

**Ольга Николаевна Соколова**

(кандидат экономических наук,  
профессор, заведующая кафедрой менеджмента, организации бизнеса и инноваций  
Алтайского государственного университета, Барнаул)  
E-mail: okolova@econ.asu.ru

**Оксана Юрьевна Рудакова**

(кандидат экономических наук,  
доцент кафедры менеджмента, организации бизнеса и инноваций  
Алтайского государственного университета, Барнаул)  
E-mail: rud-oksana@yandex.ru

Светлана Константиновна Марьина (магистрант Алтайского государственного университета,  
Барнаул)  
E-mail: lanaskm@mail.ru

**КОВОРКИНГ В СИСТЕМЕ ИННОВАЦИОННОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ**

Обоснована принадлежность коворкинга к системе инновационной инфраструктуры на основе сравнения функций ее элементов и характеристик, анализа взаимоотношений участников и организаторов, обоснования принципов формирования внутренней среды коворкинга.

*Ключевые слова:* коворкинг, инновационная инфраструктура, бизнес-инкубатор, технополис, технопарк.

**Olga N. Sokolova**

(Candidate of Economic Science,  
Professor, Head of the Department of Management, Business Organization and Innovation,  
Altai State University, Barnaul)

**Oksana Y. Rudakova**

(Candidate of Economic Science,  
assistant professor of management and organization of business and innovation,  
Altai State University, Barnaul)

**Svetlana K. Maryina**

(Undergraduate Student, Altai State University, Barnaul)

**COWORKING INNOVATION IN INFRASTRUCTURE**

The authors proved the coworking affiliation to a system of innovative infrastructure on the basis of comparison functions of its elements and characteristics analysis of relations between the participants and organizers, the study of the principles of formation of the internal environment of coworking.

*Keywords:* coworking, innovation infrastructure, business incubator, Technopolis, Technopark.

Стремление государства к созданию и развитию эффективной инновационной экономики государства невозможно без формирования благоприятной инновационной среды, одним из элементов которой выступает инновационная инфраструктура — комплекс взаимосвязанных структур, обслуживающих и обеспечивающих реализацию инновационной деятельности посредством предоставления управленческих, материально-технических, финансовых, информационных, кадровых, консультационных и организационных услуг. Материально-техническую подсистему инновационной инфраструктуры

принято представлять такими объектами, как бизнес-инкубаторы, инновационно-технологические центры, центры коллективного пользования научным оборудованием, технопарки, технополисы и особые экономические зоны. Современная информатизация и глобализация общества привели не только к усилению связей и стиранию границ между существующими элементами инновационной инфраструктуры, но и к появлению новых, неизвестных ранее элементов. В качестве такового можно назвать набирающий популярность коворкинг (от английского co-working – совместно работающий).

Термин «коворкинг» появился в 2005 г. благодаря программисту Бреду Ньюбергу и связан с появлением на рынке такой группы рабочих, как фрилансеры – свободные наемные рабочие, работающие удаленно и без заключения долговременного договора с работодателем. Бред Ньюберг как фрилансер понимал все преимущества и неудобства такого рода деятельности, поэтому в процессе своего карьерного роста совместил офисную работу с её определённой и общением с сотрудниками и фриланс с его свободой и независимостью. Он арендовал офисное помещение и предложил использовать его для работы таким же вольным (удаленным) работкам, как и он сам. Форму организации такого рабочего места он назвал коворкинг [1, с. 42–47].

Следует отметить, что коворкинг может рассматриваться в трех разных аспектах:

- 1) совместная аренда офисного помещения в целях удобства работы независимых работников различной сферы деятельности [2, с. 429–433];
- 2) модель организации рабочего пространства, которое максимально комфортно укомплектовано для ведения предпринимательской деятельности свободных и независимых участников [ЗС. 1020–1023];
- 3) принцип организации рабочего пространства, который позволяет независимым и свободным участникам максимально комфортно и с наибольшей эффективностью вести свою деятельность за счет гибкой комбинации услуг и грамотно организованного рабочего микроклимата, который стимулирует обмен

мнениями и генерацию новых идей посредством взаимодействия между участниками и определенной политики организаторов [4, с. 729–733].

Набор минимальных требований к оборудованию коворкинг-центра выглядит следующим образом: оборудованное рабочее место; переговорные комнаты; конференц-залы (с оборудованием для презентаций), помещение для приема пищи, с необходимым набором оборудования и минимальным, но достаточным, набором продуктов для проведения кофе-брейков. Кроме того, коворкинг-центры для своих посетителей могут предлагать такие услуги, как бухгалтерское и юридическое обслуживание, аудит, продвижение продукта, сопровождение и развитие проектов, стартапа, бизнеса, услуги секретаря, почтовое и курьерское обслуживание, IT-служба, виртуальный офис, кадровые услуги, информационные базы и многое другое. Помимо всего перечисленного, коворкинг обязательно подразумевает организацию различных мероприятий образовательного и творческого характера: лекции, семинары, тренинги, вебинары, мастер-классы, мозговые штурмы [5].

Особое внимание в коворкинг-центрах уделяется созданию комфортной рабочей обстановки и организации рабочего пространства таким образом, чтобы максимально повысить эффективность работы и уровень творческого мышления своих участников. Более подробно все факторы обеспечивающие максимальные результаты работы коворкинга представлены в таблице 1.

Таблица 1

Факторы, оказывающие влияние на результаты работы коворкинга

МЕСТОПОЛОЖЕНИЕ	Чаще всего это деловой центр города, что удобнее с точки зрения окружающей инфраструктуры, близости партнеров, обеспечения их взаимодействия с резидентами коворкинга
ЗОНИРОВАНИЕ ПРОСТРАНСТВА	Зоны открытого и закрытого рабочего пространства, зона переговоров, зона приема пищи, зона проведения лекций и семинаров, зона отдыха, детская игровая комната
ЭРГОНОМИЧНЫЙ ПОДХОД	Приспособление рабочих мест, предметов и объектов труда исходя из психологических и физиологических особенностей человеческого организма в целях оптимизации общей производительности
ИНТЕРЬЕР	Интересные дизайнерские решения, цветовая гамма могут повлиять на производительность труда, а также креативность резидентов коворкинга
ПОЛИТИКА ОРГАНИЗАТОРОВ	Обратная связь с клиентом, гибкая ценовая и маркетинговая политика, грамотно подобранный спектр оказываемых услуг и проводимых мероприятий, информационная безопасность
ОБОРУДОВАНИЕ ЦЕНТРА	Удобство работы, информационная безопасность, необходимая техническая оснащенность, современное оборудование

Для того чтобы идентифицировать коворкинг как элемент инновационной инфраструктуры, в ходе исследования нами были выявлены основные характеристики уже при-

знанных элементов инновационной инфраструктуры [6] и проведен их сравнительный анализ (табл. 2).

Таблица 2

Сравнительный анализ элементов инновационной инфраструктуры

НАИМЕНОВАНИЕ	Бизнес-инкубатор	Технопарк	Технополис
ЦЕЛЬ СОЗДАНИЯ	Поддержка предпринимателей на ранней стадии их деятельности.	Промышленный округ, предназначенный для размещения на инженерно подготовленных земельных участках организаций науки, научного обслуживания, иных организаций.	Сосредоточение научных исследований в передовых отраслях, создание благоприятной среды для развития новых наукоемких производств в этих отраслях.
ПРЕДОСТАВЛЯЕМЫЕ УСЛУГИ	Предоставление в аренду нежилых помещений; почтово-секретарские услуги; консультационные услуги по вопросам налогообложения, бухгалтерского учета, кредитования, правовой защиты и развития предприятия, бизнес-планирования, повышения квалификации и обучения; доступ к информационным базам данных	Предоставление в аренду офисных, производственных, лабораторных и прочих помещений, оборудованных для выполнения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ; оказание юридических, организационных, финансовых, инжиниринговых, маркетинговых, хозяйственных и иных услуг.	Предоставление производственных и офисных помещений в льготную аренду; информационные и консультационные услуги; содействие выполнению НИОКР и реализации их результатов; подготовка и переподготовка кадров; организация научных и других мероприятий; оценка и правовая защита интеллектуальной собственности; разработка и реализация программ приоритетного развития регионов; помощь в поиске инвестиций и получении кредитов; содействие внешнеэкономической деятельности; создание центров коллективного пользования оборудованием; создание новых предприятий по конкретным направлениям деятельности.

Сравнительный анализ элементов инновационной инфраструктуры позволил определить их наиболее общие функции: обслуживание резидентов, продвижение и развитие бизнеса, коммерциализация инновационных продуктов (табл. 3).

Из элементов инновационной инфраструктуры самым близким к коворкингу по набору предоставляемых услуг является бизнес-инкубатор. Однако коворкинг имеет существенные преимущества:

во-первых, коворкинг – это более открытая система с направленностью на широ-

кий спектр потребителей, отсутствуют такие барьеры, как конкурсный отбор, исключительно определенный вид деятельности, регистрация предприятия. Участниками коворкинга могут быть предприятия любого срока существования и любой сферы;

во-вторых, существенно различается политика предоставления рабочего места. В бизнес-инкубаторах прошедшие конкурс резиденты получают офисное помещение на три года. При этом первый год обходится бесплатно, второй — по льготной ставке, третий — по рыночной цене. В коворкинге резиденты

платят за свое рабочее место с самого начала без льгот, однако стоимость рабочего места в коворкинг-центре значительно ниже рыночной. Кроме того, маркетинговая и ценовая политика таких центров очень гибкая. Это позволяет резидентам пользоваться рабочим местом только тогда, когда нужно, и столько, сколько необходимо для выполнения своей работы, и оплачивать его соответствующим образом (за час, половины дня, три дня в неделю, неделю, месяц и т.д.);

в-третьих, коворкинг – это прежде всего коммерческая организация, целью которой является извлечение прибыли. Поэтому

наполнение рабочих мест креативными платежеспособными специалистами, подающими надежду на разработку эффективных проектов, и создание для них максимально благоприятной обстановки – основная задача организаторов, так как от качества работы участников напрямую зависит прибыль коворкинг-центров. А бизнес-инкубаторы – это чаще государственные структуры, менее гибкие и менее чувствительные к изменениям внешней среды. В коворкинге, в отличие от бизнес-инкубатора, акцент ставится на качественные, а не на количественные показатели.

Таблица 3

Общие функции элементов инновационной инфраструктуры

РАЗМЕЩЕНИЕ И ОБСЛУЖИВАНИЕ РЕЗИДЕНТОВ	КОММЕРЦИАЛИЗАЦИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОДУКТОВ	ПРОДВИЖЕНИЕ И РАЗВИТИЕ БИЗНЕСА
Предоставление в аренду офисов и производственных помещений: Лабораторий Оборудования Помещений и оборудования коллективного пользования Обслуживание предоставляемых помещений и территорий	Анализ положения предприятия на рынке, определение емкости рынка сбыта Определение каналов сбыта продукции Планирование производства Услуги по постановке процесса продаж и управлению этим процессом Маркетинговые услуги, PR и реклама	Поиск потенциальных заказчиков и организация встреч с ними Распространение информации о предприятии и продукции в СМИ, сети интернет и т.д. Организация участия в конференциях, выставках, форумах Повышение образовательного уровня в рамках предпринимательской деятельности Оказание юридических, бухгалтерских, консультационных услуг в рамках поддержки и развития бизнеса Развитие научных исследований, разработок, технологий и внедрение их в производство Обеспечение сотрудничества с ВУЗами и НИИ

Сравнительный анализ услуг, предоставляемых элементами инновационной инфраструктуры и коворкинг-центрами, позволил выявить следующие общие составляющие:

- 1) коворкинг размещает и обслуживает своих резидентов: предоставляет полностью укомплектованные необходимым оборудованием рабочие места;
- 2) коворкинг способствует продвижению и развитию бизнеса: оказывает юридические, бухгалтерские, консалтинговые услуги, проводит обучающие мероприятия, создает уникальные условия взаимодействия с другими участниками, полезные для продвижения и развития бизнеса;
- 3) коворкинг участвует в коммерциализации инновационных продуктов: оказывает консалтинговые услуги по анализу рынка, эффективной рекламе, продажам, проводит мероприятия с привлечением потенциальных инвесторов.

Помимо схожих функций, коворкинг, как и большинство из рассмотренных ранее элементов инновационной инфраструктуры, может гармонично входить в состав других, более крупных элементов, а также преследует схожие цели – создание и коммерциализацию инноваций, что позволяет отнести его к элементам инновационной инфраструктуры. Однако, в отличие от других элементов, коворкинг охватывает тот круг резидентов, который еще не имеет собственного предприятия и порой даже еще не определил сферу будущей инновационной деятельности, но имеет огромное желание ее начать. Таким образом, коворкинг затрагивает более ранний этап формирования инноваций – этап формирования инновационных идей.

Самое ценное в коворкинге с точки зрения влияния на инновационную активность — это внутренняя среда, тот самый уникальный микроклимат, располагающий

к творческому мышлению, повышению эффективности, к взаимодействию, формированию инновационных идей и проектов. Анализируя особенности внутренней среды коворкинга, мы выделили принципы ее формирования: серендипити, открытых инноваций, акмеологичности, интерпартнерства.

В зарубежной практике менеджмента серендипити (serendipity) — интуитивная прозорливость, непрогнозируемое научно-техническое достижение, особая способность делать случайные изобретения. На основании явления серендипити возникло понятие «серендипити-менеджмент» — совокупность принципов и средств управления с целью формирования корпоративной культуры, организации рабочей среды, процессов компании таким образом, чтобы повысить уровень творческих способностей работников и увеличить вероятность «случайных», незапланированных открытий [7, с. 35–38]. За счет постоянного обмена опытом, комфортной обстановки, в том числе и психологической, взаимного обучения, объективной оценки результатов работы со стороны коллег и экспертов, массового потока разноплановой и полезной для деловой деятельности информации, а также стремления не отставать от остальных участников коворкинг-пространства многие резиденты замечают возникновение и дальнейшее увеличение так называемых случайных открытий или приятных ожидаемых случайностей [8].

Анализируя причины высокой самоорганизации и профессионализации в рамках коворкинга, мы вывели схожесть внутренней среды коворкинга с таким понятием, как акмеологическая среда. Акмеологическая среда — высокоорганизованная научно-профессиональная, образовательная система, обеспечивающая формирование профессионализма высокого уровня. В своей статье «Коворкинг» как пример акмеологической среды» Я.Н. Артюхин относит коворкинг к одному из реально существующих примеров проявления акмеологической среды [9, с. 135–136].

Коворкинг располагает следующими компонентами:

- 1) условия для саморазвития субъектов (информационная насыщенность среды, перспектива развития субъекта деятельности и др.);
- 2) формы взаимодействия субъектов (недирективное, диалогичное и равноправное взаимодействие);
- 3) психологический климат в группе (комфортные, дружественные, поддерживающие отношения);

4) свобода выбора для субъектов (в направлении, методах исследования, деятельности и др.);

5) профессиональная позиция субъекта — организатора среды (поддерживающая предыдущие принципы).

Коворкинг — это открытая структура, участники коворкинга — всевозможные независимые компании и частные лица, которые могут менять свое рабочее место изо дня в день, из одного географического положения в другое. Барьеров для входа и выхода из коворкинга нет. Это позволяет говорить нам о таком понятии, как открытые инновации, основоположником которого является Г. Чесбро [10]. В своих трудах он раскрывает причины изменения процессов вывода идей на рынок и описывает принципы и различия концепций закрытых и открытых инноваций. В XX в. компании выигрывали в конкурентной борьбе за счет создания и использования научно-исследовательских лабораторий, в рамках которых разрабатывались новые технологии для создания новых продуктов. Все идеи, возникающие в компании, проходят жесткий отбор, и только часть из них доходит до стадии коммерциализации. Оставшиеся, ненужные идеи остаются неиспользованными и со временем утерянными. Такую модель Г. Чесбро называет концепцией закрытых инноваций. Компании начали искать способы повышения эффективности своей деятельности и переместили вектор своего внимания из собственных лабораторий на взаимодействие с внешним окружением, где существует множество потенциально ценных идей.

Г. Чесбро в своей работе приводит таблицу сравнения принципов закрытых и открытых инноваций (табл. 4).

Концепция открытых инноваций характерна для коворкинга. Коворкинг не финансируется предприятиями — потребителями идей, не подвергается воздействию их систем управления, юридически независим. Свойство открытости проявляется в поиске новых идей в процессе контактов, коммуникаций со специалистами, представителями других отраслей бизнеса, иных сфер жизни общества, доступности для большинства современных компаний.

Рассматривая особенности деловой активности участников коворкинга, приходим к такому понятию, как интерпартнерство — это инициативная, новаторская деятельность по производству и реализации товаров и услуг на основе интеграции предпринимательских возможностей предприятия и предпринимателя в целях эффективного использования

ресурсов предприятия и его динамического развития на основе нововведений [11]. Активная поддержка предпринимательской

инициативы снизу в коворкинге свидетельствует о формировании его внутренней среды на основе принципов интрапартнёрства.

Таблица 4

Сравнение принципов закрытых и открытых инноваций

ПРИНЦИПЫ ЗАКРЫТЫХ ИННОВАЦИЙ	ПРИНЦИПЫ ОТКРЫТЫХ ИННОВАЦИЙ
Талантливые люди, разбирающиеся в этой области, работают на нас.	Далеко не все талантливые люди работают на нас. Мы должны взаимодействовать с талантливыми людьми действующими как в нашей компании, так и за ее пределами.
Чтобы получить прибыль от НИОКР, мы должны сами совершить открытие, разработать его до уровня продукта и довести до конечного результата.	Значительную ценность могут создавать внешние НИОКР; внутренние НИОКР необходимы, чтобы получить часть этой ценности.
Если мы сделаем открытие сами, то сможем первыми выйти с ним на рынок.	Нам не обязательно самим проводить исследования, чтобы на основе их результатов получить прибыль.
Компания, которая доводит инновацию до рынка первой, выигрывает.	Создание более совершенной модели бизнеса важнее, чем выход первым на рынок.
Если мы сами создадим в отрасли большую часть лучших идей, мы выиграем.	Если мы наилучшим образом воспользуемся внутренними и внешними идеями, мы выиграем.
Мы должны хорошо контролировать нашу интеллектуальную собственность, чтобы конкуренты не воспользовались нашими идеями с прибылью для себя.	Мы должны получать прибыль от использования другими нашей интеллектуальной собственности и должны сами покупать интеллектуальную собственность у других компаний всякий раз, когда она соответствует нашей бизнес-модели.

Таким образом, коворкинг фактически уже существует на рынке, но границы его как социального образования размыты и нестабильны, структура и основные характеристики не описаны в достаточной мере, юридического закрепления как элемента инновационной инфраструктуры он не имеет. Коворкинг, являясь частью инновационной инфраструктуры, может гармонично входить

в состав других, более крупных её элементов, а также преследует схожие с ними цели (создание и коммерциализацию инноваций), функции и характеристики. Благодаря формированию уникальной внутренней среды коворкинга зарождаются инновационные идеи и проекты, которые могут находить поддержку в рамках бизнес-инкубатора, технопарка, технополиса и т.д.

#### Библиографический список

1. Бабич С., Пархименко В. Коворкинг: концепция и перспективы // Наука и инновации. — 2014. — Т. 6. — №136.
2. Николенко Ю.В. Зарубежный опыт и российская практика в поддержке предпринимательства с помощью технопарка // Научный альманах. — 2015. — №11/1(13).
3. Цветкова К.В., Филиппова И.А. Коворкинг как новая площадка для бизнеса // Экономика и социум. — 2014. — №2-4(11).
4. Егоркина А.И., Ерохина Л.И. Коворкинг: история возникновения и развития идеи новой формы организации труда // Экономика и предпринимательство. — 2015. — №5/2(58/2).
5. Марьина С.К., Рудакова О.Ю. Коворкинг как элемент инновационной инфраструктуры [Электронный ресурс] – URL: [http://www.econ.asu.ru/index.php?id\\_html=274&fr=5](http://www.econ.asu.ru/index.php?id_html=274&fr=5)
6. Стратегия инновационного развития РФ на период до 2020 г. : распоряжение Правительства РФ от 08.12.2011 г. №2227-р
7. Лукьянов А.С. Серендипность как психологический феномен // Психологические исследования личности в современной стрессогенной среде : материалы III Всероссийской научной интернет-конференции. — Ставрополь, 2014.
8. Черникова Е. Каким должен быть офис, где рождаются инновации [Электронный ресурс]. – URL : <http://www.e-xecutive.ru/blog/energy-management/8316.php>

9. Артюхин Я. Н. «Коворкинг» как пример акмеологической среды // Акмеология. – 2013. – № 1. Чесбро Г. Открытые инновации. Создание прибыльных технологий. – М., 2007.
10. Анисимов Ю.П., Журавлев Ю.В., Черткова Г.Д., Соломка А.В. Управление устойчивым развитием предприятия на основе инноваций и интерпартнёрства. — Воронеж, 2006.

#### *References*

1. Babich S., Parkhimenko V. Coworking: kontseptsiya i perspektivy // Nauka i innovatsii. — 2014. — V. 6. — №136.
2. Nikolenko Yu.V. Zarubezhnyy opyt i rossiyskaya praktika v podderzhke predprinimatel'stva s pomoshch'yu tekhnoparka // Nauchnyy al'manakh. — 2015. — №11/1(13).
3. Tsvetkova K.V., Filippova I.A. Coworking kak novaya ploshchadka dlya biznesa // Ekonomika i sotsium. — 2014. — №2/4(11).
4. Egorkina A.I., Erokhina L.I. Coworking: istoriya vzniknoveniya i razvitiya idei novoy formy organizatsii truda // Ekonomika i predprinimatel'stvo. — 2015. — №5/2(58/2).
5. Mar'ina S.K., Rudakova O.Yu. Coworking kak element innovatsionnoy infrastruktury [Electronic resource]. – URL: [http://www.econ.asu.ru/index.php?id\\_html=274&fr=5](http://www.econ.asu.ru/index.php?id_html=274&fr=5)
6. Order of RF government of 08.12.2013 N2227-p of strategy of innovation development of Russian Federation in the period previous to the year 2020.
7. Luk'yanov A.S. Serendipnost' kak psikhologicheskiy fenomen // Psikhologicheskie issledovaniya lichnosti v sovremennoy stressogennoy srede : Proceedings of the III Russian Scientific Internet-Conference. — Stavropol, 2014.
8. Chernikova E. Kakim dolzhen byt' ofis, gde rozhdayutsya innovatsii [Electronic resource]. – URL: <http://www.e-xecutive.ru/blog/energy-management/8316.php>.
9. Artyukhin Ya.N. 'Coworking' kak primer akmeologicheskoy sredy // Akmeologiya. – 2013. – №1.
10. Chesbro G. Otkrytye innovatsii. Sozdanie pribyl'nykh tekhnologiy. – М., 2007.
11. Anisimov Yu.P., Zhuravlev Yu.V., Chertkova G.D., Solomka A.V. Upravlenie ustoychivym razvitiem predpriyatiya na osnove innovatsiy i interpartnyorstva. — Voronezh, 2006.