

Дело не в деньгах

Интервью директора Департамента стратегических коммуникаций Российской венчурной компании Е.Б. Кузнецова о современном положении дел в процессе формирования инновационной экосистемы в России, обнаружившихся при этом проблемах и попытках федерального правительства и региональных администраций найти ответы на глобальные вызовы инновационного рынка.

Ключевые слова: инновационная политика, РВК, венчурные инвестиции, бизнес-компетенции

На каком этапе развития сегодня находится инновационная экосистема в России? Как она вписывается в современные тенденции и тренды глобального рынка? В чем особенности федеральной и региональной инновационной политики? Какова роль отдельных регионов в формировании рынка инноваций? – на эти и другие вопросы отвечает **Е.Б. КУЗНЕЦОВ, директор Департамента стратегических коммуникаций Российской венчурной компании.**

– Евгений Борисович, задача РВК – создание среды для инновационного развития. Очевидно, в этом процессе существуют какие-то этапы. На каком из них мы сегодня находимся?

– В изначальном планировании развития инновационной экосистемы предполагалось, что главный дефицит – деньги. В нашей стране очень часто все сводится к принципу: дайте денег и отойдите. Но как только денег стало достаточно, выяснилось, что дело не в них. Простой пример: сейчас у нас на рынке свободного венчурного капитала почти 7 млрд долл., а сделок проинвестировано лишь на 1 млрд, то есть 7 : 1, а в мире нормальной пропорцией считается 3 : 1 или 4 : 1. То есть денег у нас вдвое больше, чем мы можем освоить. И реальная проблема состоит не в недостатке средств, а в том, что инновационные проекты российского разлива на самом деле таковыми не являются.

Чаще всего вам представляют некий набор идей, очередное изобретение велосипеда или попытку сделать то, что никому не нужно. Так что сегодня главный вопрос на повестке дня – это развитие навыков, опыта и повышение уровня знаний людей, занимающихся инновациями: как на основе этих идей создавать продукты. И РВК сейчас ориентирована именно на это.

Собственно, мы уже с 2010 г. занимаемся образованием предпринимателей, организацией конкурсов стартапов и т.д. Например, конкурс технологических бизнес-планов за это

время вырос: число участников увеличилось с 600–700 до 1500 команд. За последние два года победителям этого конкурса пришло 25 млн долл., это больше, чем за тот же период проинвестировал наш посевной фонд.

Главная задача сейчас – создание реально работающих инновационных инструментов на уровне конкретных центров. В каждом академическом центре, университете должны появиться хорошие офисы трансфера технологий, система работы с консалтерами, менторами и т. д.

– Но есть ли у вас достаточное количество этих специалистов?

– Их мало, но они есть. Мы уже второй год развиваем менторские сети, и если в 2012 г. у нас на московские проекты «садились» 50–70 менторов, то сегодня их уже больше сотни. Конечно, этого мало – должны быть десятки тысяч, но пока на проекты, вошедшие в систему, их хватает. Здесь важна динамика, потому что по мере понимания задачи люди начинают приходить, работает эффект снежного кома.

– Если спуститься с федерального уровня на региональный, что Вы можете сказать об инновационной экосистеме?

– В некоторых регионах инновационная экосистема уже начинает создаваться. Хороший пример – Новосибирск, а также Казань, Санкт-Петербург, Астрахань, Пермь. Очень часто такие экосистемы лучше развиваются далеко не в самых крупных научных центрах, потому что определяющим условием для них является наличие не столько ученых, сколько предпринимателей. Самое дорогое и ценное в этом процессе – предпринимательские команды. Дело идет, когда появляются несколько десятков человек, которые действительно хотят заниматься инновационным бизнесом, а технологические разработки можно привезти и из других регионов. Например, РВК в 2013 г. проинвестировала несколько частных бизнес-инкубаторов – оказывается, предприниматели готовы брать на себя высокие риски.

– Можно ли сегодня говорить о региональной инновационной политике, и чем она отличается от федеральной?

– Там есть определенное разделение полномочий. Федеральная политика должна быть большей мере регуляторной, направленной на создание правил игры, развитие каналов продвиже-

ния на глобальный уровень работы с крупнейшими компаниями. На региональном уровне происходит самое главное – непосредственный запуск бизнесов и формирование среды взаимодействия ученых-разработчиков и предпринимателей. Например, в Силиконовой долине венчурные инвесторы, как правило, вкладываются только в те проекты, до которых можно за два часа доехать на автомобиле. То есть реальные деньги очень точно идут в те локальные места, где люди понимают условия, могут раз в неделю посмотреть, как развивается проект, прозондировать через друзей и знакомых, что происходит на рынке. Вся эта ручная работа идет на уровне региона.

Вообще сегодня все успешные кластеры территориально очень сконцентрированы. Это такой глобальный тренд. Новая постиндустриальная экономика – экономика точечная: не США в целом, а Бостон или Нью-Йорк, не Индия, а Бангалор и т.д. Основные производители инновационного продукта сегодня – те города и агломерации, в которых в результате взаимодействия науки, бизнеса и производства возникает особая среда. Естественно, федеральные власти должны адекватно воспринимать то, что происходит в регионах, и вовремя на это реагировать, чтобы поддержать ростки нового.

– Вам не кажется, что Россия в этом смысле опять пытается идти своим путем? Слишком уж у нас сильна централизация...

– Я так не думаю. На уровне регионов и у нас идут реальные процессы. А вот на уровне государства проблема существует – нет политики сфокусированной поддержки конкретных городов в каких-то их лидерских прорывных достижениях. А для этого региональные, городские лидеры должны четче формулировать свою лидерскую позицию. У нас же люди как-то предпочитают не высывываться, памятуя о том, что «инициатива наказуема».

– Так ведь и финансовые возможности, и ограничения бюджетного кодекса связывают по рукам и ногам...

– Да, это есть... Но ведь и золотое предпринимательское правило «трудности закаляют» никто не отменял... Единственное, что можно сегодня определенно сказать, – фокус надо делать на городах. Понимание это надо развивать, и, я думаю, мы к этому рано или

поздно придем.

– У РВК подписаны соглашения с 28 регионами России. Это можно рассматривать как один из элементов региональной политики? Каково в общем виде содержание этих соглашений? Какие преимущества получает регион, подписывая его?

– Эти соглашения в основном ставят задачу координировать нашу политику в области инструментов и региональной ситуации. В принципе, это работающий механизм, но мы здесь больше движемся не через административные механизмы, поскольку они довольно тяжелые, а через партнерские сети. У нас уже имеется опыт успешного взаимодействия с сетью партнеров. Мы им предлагаем определенные решения и вместе с ними делаем проекты.

– Это частные компании или администрации регионов?

– Тут скорее нужно говорить о частно-государственных структурах. Например, что такое новосибирский Академпарк? Там инициатива – частная, а деньги – региональные. Хотя среди наших партнеров есть и полностью частные компании, и их довольно много.

– Одна из задач РВК – вывод российских инновационных компаний на глобальный рынок. Но хорошо ли это для страны в целом? Нет ли риска увеличения отставания наших корпораций от глобальных конкурентов?

– К сожалению или к счастью, технологический рынок в принципе глобален. Можно даже не вспоминать про ВТО, просто не существует сегодня способа сделать современный конкурентоспособный технологический продукт на локальном рынке или для локального рынка. Другой вопрос – локализация основных центров получения прибавочной стоимости. То есть, чем больше стадий разработки, производства, реализации продуктов находится на данной территории, тем больший профит она получает за счет налогов, организации рабочих мест и т.д. В этом смысле главная беда России в том, что здесь можно создать компанию, но общий предпринимательский климат, административный и налоговый прессинг все равно вынудят ее структурироваться за рубежом (как правило, оставляя в России разработку и R&D). Это тоже вариант, хотя часть прибыли при этом уходит... К сожалению, это общая проблема нашего делового климата, бизнес-среды, для преодоления которой государству неизбежно придется многое изменить.

Еще одна ментальная проблема России – основную ценность любого бизнеса мы видим в производстве, хотя это самая низкоприбыльная часть бизнеса, а порой даже убыточная. Например, автомобильное производство в целом в мире убыточно. Это еще один глобальный тренд – всё, что связано с производством, выносится в развивающиеся страны с их дисциплинированной и дешевой рабочей силой. В этом смысле конкурентоспособность Китая, Малайзии и других стран неоспорима и не вызывает сомнений. Глобальные компании превращаются фактически в маркетинговые машины, которые занимаются управлением рынком.

– Тут ведь есть и такой аспект, как риск утраты нашими разработчиками рынка сбыта. Чем крупнее компании-потребители («Роснефть», «Газпром»), тем доступнее для них недешевые западные технологии, а наши разработчики и сервисные компании становятся для них незаметны и неинтересны. И рано или поздно Россия может оказаться перед угрозой утраты компетенций в некоторых отраслях.

– Действительно, крупным, и в особенности государственным компаниям, проще работать с международными системными игроками. Но эта проблема может быть решена, например, с созданием в России таких же крупных сервисных компаний или как минимум сложноструктурированных альянсов. Потому что крупный заказчик, как правило, покупает не один конкретный сервис, а цепочку сервисов или продуктов, а это необходимо структурировать. Это некий дефект бизнес-компетенций в России, их надо наращивать, этому надо учиться, тут ничего не поделаешь.

– А на Западе подобная проблема существует? Как там поддерживаются конкуренция и разнообразие среды?

– Там это регулируется естественным образом. Время от времени появляются интеграторы, которые предлагают компаниям комплексные услуги, а потом выясняется, что малые разработчики настолько их обгоняют, что эти крупные пакеты услуг становятся уже менее интересны. Но там все же развитый рынок, и та самая «невидимая рука» помогает поддерживать экологический баланс крупных и мелких хищников. Плюс еще работает довольно жесткое антимонопольное законодательство, дополняющее естественные механизмы.

Но я считаю, что главная проблема российских сервисных компаний не столько в отсутствии рынка, сколько в недостатке бизнес-компетенций. У нас до сих пор принято считать, что главная ценность компании – это ее технологические компетенции. Дескать, у нас есть отличные технологии, и вы должны прийти и ими воспользоваться. В мире давно уже на первый план в системе ценностей вышли бизнес-компетенции: упаковка, продажа, понимание проблем заказчика и умение решать эти проблемы. На открытом рынке, как правило, выигрывает не тот, у кого лучше техническое решение, а тот, у кого лучше понимание, в чем проблема заказчика. А наши технари – все-таки слишком «технари», им не хватает бизнес-компетенций.

Могу сказать, что дилемма технического и предпринимательского подхода – это вовсе не российская особенность. Все дело в том, как это осознается и к чему приводит. Например, в США, Западной Европе создателя новой технологической компании, как правило, отодвигают от управления уже на первом раунде инвестиций. Он в лучшем случае становится членом совета директоров или техническим директором, но CEO – генеральный директор – это всегда человек из индустрии, которого нанимают за большие деньги, сравнимые с его доходом в крупной компании. В США типична ситуация, когда вице-президент какого-нибудь Google идет руководить стартапом, теряя до 25% в текущих доходах, но получая при этом долю в компании. Это нормальная история.

В России, наоборот, очень боятся привлечь к руководству технологической компанией профессионала из бизнеса – в этом наша главная беда. Самое обидное, что профессионалы у нас есть, и они готовы работать. Не так давно мы провели исследование совместно с компанией Ward Howell (одна из ведущих международных рекрутинговых компаний). Из 1500 опрошенных 900 ответили, что, вообще говоря, свидетельствует об очень высоком интересе. Оказывается, наши топ-менеджеры готовы идти в стартапы даже на более выгодных условиях, чем их коллеги в США, – за меньшие деньги, кто-то вообще бесплатно, просто из профессионального интереса. То есть эта тема для них актуальна. Но у нас-то все привыкли думать, что хороший ученый или инженер автоматически может быть хорошим руководителем, хотя это вовсе не очевидно. Это же

звучит на всех уровнях, вплоть до Академии наук. И эта проблема – главный убийца российских стартапов...

– Еще один глобальный тренд современности – децентрализация рынка разработок. Все чаще корпорации, которые являются основными потребителями инноваций, выводят свои R&D-подразделения в дочерние компании, часто – через поглощение малых

инновационных фирм. Каковы перспективы российских инноваторов в этом смысле?

– К сожалению, в процессе включения в историю открытых инноваций российские компании отстают от западных. Мировой бизнес более активно этим занимается, создает разные инструменты для того, чтобы следить за разработками, в том числе – на территории России. Наши крупные компании только начинают к этому приглядываться, и РВК сейчас старается помочь им найти какие-то точки приложения сил. Мы совместно с Минэкономразвития создали клуб R&D-ди-ректоров для представителей тех госкомпаний, которым поручено разработать планы инновационного развития.

Конечно, не все проявляют одинаковое рвение. Но есть актив из 10–15 компаний, которые учатся. Мы разрабатываем специальные инструменты, которые они могут легко внедрять у себя. Это и корпоративные конкурсы, и включение в разного рода поисковые процессы типа того же федерального конкурса инновационных бизнес-планов БИТ, и организация венчурных фондов (по этой программе у нас работают 12 компаний). То есть в целом процесс пошел. Насколько быстро он будет развиваться, не могу сказать. Три года назад, когда я начинал заниматься в РВК развитием экосистемы, думал, это займет лет десять, сейчас, по моим ощущениям, мы идем гораздо быстрее...

– У РВК есть два фонда иностранной юрисдикции. Чем они занимаются? Есть ли уже эффект от их деятельности?

– Международные фонды иностранной юрисдикции нам нужны для вхождения в актуальные интересные технологические сделки, присутствия в международной венчурной инфраструктуре. Потому что для того чтобы дружить с лучшими мировыми фондами, надо сначала с ними вместе во что-то вложиться. Прямых задач инвестировать за рубеж у нас нет, это просто способ вхождения в глобальную систему фондов.

– Но если у вас такой избыток денег – 7 : 1.

– Дело в том, что этот избыток у нас сформирован на стадии инвестирования в развивающиеся компании, которые уже созданы и начинают расти. Но при этом есть и два провала. Один – на уровне ранних инвестиций, где много денег не требуется, но эти деньги должны быть очень умные. Второй – на выходе, когда фондам нужны стратегические инвесторы, которые входят в компании, вступающие на рынок. И тут тоже вопрос не столько денег, сколько компетенций. А уж если выходишь на глобальный рынок, тут нужны глобальные компетенции и глобальные партнеры. В России, к сожалению, всего две-три компании этим владеют.

– И ваши международные фонды выполняют эту функцию?

– Они не занимаются непосредственно обеспечением выхода, они выполняют функцию создания партнерских отношений с ведущими глобальными игроками, через которые российская экосистема встраивается в глобальный инвестиционный процесс.

– Вы на «Интерре» участвуете в экспертной сессии «Модели взаимодействия вузов, корпораций и институтов развития по развитию технологического предпринимательства». Каковы глобальные тренды в этой области? И каковы перспективы России не оказаться в очередной раз в роли отстающего?

– Сейчас формируется новая модель открытых инноваций, по которой не только компании должны начинать работать более гибко с малыми предприятиями, но и университеты должны воспринимать себя иначе – как сервисные структуры по отношению как к большому бизнесу, так и к предпринимателям, профессорам и т.д. Мы здесь, как всегда, отстаем. Но и в мире эта модель развивается только лет 5–10, так что это отставание пока не столь драматично...

В 2013 г. мы создали две программы обучения ректоров для представителей российской высшей школы, возили их в MIT и в Cambridge. На мой взгляд, в проекте подобрались люди с хорошим энтузиазмом, с правильным пониманием проблем. Во многих университетах процесс пошел. Например, Физтех с помощью известных бизнесменов создал Физтех-союз и начал привносить в свою среду предпринимательскую культуру.

Подготовила кор. «ЭКО» Э.Ш. ВЕСЕЛОВА