимых обществ, включая разработку локальных нормативных актов в сфере инновационной деятельности компании и их распространение на бизнес-единицы и дочерние и зависимые общества.

## V. Инновационные проекты и мероприятия

16. В целях повышения эффективности и результативности реализации программы инновационного развития планируемую деятельность компании в инновационной сфере целесообразно по возможности структурировать в форме отдельных инновационных проектов как комплексов взаимосвязанных мероприятий (работ), выполняемых в условиях временных и ресурсных ограничений, конечными результатами которых могут быть:

разработка и внедрение новой или значительно усовершенствованной технологии, нового или значительно усовершенствованного производственного процесса («технологические инновации»);

разработка и вывод на рынок нового или значительно усовершенствованного продукта, услуги («продуктовые инновации»);

внедрение новых или существенное усовершенствование действующих моделей, методов и способов управления, в том числе производством («организационные инновации»).

При этом по каждому из проектов, включаемых в программу инновационного развития, должны быть определены ожидаемые результаты, сроки их достижения, влияние проектов на достижение ключевых показателей эффективности, а также объемы и источники финансирования.

В программу инновационного развития должны быть включены наиболее значимые инновационные проекты, которые определяются с учетом масштаба и уровня влияния проекта на достижение целей программы инновационного развития и ключевых показателей эффективности, уровня новизны, степени влияния проекта на бизнес компании и реализацию национальных технологических приоритетов.

17. Также должно быть предусмотрено внедрение проектного управления, в том числе методов управления инновационными проектами на основе постадийного мониторинга хода их реализации для оперативного управления повышенными рисками реализации таких проектов, экспертизы, отбора проектов, мониторинга портфеля проектов, регулярной его оценки и пересмотра по результатам промежуточного (постадийного) мониторинга и оценки каждого проекта.

В рамках системы проектного управления должен осуществляться мониторинг эффективности и результативности инвестиций в инновации.

Должно быть предусмотрено формирование системы управления внешними рисками инновационных проектов, связанными с возможными изменениями требований к продукции компании или другими параметрами конкурентоспособности, а также внутренними рисками, включая технологические, производственные, организационные и финансовые.

## **VI. Разработка и внедрение инновационной продукции и технологий**

18. В зависимости от роли компании в развитии инноваций (разработка технологий, производство инновационной продукции, обеспечение спроса на инновации) могут предусматриваться различные пропорции между разработкой собственных инновационных технологий и продукции, в том числе с привлечением сторонних организаций, и внедрением инновационных технологий и продукции, разработанных сторонними организациями.

Исходя из этого, в компании должна быть сформирована соответствующая ее особенностям система разработки и внедрения инновационной продукции и технологий, позволяющая скоординировано осуществлять выработку приоритетов инновационного развития компании и ее дочерних и зависимых обществ, планирование и выполнение необходимых НИОКР и инновационных проектов собственными силами, с привлечением сторонних организаций, включая образовательные организации высшего образования, а также внедрение инновационной продукции и технологий сторонних организаций, обеспечивая эффективный баланс между ними.

При этом целесообразно предусмотреть развитие необходимой инфраструктуры инжиниринга, проектирования и промышленного дизайна (в части инновационных продуктов (услуг) и технологий), реализации НИОКР, а также системы управления интеллектуальной собственностью, знаниями и информацией в сфере науки, технологий и инноваций.

19. Приоритеты инновационного развития компании и ее дочерних и зависимых обществ должны быть выстроены таким образом, чтобы в полной мере обеспечить: реализацию возможностей встраивания инноваций в проекты и другую деятельность, предусмотренные в стратегии и долгосрочной программе развития компании; формирование и реализацию в рамках программы инновационного развития перспективных инновационных проектов и инициатив, прежде всего имеющих значительный потенциал положительного влияния на бизнес компании, при достаточном подтверждении которого данные проекты и инициативы могут быть включены в стратегию и долгосрочную программу развития компании.

В целях обеспечения максимального учета возможностей в сфере инноваций при разработке и принятии управленческих решений в компании определение приоритетов инновационного развития компании и ее дочерних и зависимых обществ рекомендуется осуществлять с учетом как положений стратегии компании и ее долгосрочной программы развития,



так и имеющихся в настоящее время возможностей разработки и внедрения инновационных технологий и продукции, а также на основе прогнозирования развития рынков и технологий.

В этой связи в регулярном режиме рекомендуется осуществлять:

а) анализ текущего состояния рынков и технологий в секторах экономики текущего и перспективного присутствия компании;

б) прогнозирование развития рынков и технологий в секторах экономики текущего и перспективного присутствия компании.

При этом на постоянной основе целесообразно обеспечить:

мониторинг развития перспективных технологий в России и за рубежом, включая их внедрение и практику применения ведущими компаниями, а также сопоставление данных технологий и решений на предмет целесообразности их внедрения в компании;

выявление новых технологий и инновационных решений, потенциально применимых в деятельности компании, в том числе на ранних стадиях их развития в рамках стартапов и деятельности ведущих «центров компетенций», включая оценку возможностей их приобретения;

расширение направлений поиска новых технологий и инновационных решений за счет расширения контактов с независимыми экспертами, ведущими российскими и зарубежными организациями и их объединениями, применения практики пользования услугами технологического «брокериджа», регулярного поиска по базам данных результатов интеллектуальной деятельности, реестрам инновационной продукции, банкам технологий, включая отраслевые справочники наилучших доступных технологий, и др.

20. Планирование и организационное обеспечение выполнения НИОКР и инновационных проектов, включаемых в программу инновационного развития, рекомендуется осуществлять на основе сформированной системы приоритетов инновационного развития компании и ее дочерних и зависимых обществ, в том числе с учетом результатов прогнозирования развития рынков и технологий.

В этой связи рекомендуется обеспечить развитие соответствующих инструментов по следующим возможным направлениям:

регулярная выработка предложений по перспективным и долгосрочным стратегическим исследованиям, включая формирование и постоянную актуализацию базы данных перспективных технологий и проектов, в том числе тех, которые могут быть реализованы в интересах нескольких дочерних и зависимых обществ и подразделений компании, а также других российских компаний (в том числе на базе технологических платформ и в формате консорциумов);

регулярная проработка необходимости расширения и развития тематики НИОКР на основе результатов прогнозирования развития рынков и технологий и формирования новых исследовательских структур (центров, лабораторий и т.д.) для развития перспективных (стратегических) направлений НИОКР или формирования кооперации со сторонними организациями для восполнения недостающих компетенций и создания необходимых научно-технологических заделов;

внедрение и поддержка практики использования продуктовых и технологических «дорожных карт» для планирования развития приоритетных продуктов и технологий, включая регламентацию процедуры разработки и реализации «дорожных карт»;

совершенствование деятельности научно-технологического комплекса компании (дочерних научных организаций), включая оптимизацию его структуры, функциональных взаимосвязей между организациями, распределение компетенций между научными организациями, предусмотрев планы по увеличению аутсорсинга НИОКР.

21. В целях обеспечения максимальной отдачи от проведения НИОКР собственными силами и с привлечением сторонних организаций, широкого вовлечения в хозяйственный оборот имеющихся научно-технологических заделов, а также результатов интеллектуальной деятельности сторонних организаций, включая образовательные организации высшего образования, в компании должны быть сформированы механизмы внедрения в производство и «масштабирования» новых технологий и инновационных решений.

В этой связи может предусматриваться, в том числе:

систематический учет результатов мониторинга появления и развития новых технологий и инновационных решений (в том числе у российских поставщиков и разработчиков) в системе закупок компании, а также, в случае целесообразности, принятие решений о приобретении технологических стартапов, малых инновационных предприятий и других технологических компаний для последующего доведения разрабатываемых ими технологий до необходимого уровня готовности, их внедрения и распространения в компании;

формирование процедуры регулярной экспертизы профильными подразделениями компании и ее дочерних и зависимых обществ, ответственными за реализацию программы инновационного развития, документации, регулирующей реализацию ключевых проектов компании, а также ее текущую деятельность, на предмет выявления возможностей применения новых технологий и инновационных решений, разработки и внедрения соответствующих предложений;

развитие механизмов доведения (адаптации) новых технологических решений до уровня производственных подразделений компании и ее дочерних и зависимых обществ, оценки технологической готовности и сертификации новых технологий (в рамках деятельности собственных профильных структур, включая сертификационные и испытательные центры, экспериментальные площадки и др., или с привлечением сторонних объектов инновационной инфраструктуры, в том числе в рамках инновационных территориальных кластеров);

обеспечение своевременного включения новых требований и апробированных инновационных решений в техническую политику компании для последующего применения при закупках, включая развитие соответствующих организационных механизмов;

регулярное обновление нормативно-технической базы проектирования, внедрения и эксплуатации инновационных разработок (разработка и обновление стандартов, в том числе национальных, технических регламентов и других документов в области стандартизации, технического регулирования и промышленной безопасности).

Также в целях обеспечения возможностей внедрения в производство и «масштабирования» новых технологий и инновационных решений рекомендуется предусмотреть развитие специализированной инфраструктуры инжиниринга, проектирования и промышленного дизайна, на базе которой может осуществляться, в том числе, распространение современных информационных технологий проектирования, поддержка коллективной работы и параллельного инжиниринга, внедрение методов цифровой оценки и виртуальных проверок инженерных решений, формирование единого информационного пространства в процессе разработки нового продукта для всех подразделений компании.

Развитие собственной инновационной инфраструктуры рекомендуется осуществлять в сочетании с использованием услугами сторонних объектов инновационной инфраструктуры, в том числе созданных при поддержке из средств федерального бюджета.

22. В целях обеспечения эффективного трансферта и коммерциализации технологий, а также надлежащей правовой охраны создаваемых, приобретаемых и имеющихся результатов интеллектуальной деятельности, прежде всего наиболее значимых для бизнеса, рекомендуется предусмотреть развитие системы управления интеллектуальной собственностью и результатами интеллектуальной деятельности, отвечающей потребностям компании, в том числе с учетом ее роли в развитии инноваций.

Указанная система должна обеспечить выполнение, в том числе, следующих задач (функций):

содействие созданию, выявлению потенциально охраноспособных результатов интеллектуальной деятельности, в том числе путем нормативно-методического, информационно-аналитического обеспечения указанной деятельности, в том числе при осуществлении функций заказчика НИОКР;

обеспечение правовой охраны результатов интеллектуальной деятельности, в том числе выявление потенциально охраноспособных результатов интеллектуальной деятельности, осуществление соответствующих процедур по обеспечению правовой охраны, поддержанию охранных документов в силе, а также организацию учета прав на результаты интеллектуальной деятельности;

коммерциализацию прав на результаты интеллектуальной деятельности, в том числе определение перспективных направлений и рынков;

обеспечение внутреннего трансферта и внедрения технологий и результатов интеллектуальной деятельности в компании, предотвращение дублирования НИОКР;

предотвращение нарушения прав на результаты интеллектуальной деятельности компании, а также компанией прав на результаты интеллектуальной деятельности третьих лиц.

Для эффективной реализации задач (функций) по управлению правами на результаты интеллектуальной деятельности рекомендуется предусмотреть соответствующие мероприятия, включая:

определение оптимальной организационной структуры управления правами на результаты интеллектуальной деятельности, в том числе в части распределения соответствующих полномочий между подразделениями компании и ее дочерних и зависимых обществ, а также аутсорсинга ряда задач (функций), если целесообразно;

определение способов стимулирования персонала компании, обеспечивающих эффективную реализацию задач (функций) по управлению правами на результаты интеллектуальной деятельности;

мониторинг эффективности системы управления правами на результаты интеллектуальной деятельности.

При разработке мероприятий по данному направлению следует учитывать Рекомендации по управлению правами на результаты интеллектуальной деятельности в организациях (поручение Правительства Российской Федерации от 4 февраля 2014 г. № ИШ-П8-800).

23. В целях улучшения информационной поддержки инновационной деятельности, обеспечения необходимыми знаниями и информацией сотрудников компании рекомендуется предусмотреть формирование и развитие соответствующих инструментов накопления, хранения и распростра-

нения знаний, как формализованных (через базы данных, хранилища информации и т.п.), так и неформализованных (через институты экспертов, экспертные директории, системы наставничества, профессиональные сетевые сообщества и др.).

## **VII. Закупки инновационных решений и взаимодействие с поставщиками инновационных технологий и продукции, включая малые и средние предприятия**

24. Одним из значимых положительных эффектов, возникающих в ходе реализации программы инновационного развития, является существенное повышение спроса на инновации со стороны компании, удовлетворение которого, как правило, невозможно исключительно собственными силами компании и ее дочерних и зависимых обществ.

В этой связи в рамках работы по разработке (актуализации) программы инновационного развития и ее реализации в качестве одного из важнейших направлений работы рекомендуется обеспечить развитие механизмов закупки инновационных технологий и продукции у сторонних организаций.

В частности, рекомендуется предусмотреть мероприятия по развитию сети поставщиков компании (оборудования, промежуточной продукции, комплектующих, материалов, услуг, сервисов и др.) за счет организации закупочной деятельности на принципах открытой конкуренции, поощрения деятельности поставщиков по повышению эффективности предлагаемых технологий и решений, а также внедрению инноваций. При этом рекомендуется обеспечить расширение доступа российских организаций к закупкам компании.

25. Одним из ключевых условий обеспечения эффективности механизмов закупки инновационных технологий и продукции является заблаговременное вовлечение наиболее широкого круга потенциальных поставщиков, в том числе за счет создания возможностей адаптации планов инновационного развития потенциальных поставщиков к перспективным требованиям компании.

В этой связи рекомендуется предусмотреть своевременное информирование потенциальных поставщиков инновационных решений о текущих и будущих потребностях компании в инновационных технологиях и продукции, в том числе с учетом планируемых крупных инвестиционных и (или) продуктовых проектов, о планируемых изменениях в технической политике компании, в том числе за счет:

проведения на регулярной основе конференций поставщиков;

публикации в открытом доступе Плана закупки инновационной продукции, высокотехнологичной продукции, лекарственных средств<sup>18</sup>;

внедрения практики регулярного формирования целевых запросов на представление информации и технико-коммерческих предложений для потенциальных поставщиков инновационных решений перед реализацией новых проектов компании.

26. В целях снятия административных, финансовых и информационных барьеров, облегчения доступа к закупкам компании сторонних российских организаций – потенциальных поставщиков инновационных решений рекомендуется предусмотреть мероприятия, обеспечивающие благоприятный режим доступа к закупкам для наиболее ответственных и квалифицированных поставщиков по оптимальным ценам.

Прежде всего, должна быть создана простая и прозрачная система внедрения инновационных решений, предлагаемых сторонними организациями – потенциальными поставщиками инновационных технологий и продукции, а также их доступа к выполнению НИОКР в интересах компании и к промышленному внедрению полученных результатов (система «одного окна»).

Для этого в организационной структуре компании может быть выделено подразделение, ответственное за взаимодействие с потенциальными поставщиками инновационных решений, обеспечено внедрение регламента работы компании с потенциальными поставщиками инновационных технологий и продукции, размещение в открытом доступе положения о порядке и правилах внедрения инновационных решений<sup>19</sup>.

Система «одного окна» может предусматривать поэтапное рассмотрение предложений поставщиков по мере проработки обоснования соответствия предлагаемых поставщиками инновационных решений требованиям компании и подтверждения достижения заявляемых технико-экономических характеристик. Важно обеспечить сокращение сроков рассмотрения предложений поставщиков, установив разумные ограничения на длительность такого рассмотрения, сформировать открытые критерии допуска к закупкам и отбора поставщиков.

В целях формирования и развития такой системы в рамках совещательного органа компании, отвечающего за общественный аудит эффек-

---

<sup>18</sup> В соответствии с пунктом 3 статьи 4 Федерального закона от 18 июля 2011 г. № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц».

<sup>19</sup> В соответствии с Планом мероприятий («дорожной картой») «Расширение доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к закупкам инфраструктурных монополий и компаний с государственным участием», утвержденным распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 мая 2013 г. № 867-р.

тивности проводимых закупок, может быть создана рабочая группа, отвечающая за аудит закупок и использование российских технологий и инновационной продукции, включающая представителей отраслевых научных и образовательных организаций, технологических платформ, инновационных территориальных кластеров.

При этом должно быть предусмотрено совершенствование регламентов и процедур закупок в части обеспечения:

применения в процедуре закупок критериев оценки по стоимости жизненного цикла товара или созданного в результате выполнения работы объекта, а не по первоначальной цене (цене контракта) с возможностью заключения по результатам таких закупок контракта жизненного цикла;

внедрения практики проработки требований к закупкам, включающих широкую трактовку предмета закупки (закупка, ориентированная на результат, а не закупка конкретных товаров, работ, услуг) и позволяющих войти на рынок поставщикам с нетрадиционными, но потенциально более эффективными решениями;

применения при планировании и проведении закупок Реестра инновационных продуктов, технологий и услуг, рекомендуемых к использованию в Российской Федерации.

27. В рамках реализации программы инновационного развития компании рекомендуется обеспечить развитие механизмов, способствующих росту внедрения российских технологий в производство и импортозамещению приобретаемой иностранной продукции (оборудования, комплектующих, материалов, программного обеспечения и др.).

При этом следует учитывать не только текущую, но и потенциальную конкурентоспособность российских поставщиков относительно иностранных компаний с учетом имеющихся у российских поставщиков научно-технологического задела и компетенций, а также потенциала их развития при условии поддержки компании и за счет средств других источников (в том числе средств бюджета).

Развитие поддержки российских поставщиков инновационных решений (в том числе на период достижения ими конкурентоспособности, сопоставимой с иностранными поставщиками) может предусматриваться по следующим направлениям:

реализация пилотных программ партнерства между компанией и российскими поставщиками инновационных технологий и продукции, предусматривающих, в том числе, создание общепромышленных понятных и прозрачных принципов и требований к поставщикам, четких стандартов квалификации поставщиков, создание системы поддержки надежных,

квалифицированных и ответственных поставщиков (исполнителей) из числа российских организаций;

установление особенностей закупок технологий у участников закупок, представивших план привлечения субподрядчиков из числа российских организаций, выполняющих НИОКР, в целях внедрения российских технологий;

внедрение практики заключения долгосрочных контрактов с российскими поставщиками при условии повышения ими степени локализации производства и снижения доли импортных компонентов и комплектующих, обеспечения роста эффективности производства;

предоставление доступа российским поставщикам инновационных решений к объектам инновационной инфраструктуры компании (инжиниринговым центрам, центрам прототипирования, коллективного пользования оборудованием и др.);

участие в создании технопарков и промышленных (промышленных) парков в рамках развития инновационной инфраструктуры регионов, на территории которых располагаются дочерние и зависимые общества компании, с целью формирования и развития конкурентной среды российских поставщиков инновационных технологий и продукции;

развитие отраслевых систем аттестации и испытания оборудования, технологических процессов и производств, образцов выпускаемых изделий и продукции посредством создания материально-технической, экономической и научной базы, способствующей развитию субъектов малого и среднего предпринимательства в сфере инноваций и промышленного производства;

развитие взаимодействия с институтами развития, осуществляющими инвестиции в проектные компании, разрабатывающие инновационные решения, применимые в компании, внедрение практики заключения партнерских соглашений, при которых институты развития и (или) внешние венчурные фонды выступают инвесторами, а компания – потребителем продукции их портфельных компаний.

28. В целях роста внедрения в компании российских технологий и инновационной продукции рекомендуется также рассмотреть возможность внедрения процедуры регулярной проработки возможностей локализации производства, создания российских или совместных предприятий по производству оборудования, материалов, комплектующих и т.п., разработке программного обеспечения, включая:

анализ структуры закупаемого оборудования, комплектующих, материалов, программного обеспечения и др. на предмет объемов и доли импортной составляющей и целесообразности локализации производства;



выявление компаний с аналогичными потребностями и зависимостью от импорта с целью реализации проектов по созданию производства на территории России в общих интересах (в том числе через коммуникационный механизм технологических платформ).

При проработке вариантов размещения производств рекомендуется, в первую очередь, рассмотреть возможности локализации на территории профильных инновационных территориальных кластеров с целью максимально эффективного использования компетенций научных, производственных и образовательных организаций – участников кластеров, налаженных кооперационных связей между ними, сформированных научно-технологических и производственных цепочек.

### **VIII. Партнерство в сферах образования и науки**

29. В целях увеличения внутреннего спроса на результаты исследований и разработок, осуществляемых в секторе высшего образования, максимального использования научного и инновационного потенциала отечественного сектора генерации знаний в программах инновационного развития следует предусмотреть систему мер, направленных на расширение кооперации в сферах науки и образования.

Совершенствование системы партнерства компании с научными и образовательными организациями должно быть направлено на расширение и повышение эффективности использования компетенций, научно-технологического задела, а также исследовательской и инновационной инфраструктуры указанных организаций.

Этому может способствовать использование следующих механизмов: определение предметных (научных, технологических) направлений и объемов проведения образовательными организациями высшего образования исследовательских (конструкторских, технологических) работ по заказам компаний;

создание и (или) использование инжиниринговых центров, создаваемых на базе образовательных организаций высшего образования;

создание на базе образовательных организаций высшего образования и научных организаций центров компетенций по приоритетным направлениям инновационного развития компании;

создание исследовательских центров, лабораторий на базе образовательных организаций высшего образования и научных организаций с целью размещения долгосрочных заказов на исследования и разработки;

создание на базе научных организаций и образовательных организаций высшего образования отраслевых ресурсных центров коллективного пользования, региональных инжиниринговых консорциумов;

открытие центров трансфера технологий при образовательных организациях высшего образования и научных организациях (от НИР и ОКР до внедрения их результатов в производство);

реализация комплексных проектов по созданию высокотехнологичного производства в кооперации с российскими образовательными организациями высшего образования и научными организациями<sup>20</sup>;

создание открытых объединенных научно-технических советов с участием представителей образовательных организаций высшего образования, научных организаций, рассматривающих научные и инновационные проекты в интересах компании;

формирование исследовательских консорциумов совместно с образовательными организациями высшего образования и научными организациями, в том числе для участия в научных и инновационных проектах, финансируемых в рамках федеральной целевой программы «Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития научно-технологического комплекса России на 2014–2020 годы»<sup>21</sup>.

30. При реализации программы инновационного развития следует предусмотреть дальнейшее развитие компетенций персонала компании, в том числе для участвующего в инновационной деятельности, обеспечив оптимальное сочетание между использованием и развитием различных собственных образовательных механизмов и инструментов компании и привлечением образовательных компетенций сторонних организаций. В частности, может предусматриваться:

организация системы непрерывного образования в компании, развитие практико-ориентированных моделей обучения, в том числе на основе модели дуального обучения, развитие собственного образовательного комплекса и формирование корпоративных университетов;

реализация проектов по работе с молодежью;

развитие системы переподготовки и повышения квалификации персонала и стажировок специалистов в российских и зарубежных компаниях;

развитие партнерств с образовательными организациями высшего образования и профессиональными образовательными организациями в образовательной сфере, включая:

совместную разработку специализированных программ подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала компании;

участие в разработке образовательных и профессиональных стандартов;

---

<sup>20</sup> В рамках реализации постановления Правительства Российской Федерации от 9 апреля 2010 г. № 218.

<sup>21</sup> Утверждена постановлением Правительства Российской Федерации от 21 мая 2013 г. № 426.

создание базовых кафедр целевой подготовки студентов в интересах компании на долгосрочный период (5–10 лет) с учетом территориального размещения компании и ее дочерних и зависимых обществ, совершенствование образовательных программ таких кафедр, вовлечение в преподавательскую деятельность и разработку учебных планов сотрудников компании, привлечение студентов старших курсов к производственной практике и преддипломной работе в подразделениях и дочерних и зависимых обществах компании;

развитие системы практик и стажировок обучающихся, студентов, аспирантов, в том числе через участие в национальных, региональных и отраслевых чемпионатах по методике WorldSkills, а также научно-педагогических работников в компании, в том числе с целью освоения современных инструментов кадрового обеспечения через инструменты WorldSkills.

## **IX. Взаимодействие с технологическими платформами**

31. Технологические платформы представляют собой объединения большого числа ведущих организаций, осуществляющих деятельность по определенным взаимосвязанным направлениям научно-технологического развития. В рамках технологических платформ обеспечивается развитие коммуникаций, координации и кооперации заинтересованных сторон, прежде всего научных и образовательных организаций, производственных предприятий, в сфере науки, технологий и инноваций, прежде всего на доконкурентной стадии исследований и разработок.

В этой связи компании рекомендуется предусмотреть деятельность в рамках профильных технологических платформ, что позволит в полной мере задействовать их потенциал в рамках реализации программы инновационного развития.

В компании должны быть сформированы механизмы, позволяющие на регулярной основе целенаправленно информировать организации-участники профильных технологических платформ о текущих и будущих потребностях компании в инновационных технологиях и продукции, а также прорабатывать возможности привлечения профильных технологических платформ к выполнению соответствующих работ и проектов.

Рекомендуется предусмотреть, в том числе:

участие в деятельности профильных технологических платформ по прогнозированию и мониторингу научно-технологического развития;

участие в разработке (актуализации) стратегических программ исследований профильных технологических платформ, включая, в том числе, подготовку компанией предложений по тематике работ и проектов в ин-

интересах компании к осуществлению в рамках реализации стратегических программ исследований;

участие компании в экспертизе проектов в сфере исследований и разработок, проводимой в рамках технологических платформ, в том числе через вхождение представителей компании в соответствующие совещательные органы профильных технологических платформ (экспертные и научно-технические советы и др.);

инициирование формирования на базе профильных технологических платформ исследовательских и технологических консорциумов для решения важнейших задач научно-технологического развития на доконкурентной стадии исследований и разработок, привлечение технологических платформ к реализации действующих и планируемых крупных инновационных и инвестиционных проектов;

инициирование исследовательских проектов и проектов по формированию инновационной инфраструктуры, потребителем результатов которых может стать компания, в том числе с участием средств федеральных целевых программ и институтов развития;

инициирование, участие в разработке и согласовании проектов технических регламентов и стандартов;

подготовку предложений по совершенствованию действующих и разработке новых образовательных и профессиональных стандартов.

32. Кроме того, следует предусмотреть развитие организационных механизмов, обеспечивающих рассмотрение компанией инициативных предложений профильных технологических платформ и их участников по выполнению работ и проектов, прежде всего в сфере исследований и разработок, в интересах компании, их своевременное включение в программу инновационного развития, обеспечение доведения предлагаемых решений до уровня готовности, достаточного для их внедрения и распространения в компании.

## **Х. Реализация инновационного потенциала регионов, развитие взаимодействия с инновационными территориальными кластерами**

33. Компания и ее дочерние и зависимые общества располагаются на конкретных территориях, в том числе характеризующихся высокой концентрацией научно-технологического потенциала, наличием сформированных кооперационных связей, в рамках которых осуществляется разработка и производство инновационной продукции.

В этой связи рекомендуется провести:

выявление образовательных организаций высшего образования, профессиональных образовательных организаций, научных организаций, малых и средних инновационных предприятий, объектов инновационной

инфраструктуры, локализованных на территории субъекта Российской Федерации и муниципальных образований, в которых расположена компания, ее дочерние и зависимые общества;

оценку инновационного потенциала указанных организаций с точки зрения текущей и перспективной возможности кооперации с ними в рамках реализации программы инновационного развития, в том числе посредством привлечения указанных организаций в качестве поставщиков инновационных технологий и продукции и к выполнению НИОКР, а также развития аутсорсинга.

По итогам данной работы рекомендуется рассмотреть возможность реализации инициатив, способствующих развитию координации и кооперации со сторонними организациями, расположенными на территориях локализации компании и ее дочерних и зависимых обществ. В частности, может быть предусмотрено согласование программы инновационного развития компании и (или) соответствующих дочерних и зависимых обществ с планами развития ключевых сторонних организаций, размещенных на данной территории, в том числе посредством совместной разработки соответствующих стратегических, программных и плановых документов.

В случае если компания и (или) ее ключевые дочерние и зависимые общества располагаются на территориях особенно высокой концентрации инновационного потенциала, рекомендуется рассмотреть возможность формирования по инициативе компании новых инновационных территориальных кластеров.

Кооперация компании и (или) ее дочерних и зависимых обществ с находящимися на территориях их расположения сторонними организациями может осуществляться, в том числе, по следующим основным направлениям:

- проведение исследований и разработок, реализация инновационных проектов;

- развитие локальных сетей поставщиков инновационных решений;

- аутсорсинг бизнес-процессов или производственных функций;

- реализация образовательных мероприятий на базе образовательных организаций высшего образования;

- участие в управлении региональными системами подготовки кадров под потребности региона;

- проведение совместных коммуникативных мероприятий.

При этом рекомендуется рассмотреть возможность привлечения к реализации программы инновационного развития объектов инновационной инфраструктуры, в том числе созданных при поддержке из средств федерального бюджета, включая:

- технопарки в сфере высоких технологий;

промышленные (индустриальные) парки;  
особые экономические зоны;  
центры коммерциализации технологий;  
центры коллективного доступа к высокотехнологичному оборудованию;  
центры прототипирования и промышленного дизайна;  
центры технологической компетенции;  
центры субконтрактации;  
центры трансфера технологий;  
центры испытаний и сертификации;  
учебно-инновационные центры с учебно-демонстрационными площадками;  
центры кластерного развития малого и среднего предпринимательства; инжиниринговые центры и др.

Выполнение указанных работ целесообразно осуществлять с привлечением профильных органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления, а также региональных институтов развития, включая корпорации развития регионов, центры кластерного развития малого и среднего предпринимательства и др. (по согласованию).

34. Особенно высокий инновационный потенциал сконцентрирован на территориях расположения инновационных территориальных кластеров<sup>22</sup>. В этой связи рекомендуется формирование долгосрочных партнерств с профильными для компании инновационными территориальными кластерами, с учетом целесообразности предусмотрев, в том числе:

формирование долгосрочных программ сотрудничества, предусматривающих привлечение организаций – участников инновационных территориальных кластеров к реализации программы инновационного развития; реализацию на территориях расположения профильных инновационных территориальных кластеров инвестиционных проектов в инновационной сфере, включая создание новых производств, объектов инновационной инфраструктуры компании.

Указанная работа может быть организована с привлечением специализированных организаций, осуществляющих методическое, организационное, экспертно-аналитическое и информационное сопровождение развития инновационных территориальных кластеров, а также профильных органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации (по согласованию).

<sup>22</sup> Перечень инновационных территориальных кластеров утвержден поручением Правительства Российской Федерации от 28 августа 2012 г. № ДМ-П8-5060.

В случае если компания или ее дочернее или зависимое общество входит в состав организаций – участников инновационного территориального кластера, при разработке (актуализации) программы инновационного развития рекомендуется учитывать положения региональной программы развития инновационного территориального кластера, в наиболее полном объеме обеспечив участие в ее реализации.

При этом, если дочернее или зависимое общество компании, входящее в состав участников инновационного территориального кластера, не уполномочено компанией в полном объеме принимать решения по вопросам участия общества в разработке (актуализации) и реализации программы развития данного инновационного территориального кластера, включая соответствующие инновационные и инвестиционные проекты, то рекомендуется предусмотреть разработку плана участия такого общества в реализации программы развития инновационного территориального кластера, утверждаемого высшим руководством компании.

## **XI. Внешнеэкономическая деятельность и международное сотрудничество в инновационной сфере**

35. При реализации программы инновационного развития следует предусмотреть развитие международного сотрудничества в инновационной сфере (в том числе в сфере исследований и разработок) с целью встраивания компании в международные научно-технологические цепочки и сети, восполнения недостающих компетенций и научно-технологического задела.

В частности, могут предусматриваться:

реализация работ и проектов в сфере исследований и разработок совместно с зарубежными партнерами;

создание с участием иностранных организаций совместных инновационных предприятий, центров исследований и разработок и т.п.;

участие в международных технологических альянсах, консорциумах, стратегических партнерствах в инновационной сфере;

приобретение недостающих компетенций, инновационных технологий и продукции у зарубежных компаний, приобретение иностранных инновационных компаний или долей их капитале;

организация стажировок на ведущих зарубежных предприятиях и в фирмах с обязательствами по отработке полученной квалификации как конкурентного преимущества.

36. Компании также следует рассмотреть возможность применения инструментов содействия экспорту высокотехнологичной продукции, включая:

участие в деловых советах, рабочих группах по инновациям в рамках межправительственных комиссий по наиболее перспективным экспортным рынкам или направлениям развития инновационного сотрудничества;

участие в информационных и выставочно-ярмарочных мероприятиях, организацию бизнес-миссий, в том числе в рамках отраслевых программ поддержки высокотехнологичного экспорта и при участии институтов развития и технологических платформ.

37. Рекомендуется также рассмотреть возможность более широкого применения офсетных механизмов, способствующих трансферу иностранных технологий и компетенций.

В том числе, может быть предусмотрено внедрение регламентированной процедуры, в соответствии с которой в рамках подготовки крупных контрактов по импорту зарубежной продукции будет осуществляться проработка возможности включения в них встречных обязательств зарубежных организаций, в том числе по локализации производства на территории России и трансферу технологий, размещению зарубежной компанией заказов на проведение исследований и разработок, с учетом объемов планируемого импорта, принятию обязательств по приему на стажировку в зарубежные корпоративные исследовательские центры сотрудников российской компании.

38. При реализации программы инновационного развития компании рекомендуется расширить участие в международных организациях, сетевых сообществах в инновационной сфере, в том числе с целью участия в разработке документов, определяющих направления, ориентиры и ограничения технологического развития («дорожные карты», стандарты, регламенты и др.), обмена лучшими практиками и осуществления «бенчмаркинга» по различным аспектам инновационной деятельности.

## **XII. Развитие механизмов инвестирования в инновационной сфере**

39. В программе инновационного развития следует предусмотреть развитие механизмов и инструментов инвестирования в инновационной сфере, соответствующих специфике инновационной деятельности и приоритетам инновационного развития компании.

В частности, может быть предусмотрено:

формирование корпоративного фонда поддержки научной, научно-технологической, инновационной деятельности<sup>23</sup>, аккумулирующего соответствующую

---

<sup>23</sup> С учетом возможностей использования налоговых льгот, предусмотренных российским законодательством.



щие отчисления в целях обеспечения гибкости механизма финансирования реализации наиболее перспективных инновационных проектов, прошедших процедуру экспертизы и отбора;

обеспечение источниками финансирования поисковых и «задельных» исследований в целях реализации приоритетов инновационного развития компании и ее дочерних и зависимых обществ, включая выделение на их проведение определенной доли средств бюджета на НИОКР и (или) формирование фондов поддержки поисковых и «задельных» исследований, в том числе совместно с другими компаниями отрасли, институтами развития и на базе технологических платформ (в том числе для работ и проектов на доконкурентной стадии);

развитие механизмов привлечения компанией внешнего финансирования для реализации инновационных проектов, в том числе на принципах частно-государственного партнерства, а также на условиях паритетного финансирования с другими участниками рынка и институтами развития.

40. Также рекомендуется рассмотреть возможность формирования корпоративного венчурного фонда или предусмотреть участие в различных формах<sup>24</sup> во внешних фондах, включая отраслевые фонды и институты развития, выступающие участниками рынка венчурного инвестирования.

Развитие механизмов венчурного инвестирования осуществляется с учетом роли компании в развитии инноваций и может быть реализовано с целью коммерциализации собственных разработок и научно-технологического задела (создания «спин-оффов» компаний) или с целью развития («выращивания») поставщиков инновационной продукции для компании.

### **XIII. Раскрытие информации в области инновационного развития компании**

41. Рекомендуется обеспечить информирование субъектов внешней инновационной среды о направлениях инновационного развития компании, происходящих изменениях в инновационной политике компании, в том числе с целью привлечения к реализации программы инновационного развития сторонних организаций, обладающих научно-технологическими заделами и компетенциями по направлениям инновационного развития компании.

---

<sup>24</sup> С учетом Принципов соинвестирования в российские и международные венчурные фонды, утвержденных поручением Правительства Российской Федерации от 31 января 2012 г. № ВС-П8-501.

С этой целью компания разрабатывает и публикует в открытом доступе паспорт программы инновационного развития<sup>25</sup> или полный текст программы инновационного развития с учетом изъятия из него сведений, в отношении которых компанией установлены ограничения по распространению (при наличии), в том числе в связи с установленными режимами конфиденциальности информации и коммерческой тайны.

В целях информирования сторонних организаций о планах разработки ключевых продуктов и технологий наряду с паспортом программы инновационного развития могут публиковаться продуктовые и технологические дорожные карты.

42. Доступ к программе инновационного развития и соответствующим материалам может предоставляться по запросам заинтересованных государственных институтов развития на условиях неразглашения предоставляемой информации.

43. Рекомендуется также обеспечить публикацию в открытом доступе информации о ежегодных результатах реализации программы инновационного развития, включая информацию о ходе и итогах реализации ключевых инновационных проектов.

## **Положение о порядке мониторинга разработки (актуализации) и реализации программ инновационного развития акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций и федеральных государственных унитарных предприятий<sup>26</sup>**

### **I. Общие положения**

1. Настоящее Положение определяет порядок мониторинга разработки (актуализации) и реализации программ инновационного развития акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций

---

<sup>25</sup> Паспорт разрабатывается в соответствии с Методическими материалами по разработке паспортов программ инновационного развития акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций и федеральных государственных унитарных предприятий, одобренными решением Рабочей группы по развитию частно-государственного партнерства в инновационной сфере при Правительственной комиссии по высоким технологиям и инновациям от 15 ноября 2011 г., протокол № 43-АК.

<sup>26</sup> Одобрено решением президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России (протокол от 17 апреля 2015 г. № 2).

и федеральных государственных унитарных предприятий (далее – программы инновационного развития, компании), осуществляемых в соответствии с поручением Президента Российской Федерации от 4 января 2010 г. № Пр-22 (пункт 5, подпункт «б»).

2. Мониторинг разработки (актуализации) и реализации компаниями программ инновационного развития осуществляется президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России (далее – президиум Совета).

3. В целях проведения мониторинга разработки (актуализации) и реализации компаниями программ инновационного развития президиум Совета:

3.1. утверждает перечень акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций, федеральных государственных унитарных предприятий, разрабатывающих программы инновационного развития (далее – перечень);

перечень формируется с учетом потенциала компаний по проведению прикладных научных исследований, с учетом влияния компании на рынки инновационной продукции и значения ее как для страны в целом, так и для развития ключевых отраслей отечественной экономики;

при этом в перечне выделяются компании, в отношении которых мониторинг разработки (актуализации) и реализации программ инновационного развития осуществляется президиумом Совета (группа 1), и компании, в отношении которых аналогичный мониторинг реализуется федеральными органами исполнительной власти (группа 2);

3.2. утверждает методические указания по разработке (актуализации) программ инновационного развития акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций и федеральных государственных унитарных предприятий (далее – методические указания по разработке (актуализации) программ инновационного развития).

## **II. Организация мониторинга разработки (актуализации) и реализации программ инновационного развития**

4. В рамках деятельности президиума Совета мониторинг разработки (актуализации) и реализации программ инновационного развития компаний из 1-й группы перечня и обеспечение координации деятельности федеральных органов исполнительной власти по мониторингу разработки и реализации программ инновационного развития компаний из 2-й группы перечня осуществляет Межведомственная комиссия по техноло-

гическому развитию президиума Совета<sup>27</sup> (далее – Межведомственная комиссия).

5. К функциям Межведомственной комиссии относится экспертное и аналитическое сопровождение реализации программ инновационного развития компаний<sup>28</sup>, включая:

подготовку предложений по внесению изменений в перечень компаний, разрабатывающих программы инновационного развития;

выработку рекомендаций компаниям, разрабатывающим и реализующим программы инновационного развития, по корректировке целевых индикаторов указанных программ;

подготовку предложений по мерам государственной поддержки и содействию эффективной реализации программ инновационного развития; мониторинг реализации программ инновационного развития.

В целях реализации указанных функций в ходе разработки (актуализации) программ инновационного развития и их реализации в рамках деятельности Межведомственной комиссии осуществляется, в том числе:

разработка методических материалов по вопросам разработки (актуализации) и мониторинга реализации программ инновационного развития на основе методических указаний по разработке (актуализации) программ инновационного развития, утвержденных президиумом Совета;

определение сроков разработки (актуализации) программ инновационного развития, рассмотрения программ и ежегодных отчетов об их реализации на заседаниях Межведомственной комиссии;

координация взаимодействия федеральных органов исполнительной власти и государственных финансовых институтов развития с компаниями в ходе разработки (актуализации) и реализации программ инновационного развития;

своевременное информирование федеральных органов исполнительной власти, осуществляющих права акционера в акционерных обществах, права собственника имущества унитарных предприятий, а также представляющих интересы государства в органах управления государственных корпораций, о решениях президиума Совета и Межведомственной комиссии,

<sup>27</sup> Сформирована в соответствии с Поручением Президента Российской Федерации по итогам заседания Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России от 12 ноября 2012 г. № Пр-3028.

<sup>28</sup> На основании Положения о межведомственной комиссии по технологическому развитию президиума Совета по модернизации экономики и инновационному развитию России, утвержденного решением президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России от 20 ноября 2012 г., протокол № 1.

связанных с разработкой (актуализацией) и реализацией программ инновационного развития компаний.

6. Экспертно-аналитическое сопровождение разработки (актуализации) и реализации программ инновационного развития компаний осуществляют соответствующие федеральные органы исполнительной власти, закрепляемые решением президиума Совета за каждой из компаний, входящих в перечень, с учетом отраслевой принадлежности компаний (далее – отраслевые ведомства). Отраслевые ведомства также обеспечивают оперативное доведение принимаемых решений до компаний.

7. Решения Межведомственной комиссии и отраслевых ведомств, связанные с разработкой (актуализацией) и реализацией программ инновационного развития компаний, носят рекомендательный характер для руководителей федеральных органов исполнительной власти, осуществляющих права акционера в акционерных обществах, права собственника имущества унитарных предприятий, а также представляющих интересы Российской Федерации в органах управления государственных корпораций.

### **III. Порядок мониторинга разработки (актуализации) программ инновационного развития**

8. Компанией разрабатывается проект новой (актуализированной) программы инновационного развития, который подлежит обязательному согласованию совещательными органами компании, в ведение которых входят вопросы инновационного развития.

9. Проект программы инновационного развития, согласованный совещательными органами компании, в ведение которых входят вопросы инновационного развития, направляется на рассмотрение в отраслевое ведомство, Минобрнауки России и Минэкономразвития России.

9.1. Отраслевое ведомство оценивает проект программы инновационного развития:

на предмет соответствия государственной научно-технической и инновационной политике, а также государственной политике, реализуемой отраслевым ведомством;

на предмет соответствия состава и целевых значений ключевых показателей эффективности, запланированных в программе инновационного развития, целям и задачам инновационного развития компании;

с точки зрения соответствия актуальным направлениям социально-экономического и научно-технологического развития отраслей и секторов экономики, в которых работает компания;

с учетом специфики отраслей и секторов экономики, в которых работает компания.

Отраслевое ведомство также содействует координации деятельности компаний по различным направлениям разработки и реализации программ инновационного развития и предотвращению дублирования проводимых компаниями работ, в том числе путем проработки на основании проектов программ инновационного развития возможности осуществления кооперации компаний в рамках совместных инновационных проектов на доконкурентной стадии.

9.2. Минобрнауки России оценивает проект программы инновационного развития в части запланированных мероприятий и ключевых показателей эффективности по взаимодействию компании с образовательными организациями высшего образования и научными организациями.

9.3. Минэкономразвития России оценивает проект программы инновационного развития по направлениям, характеризующим:

развитие системы управления инновациями в компании;

привлечение к реализации программы инновационного развития сторонних организаций, включая научные организации, образовательные организации высшего образования, субъекты малого и среднего предпринимательства, профильные для компании технологические платформы и инновационные территориальные кластеры;

внешнеэкономическую деятельность и международное сотрудничество в инновационной сфере.

При этом Минэкономразвития России привлекает к указанной экспертизе представителей государственных институтов развития и иных организаций, перечень которых определяет Межведомственная комиссия, и отражает их позицию в своем заключении на проект программы инновационного развития компании.

10. Рассмотрение и оценка проекта разработанной (актуализированной) программы инновационного развития осуществляется в следующем порядке.

10.1. Для компаний 1-й группы перечня после получения проекта разработанной (актуализированной) программы инновационного развития по результатам проведенной оценки:

Минобрнауки России в течение 14 дней готовит соответствующее заключение и направляет его в компанию, отраслевое ведомство, а также в Минэкономразвития России;

отраслевое ведомство в течение 14 дней готовит соответствующее заключение и направляет его в компанию и Минэкономразвития России.

Минэкономразвития России в течение 14 дней после получения заключений Минобрнауки России и отраслевого ведомства готовит соответ-

ствующее заключение и направляет его в компанию и отраслевое ведомство.

После учета компанией замечаний и рекомендаций, изложенных в заключениях отраслевого ведомства, Минобрнауки России, Минэкономразвития России, проект программы инновационного развития выносится на рассмотрение Межведомственной комиссии.

10.2. Для компаний 2-й группы перечня после получения проекта разработанной (актуализированной) программы инновационного развития по результатам проведенной оценки:

Минобрнауки России в течение 14 дней готовит соответствующее заключение и направляет его в компанию, отраслевое ведомство, а также в Минэкономразвития России;

Минэкономразвития России в течение 14 дней готовит соответствующее заключение и направляет его в компанию и отраслевое ведомство.

Отраслевое ведомство в течение 14 дней после получения заключений Минобрнауки России и Минэкономразвития России готовит соответствующее заключение и направляет его в компанию.

После учета компанией замечаний и рекомендаций, изложенных в заключениях отраслевого ведомства, Минобрнауки России, Минэкономразвития России, проект программы инновационного развития выносится на рассмотрение рабочей группы отраслевого ведомства, включающей в обязательном порядке представителей Минобрнауки России и Минэкономразвития России.

10.3. В случае если компания 1-й группы перечня включает в качестве дочерних (холдинговых) компании 2-й группы перечня, сначала производится рассмотрение и оценка проектов программ инновационного развития всех таких дочерних (холдинговых) компаний в порядке, предусмотренном для компаний 2-й группы перечня и описанном в подпункте 10.2, после чего проект программы инновационного развития головной компании, учитывающий замечания, сделанные в отношении проектов программ дочерних (холдинговых) компаний, рассматривается и оценивается в порядке, предусмотренном для компаний 1-й группы перечня и описанном в подпункте 10.1.

11. После одобрения Межведомственной комиссией для компаний 1-й группы перечня или рабочей группой отраслевого ведомства для компаний 2-й группы перечня проект программы инновационного развития утверждается соответственно советом директоров (наблюдательным советом) акционерного общества, наблюдательным советом государственной корпорации или руководителем федерального государственного унитарного предприятия.

В случае если компания 1-й группы перечня включает в качестве дочерних (холдинговых) компании 2-й группы перечня, сначала утверждается проект программ инновационного развития головной компании, а затем проекты программ инновационного развития дочерних (холдинговых) компаний.

12. В случае утверждения программы инновационного развития в версии, не согласованной ранее и (или) не учитывающей замечания и рекомендации, изложенные в заключениях отраслевого ведомства, Минобрнауки России и Минэкономразвития России для компаний 2-й группы перечня, а также замечания и рекомендации Межведомственной комиссии для компаний 1-й группы перечня, компания в целях информирования направляет в отраслевое ведомство, Минобрнауки России и Минэкономразвития России описание причин, не позволивших обеспечить согласование с заинтересованным федеральным органом исполнительной власти новой (актуализированной) программы инновационного развития.

#### **IV. Порядок мониторинга реализации программ инновационного развития**

13. В целях проведения мониторинга реализации программы инновационного развития компания готовит ежегодный отчет о ходе реализации программы инновационного развития (далее – ежегодный отчет) с учетом сроков, определенных Межведомственной комиссией.

14. Ежегодный отчет утверждается соответственно советом директоров (наблюдательным советом) акционерного общества, наблюдательным советом государственной корпорации или руководителем федерального государственного унитарного предприятия.

Компания направляет ежегодный отчет в отраслевое ведомство, Минобрнауки России и Минэкономразвития России в трехдневный срок после его утверждения с приложением выписки из соответствующего протокола заседания совета директоров (наблюдательного совета) акционерного общества, наблюдательного совета государственной корпорации или приказа руководителя федерального государственного унитарного предприятия.

15. Отраслевое ведомство, Минобрнауки России и Минэкономразвития России проводят экспертизу представленного компанией ежегодного отчета и готовят соответствующие заключения.

При этом Минэкономразвития России привлекает к указанной экспертизе представителей государственных институтов развития и иных организаций, перечень которых определяет Межведомственная комиссия, и отражает их позицию в своем заключении на ежегодный отчет компании.



16. Отдельные доклады компаний 1-й группы перечня о реализации ими программы инновационного развития могут быть вынесены на рассмотрение Межведомственной комиссии.

17. Сводный доклад о ходе реализации компаниями программ инновационного развития ежегодно готовится Межведомственной комиссией и рассматривается на заседании президиума Совета.

#### **V. Порядок внесения изменений в программы инновационного развития**

18. В случае необходимости внесения изменений в ключевые показатели эффективности программы инновационного развития и их целевые значения, а также при корректировках плановых объемов финансирования программы инновационного развития компания направляет соответствующие предложения в отраслевое ведомство, Минобрнауки России и Минэкономразвития России.

Данные предложения по изменениям и корректировкам для компаний 1-й группы перечня рассматриваются отраслевым ведомством, Минобрнауки России и Минэкономразвития России, которые готовят заключения об их целесообразности. Затем Межведомственная комиссия рассматривает предложения с учетом заключений отраслевого ведомства, Минобрнауки России и Минэкономразвития России и выносит решение о целесообразности предлагаемых изменений и корректировок.

Предложения по изменениям и корректировкам для компаний 2-й группы перечня отраслевое ведомство рассматривает на заседании рабочей группы в соответствии с подпунктом 10.2 и готовит заключение об их целесообразности.

19. С учетом решения Межведомственной комиссии для компаний 1-й группы перечня и заключения отраслевого ведомства для компаний 2-й группы перечня скорректированная программа инновационного развития утверждается соответственно советом директоров (наблюдательным советом) акционерного общества, наблюдательным советом государственной корпорации или руководителем федерального государственного унитарного предприятия.

В случае утверждения скорректированной программы инновационного развития в версии, не согласованной ранее и (или) не учитывающей замечания, изложенные в заключениях отраслевого ведомства, Минобрнауки России и Минэкономразвития России для компаний 2-й группы перечня, а также в решении Межведомственной комиссии для компаний 1-й группы перечня, компания в целях информирования направляет в отраслевое

ведомство, Минобрнауки России и Минэкономразвития России описание причин, не позволивших обеспечить согласование с заинтересованным федеральным органом исполнительной власти скорректированной программы инновационного развития.

20. В случае внесения изменений в программу инновационного развития, не касающихся ключевых показателей эффективности и плановых объемов финансирования программы инновационного развития, компания направляет актуализированную версию программы инновационного развития в отраслевое ведомство, Минобрнауки России и Минэкономразвития России с пояснительной запиской, включающей краткое описание внесенных изменений и их обоснование.

### **Перечень акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций, государственных компаний и федеральных государственных унитарных предприятий, реализующих программы инновационного развития<sup>29</sup>**

1-я группа – компании, в отношении которых мониторинг разработки (актуализации) и реализации программ инновационного развития осуществляется президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России (Межведомственной комиссией по технологическому развитию);

2-я группа – компании, в отношении которых указанный мониторинг реализуется федеральными органами исполнительной власти.

№ п/п	Наименование компании	Федеральный орган исполнительной власти (отраслевое ведомство)	Группа
<b>I. Оборонно-промышленный комплекс</b>			
1.	Открытое акционерное общество «Корпорация “Тактическое ракетное вооружение”», включая:	Минпромторг России	1
1.1.	акционерное общество «Военно-промышленная корпорация “Научно-производственное объединение машиностроения”»	Минпромторг России	2
1.2.	открытое акционерное общество «Концерн “Морское подводное оружие – Гидроприбор”»	Минпромторг России	2
2.	Акционерное общество «Концерн воздушно-космической обороны “Алмаз-Антей”»	Минпромторг России	1

<sup>29</sup> Одобрен решением президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России (протокол от 17 апреля 2015 г. № 2).

(продолжение)

№ п/п	Наименование компании	Федеральный орган исполнительной власти (отраслевое ведомство)	Группа
3.	Государственная корпорация по содействию разработке, производству и экспорту высокотехнологичной промышленной продукции «Ростех», включая:	Минпромторг России	1
3.1.	акционерное общество «Авиационное оборудование»	Минпромторг России	2
3.2.	акционерное общество «Вертолеты России»	Минпромторг России	2
3.3.	акционерное общество «Объединенная двигателестроительная корпорация»	Минпромторг России	2
3.4.	открытое акционерное общество «НПК «Технологии машиностроения»»	Минпромторг России	2
3.5.	открытое акционерное общество «НПО «Высокоточные комплексы»»	Минпромторг России	2
3.6.	открытое акционерное общество «Швабе»	Минпромторг России	2
3.7.	открытое акционерное общество «Концерн «Калашников»»	Минпромторг России	2
3.8.	открытое акционерное общество «Центральный научно-исследовательский институт точного машиностроения»	Минпромторг России	2
3.9.	акционерное общество «Российская электроника»	Минпромторг России	2
3.10.	открытое акционерное общество «Концерн «Радиоэлектронные технологии»»	Минпромторг России	2
3.11.	акционерное общество «Объединенная приборостроительная корпорация»	Минпромторг России	2
3.12.	открытое акционерное общество «Концерн «Автоматика»»	Минпромторг России	2
3.13.	акционерное общество «РТ – Химические технологии и композиционные материалы»	Минпромторг России	2
3.14.	акционерное общество «Станкопром»	Минпромторг России	2
3.15.	акционерное общество «Национальная иммунобиологическая компания»	Минпромторг России	2
4.	Открытое акционерное общество «Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод» имени Ф.Э. Дзержинского»	Минпромторг России	2
5.	Открытое акционерное общество «Концерн «Гранит-Электрон»»	Минпромторг России	2
6.	Открытое акционерное общество «Корпорация «Росхимзащита»»	Минпромторг России	2

(продолжение)

№ п/п	Наименование компании	Федеральный орган исполнительной власти (отраслевое ведомство)	Группа
<b>II. Космический сектор</b>			
7.	Открытое акционерное общество «Объединенная ракетно-космическая корпорация», включая:	Роскосмос	1
7.1.	открытое акционерное общество «Ракетно-космическая корпорация “Энергия” имени С.П. Королёва»	Роскосмос	2
7.2.	федеральное государственное унитарное предприятие «Государственный космический научно-производственный центр имени М.В. Хруничева»	Роскосмос	2
7.3.	акционерное общество «Ракетно-космический центр “Прогресс”»	Роскосмос	2
7.4.	открытое акционерное общество «НПО Энергомаш имени академика В.П. Глушко»	Роскосмос	2
7.5.	акционерное общество «“Информационные спутниковые системы” имени академика М.Ф. Решетнёва»	Роскосмос	2
7.6.	открытое акционерное общество «Российская корпорация ракетно-космического приборостроения и информационных систем»	Роскосмос	2
7.7.	открытое акционерное общество «Научно-производственная корпорация “Системы прецизионного приборостроения”»	Роскосмос	2
7.8.	акционерное общество «Государственный ракетный центр имени академика В.П. Макеева»	Роскосмос	2
8.	Акционерное общество «Корпорация “Московский институт теплотехники”»	Роскосмос	1
9.	Открытое акционерное общество «Корпорация “Стратегические пункты управления”»	Роскосмос	1
<b>III. Авиастроение</b>			
10.	Публичное акционерное общество «Объединенная авиастроительная корпорация»	Минпромторг России	1
<b>IV. Судостроение, АСУ и морская техника</b>			
11.	Акционерное общество «Объединенная судостроительная корпорация»	Минпромторг России	1
12.	Акционерное общество «Центр технологии судостроения и судоремонта»	Минпромторг России	2
13.	Открытое акционерное общество «Концерн “Океанприбор”»	Минпромторг России	2
14.	Открытое акционерное общество «Концерн “Моринформсистема-Agar”»	Минпромторг России	2
15.	Открытое акционерное общество «Концерн «Научно-производственное объединение “Аврора”»	Минпромторг России	2
16.	Акционерное общество «Концерн «Центральный научно-исследовательский институт “Электроприбор”»	Минпромторг России	2
17.	Федеральное государственное унитарное предприятие «Крыловский государственный научный центр»	Минпромторг России	2

№ п/п	Наименование компании	Федеральный орган исполнительной власти (отраслевое ведомство)	Группа
<b>V. Автомобилестроение</b>			
18.	Открытое акционерное общество «АВТОВАЗ»	Минпромторг России	1
19.	Открытое акционерное общество «КАМАЗ»	Минпромторг России	1
<b>VI. Добыча и переработка сырья</b>			
20.	Открытое акционерное общество «Газпром»	Минэнерго России	1
21.	Открытое акционерное общество «Газпром нефть»	Минэнерго России	1
22.	Открытое акционерное общество «Нефтяная компания «Роснефть»»	Минэнерго России	1
23.	Открытое акционерное общество «Зарубежнефть»	Минэнерго России	1
24.	Открытое акционерное общество «Акционерная нефтяная компания «Башнефть»»	Минэнерго России	1
25.	Акционерная компания «АЛРОСА» (открытое акционерное общество)	Минфин России	1
<b>VII. Энергетика</b>			
26.	Государственная корпорация по атомной энергии «Росатом»		1
27.	Открытое акционерное общество «Федеральная гидрогенирирующая компания – РусГидро», включая	Минэнерго России	1
27.1.	открытое акционерное общество «РАО Энергетические системы Востока»	Минэнерго России	2
28.	Открытое акционерное общество «ИНТЕР РАО ЕЭС»	Минэнерго России	1
29.	Открытое акционерное общество «Российские сети», включая	Минэнерго России	1
29.1.	открытое акционерное общество «Федеральная сетевая компания Единой энергетической системы»	Минэнерго России	2
30.	Открытое акционерное общество «Системный оператор Единой энергетической системы»	Минэнерго России	2
<b>VIII. Транспорт и инфраструктура</b>			
31.	Открытое акционерное общество «Аэрофлот – российские авиалинии»	Минтранс России	1
32.	Открытое акционерное общество «Российские железные дороги»	Минтранс России	1
33.	Открытое акционерное общество «Акционерная компания по транспорту нефти «Транснефть»»	Минэнерго России	1
34.	Государственная компания «Российские автомобильные дороги»	Минтранс России	2
<b>IX. Связь и телекоммуникации</b>			
35.	Открытое акционерное общество междугородной и международной электрической связи «Ростелеком»	Минкомсвязь России	1
36.	Федеральное государственное унитарное предприятие «Почта России»	Минкомсвязь России	2

# МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ ПОЛОЖЕНИЯ О ПОРЯДКЕ РАЗРАБОТКИ И ВЫПОЛНЕНИЯ ПРОГРАММЫ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ<sup>30</sup>

## I. Общие положения

1. Настоящие Методические указания разработаны во исполнение подпункта «д» пункта 1 и подпункта «а» пункта 2 перечня поручений Президента Российской Федерации по итогам совещания по вопросу повышения эффективности деятельности госкомпаний от 9 декабря 2014 г. № Пр-3013, а также поручения Правительства Российской Федерации от 23.03.2015 № ИШ-П13-1818.

2. Настоящие Методические указания содержат рекомендации по структуре и содержанию Положения о порядке разработки и выполнения программы инновационного развития<sup>31</sup> (далее – Положение) государственной корпорации, государственной компании, акционерного общества с государственным участием, включенного в перечень, утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 23 января 2003 г. № 91-р (далее – компании).

3. Целью разработки и принятия Положения в компании является создание условий для повышения эффективности и результативности ее инновационной деятельности в рамках программы инновационного развития (далее – ПИР), в том числе за счет:

- оптимизации и нормативного закрепления полномочий подразделений компании, ответственных за управление инновационным развитием;
- определения, нормативного закрепления и внедрения ключевых механизмов управления инновационной деятельностью, их встраивания в систему принятия управленческих решений в компании.

4. Положение должно содействовать реализации инновационной деятельности на основе следующих принципов:

- учет перспективных технологических и рыночных тенденций в сфере деятельности компании при планировании целей и направлений инновационного и технологического развития;

<sup>30</sup> Одобрены поручением Правительства Российской Федерации от 24.06.2015 № ИШ-П13-4148.

<sup>31</sup> При разработке и выполнении ПИР компаниям следует руководствоваться методической базой, сформированной в течение 2010–2015 гг. в рамках исполнения поручения Президента Российской Федерации от 4 января 2010 г. № Пр-22 (пункт 5, подпункт «б») (Приложение 1 к настоящим Методическим указаниям).

- обеспечение инновационной деятельности необходимыми ресурсами в целях обеспечения конкурентоспособности компании через поддержание (наращивание) технологического уровня производства, научно-технологического задела и компетенций;
- обеспечение реализации полного цикла от разработки до внедрения и масштабирования (коммерциализации) результатов НИОКР и инновационных проектов на базе проектного принципа управления инновационной деятельностью;
- максимальное вовлечение в хозяйственный оборот имеющихся научно-технологических заделов, а также результатов интеллектуальной деятельности, реализация возможностей их эффективной коммерциализации;
- максимально возможное привлечение компетенций и ресурсов российских сторонних организаций для решения задач инновационного развития компании (в том числе вузов, научных организаций, малых и средних предприятий, профильных для компании технологических платформ и инновационных территориальных кластеров, институтов развития), реализации принципов «открытых инноваций»; развитие международной кооперации в инновационной сфере;
- обеспечение непрерывного обучения и повышения квалификации персонала (управленческого, инженерного и др.), необходимого для инновационного развития компании.

5. При разработке Положения следует обеспечить:

- отражение в Положении всех ключевых вопросов организации разработки и выполнения ПИР;
- соответствие Положения другим нормативным документам компании и государственным нормативным правовым актам;
- учет приоритетов государственной инновационной политики и отраслевых приоритетов (в части, влияющей на организацию инновационной деятельности компании).

При этом структура и содержание Положения могут варьироваться с учетом особенностей компании.

6. Положение разрабатывается каждой компанией, а также ее дочерними и зависимыми обществами (далее – ДЗО) или другими структурными единицами в том случае, если они реализуют собственные ПИР (наряду с участием в ПИР головной компании).

При этом настоящие Методические указания определяют рекомендации по структуре и содержанию Положения, разрабатываемого головной компанией. Содержание соответствующих положений ДЗО (других структурных единиц) в случае их разработки определяется головной компани-

ей с учетом настоящих Методических указаний и содержания ее собственного Положения.

7. В целях урегулирования отдельных важных вопросов разработки и выполнения ПИР, в том числе отраженных в настоящих Методических указаниях, в компании могут быть утверждены иные внутренние нормативные документы, перечень которых может быть приложен к Положению. Примеры таких документов приведены в Приложении 2 к настоящим Методическим указаниям.

При необходимости в целях исполнения Положения в компании вносятся изменения в имеющиеся нормативные документы с целью обеспечения их соответствия Положению.

## **II. Порядок согласования и утверждения Положения о порядке разработки и выполнения программы инновационного развития**

8. В установленные сроки подразделение компании, ответственное за управление инновационным развитием, разрабатывает проект Положения.

При наличии в компании ранее утвержденного внутреннего нормативного документа, определяющего порядок разработки и выполнения ПИР или отдельные его элементы, рекомендуется доработать указанный документ с учетом настоящих Методических указаний и представить как проект Положения.

9. Проект Положения подлежит согласованию специализированным совещательным органом по вопросам инновационного развития при единоличном или коллегиальном исполнительном органе компании.

10. Затем с целью оценки проекта Положения на предмет соответствия настоящим Методическим указаниям:

10.1. Компании 1-й группы перечня акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций и федеральных государственных унитарных предприятий, реализующих программы инновационного развития, одобренного решением президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России 17 апреля 2015 г., протокол № 2 (далее – перечень компаний, реализующих ПИР), а также компании, не входящие в перечень компаний, реализующих ПИР, но входящие в перечень, указанный в пункте 2 настоящих Методических указаний, направляют проект Положения в Минэкономразвития России и в федеральный орган исполнительной власти, закрепленный за каждой компанией с учетом отраслевой принадлежности (отраслевое ведомство).

Минэкономразвития России с участием отраслевого ведомства организует рассмотрение проекта Положения и в срок, не превышающий 15 ка-



лендарных дней с момента получения проекта Положения, направляет в компанию заключение с замечаниями к проекту Положения при их наличии. При отсутствии заключения, направленного в компанию в указанный срок, проект Положения считается согласованным. При наличии замечаний компания организует доработку проекта Положения в срок, не превышающий 21 календарный день с момента получения заключения, и повторно направляет его в Минэкономразвития России и отраслевое ведомство для согласования.

10.2. Компании 2-й группы перечня компаний, реализующих ПИР, направляют проект Положения в отраслевое ведомство.

Отраслевое ведомство организует рассмотрение проекта Положения и в срок, не превышающий 15 календарных дней с момента получения проекта Положения, направляет в компанию замечания к проекту Положения при их наличии. При отсутствии заключения, направленного в компанию в указанный срок, проект Положения считается согласованным. При наличии замечаний компания организует доработку проекта Положения в срок, не превышающий 21 календарный день с момента получения заключения, и повторно направляет его в отраслевое ведомство для согласования.

11. Проект Положения после согласования с Минэкономразвития России и (или) с отраслевым ведомством подлежит утверждению единоличным исполнительным органом компании и введению в действие приказом по компании.

### **III. Структура Положения о порядке разработки и выполнения программы инновационного развития**

12. Рекомендуемая структура Положения включает:

Раздел 1. Требования к содержанию программы инновационного развития.

Раздел 2. Структура управления разработкой и выполнением программы инновационного развития.

Раздел 3. Информационно-аналитическое обеспечение разработки (актуализации) и выполнения программы инновационного развития.

Раздел 4. Порядок разработки (актуализации), согласования и утверждения программы инновационного развития.

Раздел 5. Увязка программы инновационного развития с другими программными и стратегическими документами компании.

Раздел 6. Ресурсное обеспечение программы инновационного развития.

Раздел 7. Обеспечение достижения целевых значений ключевых показателей эффективности инновационной деятельности, мотивация руководителей и персонала.

Раздел 8. Принципы взаимодействия со сторонними организациями в процессе выполнения программы инновационного развития.

Раздел 9. Мониторинг и оценка выполнения программы инновационного развития.

Раздел 10. Техническое обеспечение разработки и выполнения программы инновационного развития.

Приложение к Положению. Перечень подразделений, дочерних и зависимых обществ (других структурных единиц) компании, участвующих в разработке и выполнении программы инновационного развития головной компании, включая разрабатывающих собственные программы инновационного развития.

## **Содержание Положения о порядке разработки и выполнения программы инновационного развития**

### *Раздел 1. Требования к содержанию программы инновационного развития*

Раздел включает:

1.1. Определение места и роли ПИР в системе управления развитием компании, взаимосвязи ПИР с другими стратегическими и программными документами компании, включая стратегию, долгосрочную программу развития (далее – ДПР).

1.2. Перечень документов, с учетом которых разрабатывается ПИР компании, включая стратегические и программные документы компании, документы стратегического планирования Российской Федерации и субъектов Российской Федерации<sup>32</sup>, а также иные документы государственной инновационной политики, в том числе:

- концепция долгосрочного социально-экономического развития РФ;
- стратегия долгосрочного социально-экономического развития регионов, в которых госкомпания ведет деятельность;
- государственные планы по приватизации в отношении госкомпаний и смежных предприятий;
- отраслевая стратегия развития, утвержденная соответствующим отраслевым ведомством или Правительством Российской Федерации, и иные документы, определяющие развитие соответствующей отрасли (Указы Президента Российской Федерации, государственные программы, стратегии развития смежных отраслей и пр.):

---

<sup>32</sup> По перечню согласно статье 11 Федерального закона от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации».

- межотраслевые стратегические документы;
- федеральные целевые программы;
- федеральная адресная инвестиционная программа;
- региональные целевые программы;
- направления государственной политики (например, программа повышения энергетической эффективности и др.);
- документы государственной инновационной политики.

Ключевые термины и определения, используемые при разработке и выполнении ПИР<sup>33</sup>.

## *Раздел 2. Структура управления разработкой и выполнением программы инновационного развития*

В разделе должны быть установлены:

2.1. Требование по определению заместителя руководителя компании<sup>34</sup> по вопросам инновационного развития, ответственного за управление разработкой и выполнением ПИР (далее – заместитель руководителя компании по вопросам инновационного развития), наименование его должности; требования к ключевым функциям и полномочиям, которые должны быть указаны в должностном регламенте (или аналогичном документе), определяющем функции и полномочия заместителя руководителя компании по вопросам инновационного развития.

Перечень функций и полномочий заместителя руководителя компании по вопросам инновационного развития формируется с учетом принятого в компании набора функций и полномочий, соответствующего лицам уровня заместителя руководителя компании.

При этом обязательно предусматриваются следующие полномочия (права) заместителя руководителя компании по вопросам инновационного развития:

- инициировать и вносить на рассмотрение руководителя компании, коллегиального исполнительного органа, а также согласовывать предложения по вопросам инновационного развития, включая:

---

<sup>33</sup> Термины и определения формируются, в том числе, с учетом: Указаний по заполнению Формы федерального статистического наблюдения № 4 – инновация, утвержденной приказом Росстата от 24.09.2014 № 580, а также Федерального закона от 23 августа 1996 г. № 127-ФЗ «О науке и государственной научно-технической политике» (ред. от 22 декабря 2014 г.).

<sup>34</sup> Под руководителем понимается лицо, являющееся единоличным исполнительным органом компании (директором, генеральным директором, председателем и т.п.). В случае если единоличным исполнительным органом компании является управляющая компания, определять заместителя руководителя по вопросам инновационного развития следует в структуре управляющей компании.

- ресурсное обеспечение разработки и выполнения ПИР;  
установление и обеспечение достижения целевых значений ключевых показателей эффективности (далее – КПЭ) инновационной деятельности;
- разработку и реализацию ключевых проектов и мероприятий ПИР;
  - инициировать проведение согласительных совещаний с участием руководителя компании, его заместителей в случае наличия существенных разногласий по вопросам разработки и выполнения ПИР;
  - обеспечивать подготовку, согласование и последующее представление проекта новой (актуализированной) ПИР, ежегодных отчетов о выполнении ПИР, других материалов по вопросам разработки и выполнения ПИР на рассмотрение советом директоров (наблюдательным советом) компании;
  - участвовать в согласовании и вносить на рассмотрение руководителя компании, коллегиального исполнительного органа (правления, дирекции) предложения по корректировке других стратегических, программных и плановых документов компании, включая стратегию, ДПР, инвестиционную программу, в целях обеспечения инновационного развития компании;
  - вносить на утверждение в установленном порядке внутренние методические и нормативные документы по вопросам разработки и выполнения ПИР;
  - представлять компанию в ходе осуществления мониторинга разработки и выполнения ПИР органами государственной власти в соответствии с порядком, утвержденным Правительством Российской Федерации.

2.2. Требование по определению в компании подразделения, ответственного за управление инновационным развитием, включая разработку и выполнение ПИР, непосредственно подчиненного заместителю руководителя компании по вопросам инновационного развития (далее – подразделение, ответственное за управление инновационным развитием).

Требование по разработке и принятию положения о деятельности подразделения, ответственного за управление инновационным развитием (или аналогичного документа), определяющего функции и полномочия данного подразделения, численность персонала, ресурсное обеспечение деятельности.

В перечень функций подразделения, ответственного за управление инновационным развитием, включаются, в том числе:

- планирование инновационной деятельности, в том числе посредством разработки и корректировки (актуализации) ПИР;
- организация выполнения ПИР;
- подготовка предложений по мотивации руководителей и персонала компании и подразделений, ДЗО (других структурных единиц) – участников ПИР;
- мониторинг выполнения ПИР, включая достижение целевых значений КПЭ инновационной деятельности;
- разработка внутренних методических и нормативных документов по вопросам разработки и выполнения ПИР.

В том числе, должно быть предусмотрено закрепление за подразделением, ответственным за управление инновационным развитием, следующих полномочий:

- запрашивать необходимые материалы и информацию по вопросам разработки и выполнения ПИР у подразделений, ДЗО (других структурных единиц), участвующих в ПИР;
- инициировать и проводить совещания с участием лиц, ответственных за управление инновационным развитием в подразделениях, ДЗО (других структурных единицах), участвующих в ПИР;
- вносить предложения по вопросам инновационного развития, включая разработку и выполнение ПИР, в том числе для последующего представления их заместителем руководителя компании по вопросам инновационного развития на рассмотрение руководителя компании, коллегиального исполнительного органа (правления, дирекции) и (или) совета директоров (наблюдательного совета) компании.

При этом в целях обеспечения непрерывного процесса от разработки до внедрения и масштабирования (коммерциализации) результатов НИОКР и инновационных проектов могут быть дополнительно определены полномочия подразделения, ответственного за управление инновационным развитием, в части взаимодействия с отдельными ключевыми участниками данного процесса, включая:

- подразделения, ДЗО (другие структурные единицы), а также сторонние организации, являющиеся исполнителями на этапе НИОКР (разработки);
- подразделения, ДЗО (другие структурные единицы), в которых осуществляется апробация, внедрение и масштабирование результатов НИОКР и инновационных проектов;
- подразделения (другие структурные единицы), управляющие реализацией инвестиционных и (или) продуктовых проектов.

2.3. Требование по определению (формированию) специализированного комитета совета директоров (наблюдательного совета) компании, обеспечивающего предварительное рассмотрение и проработку ключевых вопросов, касающихся инновационного развития компании и выносимых на рассмотрение (утверждение) совета директоров (наблюдательного совета), выработку рекомендаций по принятию решений по данным вопросам<sup>35</sup>. Может быть предусмотрено закрепление такой функции за комитетом по стратегии при совете директоров (наблюдательном совете).

Требование по определению (формированию), при целесообразности, специализированного совещательного органа при единоличном или коллегиальном исполнительном органе компании, обеспечивающего предварительное рассмотрение и проработку ключевых вопросов, касающихся инновационного развития компании и выносимых на рассмотрение (утверждение) исполнительным органом компании, выработку рекомендаций по принятию решений по данным вопросам.

Наименования указанных специализированных органов по вопросам инновационного развития, требования к ключевым функциям и полномочиям, которые должны быть указаны в положениях об их деятельности.

Учитывается целесообразность привлечения в состав указанных специализированных органов по вопросам инновационного развития независимых экспертов из сторонних организаций (включая представителей профильных для компании технологических платформ и инновационных территориальных кластеров, а также институтов развития) в соответствии с утвержденными внутренними документами, регламентирующими деятельность данных специализированных органов, и с учетом установленных ограничений по распространению конфиденциальной информации, режимов коммерческой тайны.

2.4. Требование по определению должностных лиц и, при необходимости, подразделений, ответственных за управление инновационным развитием в ДЗО (других структурных единицах), участвующих в выполнении ПИР головной компании.

При этом наименования упомянутых должностных лиц и подразделений указываются в Приложении к Положению, содержащему перечень

---

<sup>35</sup> Обязательно для компаний, входящих в Перечень акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций и федеральных государственных унитарных предприятий, реализующих программы инновационного развития, одобренный решением президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России 17 апреля 2015 г., протокол № 2.

подразделений, ДЗО (других структурных единиц), участвующих в выполнении ПИР головной компании (включая также реализующих собственные ПИР)<sup>36</sup>.

*Раздел 3. Информационно-аналитическое обеспечение разработки (актуализации) и выполнения программы инновационного развития*

Раздел включает:

3.1. Требования к порядку формирования и периодичности обновления информационно-аналитической базы, необходимой для разработки и выполнения ПИР, включая требования:

- по обеспечению адекватной оценки существующего технологического уровня компании в сравнении с конкурентами в России и за рубежом (технологического аудита<sup>37</sup>) и ее периодической актуализации по мере целесообразности и с учетом длительности цикла обновления техники и технологий в сфере деятельности компании (но не реже чем раз в 5 лет); требование по привлечению неза-

---

<sup>36</sup> Участие ДЗО (других структурных единиц) в выполнении ПИР головной компании может определяться рядом факторов, в том числе:

- степенью участия головной компании в уставном капитале ДЗО;
- степенью влияния головной компании на принимаемые управленческие решения ДЗО (другой структурной единицы) в сфере инноваций, возможность изменения степени влияния;
- типом деятельности подразделения, ДЗО (другой структурной единицы) и потенциальным вкладом в выполнение ПИР (реализацию мероприятий и проектов и (или) достижение целевых значений КПЭ).

Разработка собственных ПИР в ДЗО (других структурных единицах) целесообразна в случаях:

- высокой степени автономии данных ДЗО (других структурных единиц) в принятии управленческих решений, касающихся разработки и выполнения ПИР;
- значительного масштаба деятельности данных ДЗО (других структурных единиц), наличия у них собственных ДЗО;
- значимых различий в технологической и продуктовой специализации между данными ДЗО (другими структурными единицами) и головной компанией.

<sup>37</sup> Здесь и далее под технологическим аудитом понимается независимый, комплексный и документированный анализ, содержащий адекватную оценку существующего технологического уровня компании в сравнении с сопоставимыми компаниями в России и за рубежом, оценку технологий, продуктов, услуг, управленческих практик относительно доступных лучших аналогов (в соответствии с мировым уровнем развития науки, техники и технологий) (на основании Рекомендаций по разработке программ инновационного развития акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций и федеральных государственных унитарных предприятий, утвержденных решением Правительственной комиссии по высоким технологиям и инновациям от 3 августа 2010 г., протокол № 4).

- висимых экспертов (консультантов) для проведения такой оценки (с учетом установленных ограничений по распространению конфиденциальной информации, режимов коммерческой тайны) и выделению компании необходимого финансирования для проведения такой работы;
- по организации непрерывного информационно-аналитического обеспечения инновационной деятельности, включая, в том числе, мониторинг, анализ текущего состояния и прогноз развития рынков и технологий в секторах экономики текущего и перспективного присутствия компании.

#### *Раздел 4. Порядок разработки (актуализации), согласования и утверждения программы инновационного развития*

Раздел включает:

4.1. Порядок внесения предложений и принятия решения о разработке или корректировке (актуализации) ПИР.

Порядок должен предусматривать, в том числе, закрепление права внесения таких предложений за заместителем руководителя компании по вопросам инновационного развития, с учетом предложений подразделений, ДЗО (других структурных единиц), участвующих в разработке (актуализации) и выполнении ПИР.

4.2. Описание порядка разработки, согласования и утверждения ПИР, который может включать следующие этапы:

Этап 1. Подготовка информационно-аналитической базы разработки ПИР, проведение оценки технологического уровня (технологического аудита) (в соответствии с настоящими Методическими указаниями к разделу 3 Положения).

Этап 2. Разработка концепции ПИР, включая предложения по основным целям, приоритетным направлениям, составу и целевым значениям КПЭ, ключевым инновационным проектам и мероприятиям ПИР, в том числе с учетом результатов оценки технологического уровня (технологического аудита), а также необходимости увязки ПИР с другими программными и стратегическими документами компании (в соответствии с настоящими Методическими указаниями к разделу 5 Положения); одобрение концепции ПИР специализированным комитетом совета директоров (наблюдательного совета) компании.

Этап 3. Сбор предложений от подразделений, ДЗО (других структурных единиц), участвующих в разработке и выполнении ПИР.

Этап 4. Формирование проекта ПИР.



Этап 5. Предварительное согласование проекта ПИР с участниками разработки и выполнения ПИР, корректировка; итоговое согласование проекта ПИР с участниками разработки и выполнения ПИР, а также рассмотрение проекта ПИР специализированным комитетом совета директоров (наблюдательного совета) компании.

Этап 6. Согласование проекта ПИР с государственными органами<sup>38</sup>, корректировка по полученным замечаниям.

Этап 7. Утверждение ПИР советом директоров (наблюдательным советом) компании.

При этом в процессе разработки ПИР целесообразно предусмотреть:

- проведение отдельных совещаний с участием руководителя компании, заместителей руководителя, включая заместителя по вопросам инновационного развития, а также руководителей и (или) представителей вышеуказанных специализированного комитета совета директоров (наблюдательного совета) компании и специализированного совещательного органа при единоличном или коллегиальном исполнительном органе компании;
- привлечение представителей профильных технологических платформ и инновационных территориальных кластеров, а также институтов развития.

4.3. Порядок участия ДЗО (других структурных единиц) в разработке и согласовании ПИР головной компании (для ДЗО (других структурных единиц), участвующих в ПИР).

4.4. Основные требования к разработке собственных ПИР ДЗО (других структурных единиц), их увязке с ПИР головной компании в части приоритетных направлений, состава проектов и мероприятий, КПЭ, ресурсного обеспечения (при необходимости и с учетом степени автономии ДЗО (других структурных единиц) в части разработки и выполнения ПИР).

4.5. Требование к порядку разработки среднесрочного плана выполнения ПИР (далее – среднесрочный план) и его содержанию.

---

<sup>38</sup> Для компаний, входящих в Перечень акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций и федеральных государственных унитарных предприятий, реализующих программы инновационного развития, одобренный решением президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России 17 апреля 2015 г., протокол № 2, в порядке, установленном Положением о порядке мониторинга разработки (актуализации) и реализации программ инновационного развития акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций и федеральных государственных унитарных предприятий, одобренным решением президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России 17 апреля 2015 г., протокол № 2.

При этом учитывается, что среднесрочный план в обязательном порядке содержит: наименования конкретных проектов и мероприятий, реализуемых в рамках ПИР, объемы и источники финансирования их реализации, сроки реализации, ответственных исполнителей.

Порядок разработки, согласования и утверждения среднесрочного плана может включать следующие этапы:

Этап 1. Формирование проекта среднесрочного плана на основе ПИР.

Этап 2. Дополнение проекта среднесрочного плана на основе предложений от подразделений, ДЗО (других структурных единиц), участвующих в разработке и выполнении ПИР.

Этап 3. Предварительное согласование проекта среднесрочного плана с участниками разработки и выполнения ПИР, корректировки; итоговое согласование среднесрочного плана с участниками разработки и выполнения ПИР.

Этап 4. Утверждение среднесрочного плана одновременно с ежегодным отчетом о выполнении ПИР советом директоров (наблюдательным советом) компании.

При этом учитывается, что среднесрочный план носит «скользящий» характер, т.е. разрабатывается на период трех лет и подлежит ежегодной актуализации.

4.6. Требование по обязательности согласования корректировок стоимости, сроков и иных ключевых параметров реализации проектов и мероприятий ПИР (среднесрочного плана) на стадии их выполнения с подразделением, ответственным за управление инновационным развитием.

#### *Раздел 5. Увязка программы инновационного развития с другими программными и стратегическими документами компании*

Раздел включает:

5.1. Основные требования к согласованию и увязке ПИР (включая среднесрочные планы) с другими программными и стратегическими документами компании в части мероприятий и проектов.

Порядок увязки ПИР (включая среднесрочные планы) и других программных и стратегических документов компании должен быть встроен в порядок разработки (актуализации), согласования и утверждения ПИР (среднесрочного плана) (в соответствии с настоящими Методическими указаниями к разделу 4 Положения) и предусматривать взаимоувязку проектов и мероприятий ПИР (среднесрочного плана), с одной стороны, и стратегии, ДПР и инвестиционной программы компании, с другой стороны.

В частности, на этапе разработки (актуализации) ПИР (среднесрочного плана) должна быть предусмотрена процедура анализа ключевых проектов и мероприятий, предусмотренных в стратегии, ДПР и инвестиционной программе компании<sup>39</sup>, и, с учетом сроков выполнения, условий реализации и требований к результатам таких проектов и мероприятий, определение состава необходимых НИОКР, других инновационных проектов и мероприятий ПИР (среднесрочного плана), в частности, по разработке «сквозных» технологий (в том числе в интересах нескольких инвестиционных и бизнес-проектов).

5.2. Также на этапе разработки (актуализации) стратегии, ДПР и инвестиционной программы должен проводиться анализ и учет возможностей и целесообразности использования инновационных решений, уже полученных в рамках выполнения ПИР в прошедшие периоды, а также возможностей и целесообразности разработки новых инновационных решений и включения в ПИР (среднесрочный план) соответствующих мероприятий и проектов. Требования к согласованию и взаимоувязке ПИР и других программных и стратегических документов компании в части КПЭ инновационной деятельности, в том числе:

- требование по формированию КПЭ ПИР с учетом целей и КПЭ других программных и стратегических документов компании;
- требование по включению КПЭ инновационной деятельности (КПЭ ПИР) в КПЭ ДПР.

#### *Раздел 6. Ресурсное обеспечение программы инновационного развития*

Раздел включает:

6.1. Требование по отражению затрат на выполнение ПИР в инвестиционной программе, финансовом плане и (или) других документах финансового и бюджетного планирования компании.

6.2. Требования к порядку согласования объема затрат на ПИР, включая:

- закрепление полномочия заместителя руководителя компании по вопросам инновационного развития по внесению предложений по объему затрат на ПИР (среднесрочный план) при их планировании и при корректировке;

---

<sup>39</sup> В первую очередь речь идет о крупных капитальных проектах инфраструктурных, добывающих компаний, а также о проектах разработки комплексных высокотехнологичных продуктов в продуктовых (машиностроительных) компаниях, где высок потенциал применения инновационных решений в части материалов, компонентов, подсистем и т.п. В Положении может быть установлено минимальное значение стоимости проектов, для которых производится указанный анализ.

- обязательность согласования объема затрат на ПИР (среднесрочный план) при их планировании и корректировке с заместителем руководителя компании по вопросам инновационного развития и подразделением, управляющим разработкой и выполнением ПИР;
- основные требования к процедуре согласования затрат на ПИР (среднесрочный план) при наличии существенных разногласий (на этапе планирования и на этапе выполнения ПИР (среднесрочного плана)).

При этом целесообразно предусмотреть, в том числе, проведение отдельного согласительного совещания с участием руководителя компании, заместителей руководителя, включая заместителя по вопросам инновационного развития, и заместителя, в ведении которого находятся вопросы определения и согласования финансирования проектов и мероприятий по развитию компании, согласования инвестиционной программы, финансовых планов и т.п.

Следует учесть, что порядок согласования затрат на ПИР (среднесрочный план) должен *исключать возможности* формирования бюджета ПИР (среднесрочного плана) «по остаточному принципу», а также путем присвоения статуса инновационных мероприятиям и проектам, не согласованным ранее с заместителем руководителя компании по вопросам инновационного развития.

6.3. Требования по формированию и порядку работы специализированных механизмов финансирования инновационной деятельности в компании, включая фонды различных типов (включая корпоративные фонды поддержки научной, научно-технической, инновационной деятельности, корпоративные венчурные фонды).

*Раздел 7. Обеспечение достижения целевых значений  
ключевых показателей эффективности инновационной деятельности,  
мотивация руководителей и персонала*

Раздел включает:

7.1. Требование по включению КПЭ инновационной деятельности в систему мотивации менеджмента компании на основе КПЭ, формируемую во исполнение пункта 5 перечня поручений Президента Российской Федерации от 5 июля 2013 г. № Пр-1474 и в соответствии с Методическими указаниями по применению КПЭ государственными корпорациями, государственными компаниями, государственными унитарными предприятиями, а также хозяйственными обществами, в уставном капитале которых доля участия Российской Федерации, субъекта Российской Федерации в совокупности превыша-

ет 50%, одобренными поручением Правительства Российской Федерации от 27 марта 2014 г. № ИШ-П13-2043, а также отдельными поручениями Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации.

7.2. Требование по декомпозиции КПЭ ПИР, а также КПЭ инновационной деятельности, включенных в ДПР и в систему мотивации менеджмента на основе КПЭ, на руководителей и персонал различных уровней в подразделениях, ДЗО (других структурных единицах), участвующих в ПИР.

Требование по формированию системы мотивации для руководителей и персонала различных уровней в подразделениях, ДЗО (других структурных единицах), участвующих в ПИР, путем увязки вознаграждения с достижениями целевых значений указанных выше КПЭ инновационной деятельности.

7.3. Требование по закреплению полномочий по мониторингу и расчету достижения целевых значений КПЭ инновационной деятельности за подразделением, ответственным за управление инновационным развитием, в соответствии с методикой расчета показателей, приведенной в Положении о КПЭ<sup>40</sup>, утвержденном советом директоров (наблюдательным советом) компании. На основании данных расчетов о достижении целевых значений КПЭ (включая КПЭ инновационной деятельности) совет директоров (наблюдательный совет) принимает решение о выплате вознаграждения менеджменту.

## *Раздел 8. Принципы взаимодействия со сторонними организациями в процессе выполнения программы инновационного развития*

Раздел включает:

8.1. Требование по обеспечению привлечения к выполнению ПИР ведущих российских научных организаций, ведущих российских вузов, малых и средних предприятий, профильных для компании технологических платформ и инновационных территориальных кластеров, институтов развития, а также развитию международной кооперации в инновационной сфере.

8.2. Требование по обеспечению в компании и подразделениях, ДЗО (других структурных единицах), участвующих в выполнении ПИР, максимально открытой информационной политики в сфере инновационного развития и выполнения ПИР, включая публикацию в открытых источниках соответствующих сведений о планах и результатах выполнения ПИР.

---

<sup>40</sup> Положение о ключевых показателях эффективности деятельности формируется в компании в соответствии с директивами Правительства Российской Федерации от 25 апреля 2014 г. № 2579п-П13 и Росимущества от 20 мая 2014 г. № ОД-11/21032.

При этом учитывается требование по обязательной публикации в открытом доступе паспорта ПИР или полного текста ПИР с учетом изъятия сведений, в отношении которых компанией установлены ограничения по распространению (при наличии), в том числе в связи с установленными режимами конфиденциальности информации и коммерческой тайны.

8.3. Требование по организации системы «одного окна»<sup>41</sup> для внедрения инновационной продукции и результатов НИР, ОКР и ТР, апробации инновационных решений, по закреплению функций и полномочий подразделения, ответственного за управление инновационным развитием, в рамках реализации системы «одного окна», в Положении о порядке и правилах внедрения инновационных решений.

### *Раздел 9. Мониторинг и оценка выполнения программы инновационного развития*

Раздел включает:

9.1. Порядок и сроки подготовки отчетных материалов о результатах выполнения ПИР, включая периодичность формирования отчетности (внутренней и внешней, для федеральных органов исполнительной власти)<sup>42</sup>, обязанности структурных подразделений компании и ДЗО по предоставлению информации в подразделение, ответственное за управление инновационным развитием, требования по предоставлению необходимой информации в подразделение, ответственное за управление инновационным развитием, в установленные сроки.

9.2. Основные требования к процедуре рассмотрения отчетных материалов о выполнении ПИР советом директоров (наблюдательным советом) компании.

---

<sup>41</sup> Предусмотрена Планом мероприятий («дорожной картой») «Расширение доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к закупкам инфраструктурных монополий и компаний с государственным участием», утвержденного распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 мая 2013 г. № 867-р.

<sup>42</sup> Для компаний, входящих в Перечень акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций и федеральных государственных унитарных предприятий, реализующих программы инновационного развития, одобренный решением президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России 17 апреля 2015 г., протокол № 2, в порядке, установленном Положением о порядке мониторинга разработки и реализации программ инновационного развития акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций и федеральных государственных унитарных предприятий, одобренным решением президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России 17 апреля 2015 г., протокол № 2.

Учитывается обязательность:

- очного рассмотрения советом директоров (наблюдательным советом) отчета о выполнении ПИР, направляемого ежегодно в федеральные органы исполнительной власти<sup>43</sup>;
- предварительного рассмотрения отчета о выполнении ПИР специализированным комитетом при совете директоров (наблюдательном совете) по вопросам инновационного развития перед его вынесением на совет директоров (наблюдательный совет).

*Раздел 10. Техническое обеспечение разработки и выполнения программы инновационного развития (при необходимости)*

Раздел включает требование по формированию и обеспечению функционирования автоматизированной информационной системы и (или) других инструментов и технических средств поддержки и автоматизации процессов разработки и мониторинга выполнения ПИР, взаимодействия подразделения, ответственного за управление инновационным развитием, с другими участниками ПИР.

---

<sup>43</sup> Для компаний, входящих в Перечень акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций и федеральных государственных унитарных предприятий, реализующих программы инновационного развития, одобренный решением президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России 17 апреля 2015 г., протокол № 2, в порядке, установленном Положением о порядке мониторинга разработки и реализации программ инновационного развития акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций и федеральных государственных унитарных предприятий, одобренным решением президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России 17 апреля 2015 г., протокол № 2.

**ПЕРЕЧЕНЬ МЕТОДИЧЕСКИХ ДОКУМЕНТОВ ПО ВОПРОСАМ РАЗРАБОТКИ  
И ВЫПОЛНЕНИЯ ПРОГРАММ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ,  
УТВЕРЖДЕННЫХ ОРГАНАМИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ**

1. Методические указания по разработке (актуализации) программ инновационного развития акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций и федеральных государственных унитарных предприятий, одобренные решением президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России 17 апреля 2015 г., протокол № 2.

2. Положение о порядке мониторинга разработки (актуализации) и реализации программ инновационного развития акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций и федеральных государственных унитарных предприятий, одобренное решением президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России 17 апреля 2015 г., протокол № 2.

3. Методические материалы по формированию системы мониторинга реализации программ инновационного развития акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций и федеральных государственных унитарных предприятий, одобренные решением Рабочей группы по развитию частно-государственного партнерства в инновационной сфере при Правительственной комиссии по высоким технологиям и инновациям от 29 декабря 2011 г., протокол № 45-АК.

4. Методические материалы по формированию среднесрочного плана реализации программы инновационного развития акционерного общества с государственным участием, государственной корпорации и федерального государственного унитарного предприятия, одобренные решением Межведомственной комиссии по технологическому развитию президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России, протокол от 20 декабря 2012 г. № 39-АК.

Все материалы размещены в открытом доступе по адресу [innovation.gov.ru](http://innovation.gov.ru).



**ПРИМЕРЫ ВНУТРЕННИХ НОРМАТИВНЫХ ДОКУМЕНТОВ,  
КОТОРЫЕ МОГУТ БЫТЬ ПРИНЯТЫ В КОМПАНИИ  
В РАМКАХ РАЗРАБОТКИ И ВЫПОЛНЕНИЯ ПРОГРАММЫ  
ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ В ДОПОЛНЕНИЕ К ПОЛОЖЕНИЮ**

Раздел Положения	Документы, которые могут дополнять отдельные пункты разделов Положения
<p>Раздел 1. Требования к содержанию программы инновационного развития</p>	<p>Классификатор объектов инновационной деятельности, включающий, в том числе, перечень видов деятельности (работ и мероприятий), реализуемых в рамках ПИР, соответствующие статьи затрат на данные виды деятельности (работы и мероприятия), которые относятся к затратам на выполнение ПИР.</p> <p>Методики расчета основных показателей инновационной деятельности (затрат, результатов) в увязке с положениями и нормами бухгалтерского и управленческого учета в компании.</p>
<p>Раздел 2. Структура управления разработкой и выполнением программы инновационного развития</p>	<p>Должностной регламент заместителя руководителя компании по вопросам инновационного развития.</p> <p>Положение о деятельности подразделения, ответственного за управление инновационным развитием.</p> <p>Положение о специализированном комитете при совете директоров (наблюдательном совете) по вопросам инновационного развития (или необходимые изменения в Положение о комитете по стратегии при совете директоров).</p> <p>Положения о деятельности совещательного органа по вопросам инновационного развития при единоличном или коллегиальном исполнительном органе компании.</p>
<p>Раздел 6. Ресурсное обеспечение программы инновационного развития</p>	<p>Положения о работе механизмов финансирования инновационной деятельности в компании, включая фонды различных типов.</p>
<p>Раздел 7. Обеспечение достижения целевых значений ключевых показателей эффективности инновационной деятельности, мотивация руководителей и персонала</p>	<p>Изменения в Положения о вознаграждении (по наименованиям должностей руководителей и сотрудников подразделений, ДЗО (других структурных единиц), участвующих в ПИР), в части увязки вознаграждения с достижением целевых значений КПЭ ПИР.</p>
<p>Раздел 8. Принципы взаимодействия со сторонними организациями в процессе выполнения программы инновационного развития</p>	<p>Положение о порядке и правилах внедрения инновационных решений*.</p>

\* Разрабатывается в соответствии с Планом мероприятий («дорожной картой») «Расширение доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к закупкам инфраструктурных монополий и компаний с государственным участием», утвержденным распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 мая 2013 г. № 867-р.

(окончание)

Раздел Положения	Документы, которые могут дополнять отдельные пункты разделов Положения
–	Положение о порядке проведения экспертизы инновационных проектов; методика экспертизы, оценки (в т.ч. оценки экономической эффективности) и отбора проектов. Порядок управления реализацией инновационных проектов. Порядок управления результатами интеллектуальной деятельности**.

\*\*Разрабатывается с учетом Рекомендаций по управлению правами на результаты интеллектуальной деятельности в организациях (разработанных во исполнение поручения Правительства Российской Федерации от 4 февраля 2014 г. № ИШ-П8-800).

## ПЕРЕЧЕНЬ НОРМАТИВНЫХ ПРАВОВЫХ ДОКУМЕНТОВ

1. Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»;
2. Федеральный закон от 18 июля 2011 г. № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц»;
3. Проект Федерального закона № 584587-6 «О внесении изменений в Федеральный закон “Об охране окружающей среды” и отдельные законодательные акты Российской Федерации» (окончательная редакция, принятая ГД ФС РФ 02.07.2014);
4. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 596 «О долгосрочной государственной экономической политике»;
5. Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 8 декабря 2011 г. № 2227-р;
6. Государственная программа Российской Федерации «Экономическое развитие и инновационная экономика», утвержденная постановлением Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. № 316;
7. План мероприятий по обеспечению увеличения производительности труда, создания и модернизации высокопроизводительных рабочих мест, утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 9 июля 2014 г. № 1250-р (ключевые события 6.2–6.4)<sup>44</sup>;
8. План мероприятий («дорожная карта») «Расширение доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к закупкам ин-

---

<sup>44</sup> Ранее План мероприятий по обеспечению увеличения производительности труда, создания и модернизации высокопроизводительных рабочих мест, утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 14 ноября 2013 г. № 6818п-П13, предусматривал: утверждение среднесрочных планов реализации программ инновационного развития, предусматривающих реализацию мер, направленных на создание и модернизацию высокопроизводительных рабочих мест (далее – ВПРМ), обеспечение повышения производительности труда (ключевое событие 1.1 Плана); обеспечение увязки вознаграждения руководства компаний с достижением целевых показателей создания и модернизации высокопроизводительных рабочих мест, повышения производительности труда (ключевое событие 1.2 Плана).

В целях методического обеспечения работы Минэкономразвития России разработало Методические материалы по исполнению в компаниях пунктов 1.1 и 1.2 Плана и направило их в компании письмом от 2 апреля 2014 г. № 6897-АК/Д19и, а также, в целях координации работы, в федеральные органы исполнительной власти, курирующие реализацию ПИР, письмом от 9 апреля 2014 г. № 7499-АК/Д19и.

Итоговый доклад о реализации указанных ключевых событий был направлен в Правительство Российской Федерации письмом от 30 июня 2014 г. № 14973-АК/Д19и.

- фраструктурных монополий и компаний с государственным участием», утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 мая 2013 г. № 867-р;
9. План мероприятий («дорожная карта») «Внедрение инновационных технологий и современных материалов в отраслях топливно-энергетического комплекса» на период до 2018 года, утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 3 июля 2014 г. № 1217-р<sup>45</sup>;
  10. План мероприятий («дорожная карта») «Поддержка доступа на рынки зарубежных стран и поддержка экспорта», утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 июня 2012 г. № 1128-р;
  11. План мероприятий («дорожная карта») в области инжиниринга и промышленного дизайна, утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 23 июля 2013 г. № 1300-р;
  12. План мероприятий («дорожная карта») «Развитие отрасли производства композитных материалов», утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 24 июля 2013 г. № 1307-р;
  13. План мероприятий («дорожная карта») «Развитие оптоэлектронных технологий (фотоники)», утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 24 июля 2013 г. № 1305-р;
  14. План мероприятий («дорожная карта») «Развитие биотехнологий и генной инженерии», утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 18 июля 2013 г. № 1247-р;
  15. Комплекс мер, направленных на отказ от использования устаревших и неэффективных технологий, переход на принципы наилучших доступных технологий и внедрение современных технологий, утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 19 марта 2014 г. № 398-р<sup>46</sup>;

---

<sup>45</sup> Предусматривает: направление директив представителям Российской Федерации в органах управления организаций топливно-энергетического комплекса с государственным участием о включении в программы инновационного развития проектов по внедрению инновационных технологий и современных материалов (срок: III–IV кв. 2014 г., далее – ежегодно); мониторинг реализации проектов по внедрению инновационных технологий и современных материалов (в том числе по созданию крупных опытно-промышленных установок) в энергетике на период до 2018 года в рамках программ инновационного развития организаций топливно-энергетического комплекса с государственным участием (срок: III кв. 2015 г., далее – ежегодно).

<sup>46</sup> Предусматривает включение в программы инновационного развития мероприятий и показателей, характеризующих переход на принципы наилучших доступных технологий (пункт 17, срок: сентябрь 2015 г.).

16. Поручение президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России о подготовке предложений по совершенствованию методических рекомендаций по разработке программ инновационного развития компаниями с государственным участием, включая установление дополнительных критериев эффективности реализации указанных программ, отражающих долю инвестиций компаний в разработку российских технологий и количество внедренных российских технологий (протокол от 22 ноября 2013 г. № 4, пункт 15)<sup>47</sup>;
17. Перечень поручений по реализации Послания Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации от 27 декабря 2013 г. № Пр-3086 (подпункты 32–34 пункта 1), Перечень поручений Правительства Российской Федерации от 31 декабря 2013 г. № ДМ-П13-9589 (пункты 32–34) о разработке долгосрочных программ развития государственных корпораций и акционерных обществ, в уставном капитале которых доля участия Российской Федерации в совокупности превышает 50 процентов;
18. Методические рекомендации по разработке долгосрочных программ развития стратегических открытых акционерных обществ и федеральных государственных унитарных предприятий, включенных в специальные перечни, утвержденные распоряжениями Правительства Российской Федерации от 20 июня 2011 г. № 1060-р и от 23 января 2003 г. № 91-р, а также открытых акционерных обществ, доля Российской Федерации в уставных капиталах которых в совокупности превышает 50 процентов, разработанные Минэкономразвития России совместно с Министром Российской Федерации М.А. Абызовым в рамках реализации пункта 4 раздела 1 поручения Правительства Российской Федерации от 30 января 2014 г., протокол № 3;
19. Перечень акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций и федеральных государственных унитарных предприятий, реализующих программы инновационного развития, утвержденный решением Правительственной комиссии по высоким технологиям и инновациям от 3 августа 2010 г., протокол № 4, поручением Президента Российской Федерации от

---

<sup>47</sup> Соответствующие предложения были разработаны Минэкономразвития России во исполнение поручения президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России, протокол от 22 ноября 2013 г. № 4 (пункт 15), и направлены в Правительство Российской Федерации письмом от 8 апреля 2014 г. № 7418-АК/Д19и.

- 7 февраля 2011 г. № Пр-307, решением Правительственной комиссии по высоким технологиям и инновациям от 30 января 2012 г., протокол № 1;
20. Рекомендации по разработке программ инновационного развития акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций и федеральных государственных унитарных предприятий, утвержденные решением Правительственной комиссии по высоким технологиям и инновациям от 3 августа 2010 г., протокол № 4;
  21. Положение о порядке мониторинга разработки и реализации программ инновационного развития акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций и федеральных государственных унитарных предприятий, утвержденное решением Правительственной комиссии по высоким технологиям и инновациям от 3 августа 2010 г., протокол № 4, с учетом Изменений, утвержденных Правительственной комиссией по высоким технологиям и инновациям от 30 января 2012 г., протокол № 1;
  22. Методические материалы по разработке программ инновационного развития акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций и федеральных государственных унитарных предприятий, утвержденные распоряжением Минэкономразвития России от 31 января 2011 г. № ЗР-ОФ;
  23. Методические материалы по разработке паспортов программ инновационного развития акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций и федеральных государственных унитарных предприятий, одобренные протоколом заседания рабочей группы по развитию частно-государственного партнерства в инновационной сфере при Правительственной комиссии по высоким технологиям и инновациям от 15 ноября 2011 г. № 43-АК;
  24. Методические рекомендации по формированию системы мониторинга реализации программ инновационного развития акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций и федеральных государственных унитарных предприятий, одобренные решением Рабочей группы по развитию частно-государственного партнерства в инновационной сфере при Правительственной комиссии по высоким технологиям и инновациям от 29 декабря 2011 г., протокол № 45-АК;
  25. Методические материалы по разработке плана по участию акционерного общества с государственным участием, государственной корпорации, федерального государственного унитарного предприятия

- тия, реализующего программу инновационного развития, в деятельности технологических платформ по приоритетным для компании направлениям технологического развития на 2012 г., утвержденные заместителем Министра экономического развития Российской Федерации О.В. Фомичевым 22 марта 2012 г., разосланные письмом от 23 марта 2012 г. № 5252-ОФ/Д06и;
26. Методические материалы по участию акционерного общества с государственным участием, государственной корпорации, федерального государственного унитарного предприятия, реализующего программу инновационного развития, в деятельности инновационных территориальных кластеров по приоритетным для компании направлениям технологического развития на 2012 г., разосланные письмом от 9 июня 2012 г. № 11441-ОФ/Д19и;
  27. Методические материалы по формированию среднесрочного плана реализации программы инновационного развития акционерного общества с государственным участием, государственной корпорации и федерального государственного унитарного предприятия, одобренные решением Межведомственной комиссии по технологическому развитию президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России, протокол от 20 декабря 2012 г. № 39-АК;
  28. Методические материалы по разработке стратегической программы исследований технологической платформы, одобренные решением Рабочей группы по развитию частно-государственного партнерства в инновационной сфере при Правительственной комиссии по высоким технологиям и инновациям от 29 декабря 2011 г., протокол № 45-АК;
  29. Методические материалы по разработке и реализации программы развития инновационного территориального кластера, одобренные решением Межведомственной комиссией по технологическому развитию президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России, протокол от 29 мая 2013 г. 17-АК;
  30. Методические материалы по вопросам деятельности специализированной организации, осуществляющей методическое, организационное, экспертно-аналитическое и информационное сопровождение развития инновационного территориального кластера, одобренные решением Межведомственной комиссии по технологическому развитию президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России, протокол от 2 апреля 2014 г. № 24-АК.

**Методические материалы по разработке (актуализации)  
программ инновационного развития акционерных обществ  
с государственным участием, государственных корпораций  
и федеральных государственных унитарных предприятий**

Редактор *Д. А. Назаретян*  
Художник *П. А. Шелегеда*  
Компьютерный макет *В. В. Пучков*

Формат 60x90 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Уч.-изд. л. 4.3. Печ. л. 5.0.  
Бумага офсетная. Тираж 300 экз. Заказ № 9183.

Национальный исследовательский университет  
«Высшая школа экономики»

Отпечатано в типографии  
Национального исследовательского университета  
«Высшая школа экономики»

125319, Москва, Кочновский проезд, 3  
Тел./факс: (495) 772-95-71

По вопросам приобретения книги обращаться  
в Институт статистических исследований  
и экономики знаний НИУ ВШЭ:

101000, Москва, Мясницкая ул., 20  
Тел.: (495) 621-28-73

<http://issek.hse.ru>, E-mail: [issek@hse.ru](mailto:issek@hse.ru)