

# Smart investment – задача для профессионалов

Глава первого в Новосибирской области частного посевного фонда Е. Гайслер рассказывает о своих подходах к инвестициям в инновационные высокотехнологичные стартапы и своем видении наиболее перспективных направлений таких инвестиций. *Ключевые слова:* инновации, посевные инвестиции

Летом 2012 г. в новосибирском Академгородке начал работать первый в регионе частный фонд посевных инвестиций. Сегодня он поддерживает в первую очередь проекты своих резидентов и резидентов его инкубатора. О философии и тактике управляющей компании «Ломоносов ка-питал»<sup>1</sup> рассказывает его председатель правления, кандидат технических наук **Е.В. ГАЙСЛЕР**.

– Евгений Владимирович, в чем принципиальная особенность работы вашей компании по сравнению с другими механизмами поддержки стартапов?

– На сегодня большинство российских фондов занимаются банальным распределением средств. Их идеология: найти хороший проект, дать ему денег, и дальше произойдет счастье. У нас другой подход – smart investment (умные инвестиции).

Во-первых, все проекты мы перерабатываем практически на 100%. В основе остается оригинальная научно-техническая идея разработчиков, но коммерческий продукт на выходе конструируется заново.

Во-вторых, мы полностью берем на себя все процессы управления проектами: бюджет, качество, контроль, закупки, продвижение на рынок... А разработчики пусть занимаются разработками, продавать они не умеют и не должны. Конечно, прежде чем «нырять» в какой-то проект, мы внимательно-

<sup>1</sup> ООО Управляющая компания «Ломоносов капитал» – частная компания, созданная для управления высокотехнологичными венчурными проектами. Акционерами являются президент РАТМ Холдинга Э. Таран (74% акций), первый вице-президент РАТМ Холдинга Д. Хмельницкий (13%) и генеральный директор технопарка новосибирского Академгородка Д. Верховод (13%).

но изучаем, какие существуют тенденции на этом конкретном рынке, в этой индустрии, к чему идет дело, где стратегический разрыв<sup>2</sup>.

Мы для себя установили некие крайние сроки по проектам: примерно два года от идеи до действующего промышленного образца и еще год–два для того, чтобы выйти на рынок. То есть, если вы сегодня входите в проект, то на рынке окажетесь только через 3–4 года, а за это время все может кардинально измениться. Вспомните, что было с индустрией фотопленки: она существовала десятки лет и исчезла буквально за два года, когда всеобщее распространение получили цифровые фотокамеры. То же самое – с индустрией компакт-дисков. Поэтому очень важно сконструировать такой продукт, который бы играл на опережение. Понятно, что это задача для серьезных профессионалов.

– Вы справляетесь с этим своими силами или привлекаете сторонних экспертов? Сколько человек в команде?

– У нас пять сотрудников, но мы активно привлекаем экспертов со стороны. От Новосибирского государственного университета, институтов СО РАН и ассоциации «Сибкадемин-новация» до Фонда Бортника, «Роснано» и IBM Smart Camp. Причем эксперты работают с нами постоянно, а не только на стадии выбора и оценки.

– Как и где вы находите идеи для своих проектов?

– Мы активно работаем на летних, зимних школах Ака-демпарка, часто бываем в его бизнес-инкубаторе. Иногда разработчики сами к нам навешиваются, иногда – мы к ним. Вдруг приходит в голову безумная идея, и выясняется, что тут есть люди, которые могут под нее создать научно-техническое основание. Академгородок в этом плане, конечно, уникальное место.

– А за пределами Академгородка есть проекты?

– Нет. Во-первых, нам и здесь идей хватает для приложения сил. Во-вторых, все проекты должны быть под контролем. Если нельзя лично контролировать процесс, я в такой проект не иду. Для меня принципиальна скорость.

<sup>2</sup> Стратегический разрыв – в стратегическом менеджменте – разрыв между целями компании и ее возможностями.

– На пресс-конференции, посвященной презентации УК «Ломоносов капитал», учредители говорили о намерении в течение года собрать портфель из 20 проектов. Сегодня их только семь. Это объясняется финансовыми возможностями или отсутствием интересных проектов?

– На сегодня возможность полностью зависит от финансирования.

– Насколько велик размер фонда? Вам хватает для инвестирования собственных средств или приходится привлекать соинвесторов?

– Без комментариев. В двух наших проектах есть государственное софинансирование, но это не «вынужденная мера», а, скорее, стратегический ход. Кроме того, мы уже на самой ранней стадии стараемся под каждый наш проект найти заказчика.

– Как формируется портфель проектов? Есть ли какие-то наиболее предпочтительные направления деятельности?

– Мы определили для себя три глобальных направления. Первое – это высокотехнологичная медицина. Эта отрасль на сегодня – наиболее отстающая в технологическом отношении. Некоторые методы лабораторного анализа были созданы еще в конце XIX века и до сих пор используются с упорством, достойным лучшего применения. Например, как измеряется СОЭ – степень оседания эритроцитов? Ставят пробирку, включают секундомер и считают, за какое количество времени они там осядут. Но если пробирка отклонилась от вертикали на три градуса, то ошибка в анализе достигает 20%. А лечение при повышенном СОЭ серьезное, и цена ошибки может быть довольно высока... Еще один яркий пример – «Гемовизор», который не только в разы упрощает и удешевляет процесс общего анализа крови, но и позволяет наглядно представить развитие тех или иных заболеваний в динамике.

Второе направление – все, что связано с безлюдными технологиями. Это помогает решить две наши давние проблемы: повысить производительность труда и снизить дефицит рабочей силы. Когда в поле нашего зрения появляется проект, способный в перспективе «убить» какую-то профессию, мы понимаем, что это «наш клиент», во всяком случае, стоит

к нему присмотреться. К таким проектам относятся, например, «Интелмед» (упрощает сбор анамнеза, постановки диагноза и назначения лечения) и «Сурдофон» (переводит на язык жестов звучащую речь из любого источника). Причем в перспективе можно будет доработать программное обеспечение таким образом, чтобы одновременно осуществлялся перевод с иностранного языка или на иностранный язык.

Третий мейнстрим – все, что связано с рациональным природопользованием. Совершенствование существующих технологий в плане снижения затрат и рисков и повышения точности, экологичности, эффективности. Например, проект «Каротаж», который связан с изучением свойств нефтяных скважин и последующим управлением процессом добычи. Пока он на лабораторной стадии, надеюсь, в 2014-м появится первый промышленный образец. Там мы работаем в сотрудничестве с Институтом ядерной физики, Институтом нефти и газа, Институтом геологии, предусматривается участие одного из новосибирских предприятий... Очень перспективная тема, позволяющая на порядок поднять информативность, точность и эффективность исследования и эксплуатации нефтяных скважин.

– *Вы можете привести пример переконструирования проекта? Чем, например, изначально был «Гемовизор»?*

– В материалах летней школы Академпарка 2012 г. проект фигурирует как прибор, ориентированный на изучение текучести крови, то есть – на решение относительно узких исследовательских задач. Мы репозиционировали его как прибор-анализатор, позволяющий делать общий анализ крови. Сфера его применения гораздо шире, а значит, выше коммерческий потенциал.

– *Как Вы оцениваете прибыль и сроки реализации своих проектов? Венчурные инвесторы, как правило, говоря о формировании портфеля, ссылаются на закон Парето: нужно набрать 100 проектов, чтобы 20 из них «выстрелили» и покрыли затраты по остальным...*

– Те, кто так говорят, или лукавят, или ошибаются. На самом деле проблема диверсификации никакого отношения к формированию портфеля не имеет. Есть масса примеров,

когда высокотехнологичные стартапы обеспечивали 10-кратный рост капитала. Вот из этих соображений мы и рассчитываем будущий эффект, ориентир для нас – 1000% возврата на капитал. И мы еще на старте должны представить, как обеспечить 10-кратный рост. Что должно быть в выручке, и как эта выручка будет достигаться...

– *Но за «длинные» и слишком затратные проекты вы не беретесь?*

– Наша экспозиция – до 10 млн руб. на два года. Но сроки реализации зависят от степени готовности. Скажем, по «Ге-мовизору» мы начали работать в январе 2013 г., а работающий прототип должен появиться уже в декабре. «Сурдофон» – тоже разработка достаточно высокой степени готовности, и там большой потенциал развития – можно многократно делать репликации. Если есть потенциал для долгосрочного извлечения прибыли, можно на более поздних этапах привлекать и других инвесторов. И мы ищем именно такие идеи.

– *А случаи корректировки суммы по ходу проекта уже были?*

– Мы никогда не говорим, что готовы предоставить всю сумму сразу. Сначала смотрим, как работает команда, как развивается рынок. «Первый шаг»: полмиллиона рублей на полгода. Если эффекта нет, мы этим проектом не занимаемся.

– *Вообще, основные расходы, наверное, приходятся не на НИОКР? Вы можете оценить примерно структуру расходов по проектам: сколько идет на разработки, сколько – на продвижение?*

– Моя оценка – 20:80 или 30:70... Придумать и произвести – это полдела, главное – продать.

– *На каких условиях вы входите в проект? И могут ли разработчики, если у них не получилось реализовать проект с вами, попытаться счастья с другим инвестором?*

– Принципиальное условие: контрольный пакет, т.е. 51% акций у нас, 49% – у разработчиков. Под каждый проект компания создается «с нуля», чтобы обеспечить прозрачность структуры уставного капитала. Нюансы наших договоров с разработчиками – коммерческая тайна, но если в конце

неудача, и мы расходимся, каждый остается при своем. Мы потеряли деньги, они – время.

– *А как вы собираетесь выходить из проектов?*

– В случае, если проект окажется неудачным, выход компании – естественный процесс. Если проект покажет неплохие результаты реализации, но не будет представлять интереса для дальнейшего участия акционеров, доля в уставном капитале будет предложена другим стратегическим инвесторам. Ну а если результат совпадет с ожиданиями и акционеры захотят остаться в проекте, мы будем привлекать капитал со стороны, то есть работать как инвестиционный фонд.

– *На Ваш взгляд, почему частные посевные фонды не появляются в большом количестве?*

– Думаю, причина – это общее видение российским капиталом перспектив отечественных высоких технологий. Как-то не верит бизнес в это дело. Может быть, потому, что мало в этом понимает. Здесь же, помимо экономики, маркетинга, нужно разбираться еще и в технике, технологиях, как-то себе представлять эти рынки и видеть их тенденции.

– *А Вы хорошо разбираетесь в технике и технологиях?*

– Мне помогает в этом мой восьмилетний опыт работы в Академии наук и 20-летний – в инвестиционном бизнесе.

– *И Вы считаете, что на новых технологиях в России можно больше заработать, чем в инвестиционном бизнесе?*

– Абсолютно точно.