

reviewСКОЛКОВО

«Проект, на который мы замахнулись, не сопоставим с тем, что на него выделяется»

В 2010 году в России началась активная подготовка к созданию иннограда «Сколково» в Подмосковье. Сам город появится лишь в 2014 году. О том, что он будет собой представлять, рассказал бизнесмен **Виктор Вексельберг**, президент Фонда «Сколково».

— Виктор Феликсович, вы успешный бизнесмен, один из самых богатых людей России по версии журнала Forbes. Вы никогда не работали чиновником, не были на государственной службе. Почему «Сколково»?

— А почему вы проводите параллель между проектом «Сколково» и чиновниками?

— Но это же государственный проект...

— Это не совсем государственный проект в обычном понимании, и это был один из важных для меня моментов, когда я решал, принимать ли в нем участие. Хотя, безусловно, от участия и вовлеченности в проект государственных институтов будет в значительной степени зависеть эффективность работ по запуску «Сколково», особенно на ранних этапах. В этом плане очень важно, что попечительский совет фонда возглавляет президент России Дмитрий Медведев.

Однако существенная роль государства не означает, что фонд скопирует многочисленные сложные процедуры принятия решений, свойственные некоторым госучреждениям, и, по сути, станет этаким «министерством инноваций». Я все-таки бизнесмен по своей натуре и остаюсь им. Проект направлен на то, чтобы создать в «Сколково» особую, благоприятную для инновационного бизнеса среду, привести в нее свободу предпринимательской деятельности. Только в том случае, если нам удастся создать такую среду, «разножар» это опыт, наверное, мы сможем дать какой-то толчок тому, чтобы те проблемы, которые у нас сегодня существуют в этом секторе (в первую очередь проблемы, связанные с трансфером наших инновационных идей и их реализацией на рынке, созданием конечных продуктов), будут решены. Тогда мы сможем соответствовать тому уровню, на который сегодня должна претендовать российская экономика.

— Как вам удастся сочетать «Сколково» и собственный бизнес?

— Сочетать удастся очень плохо. С будущего года я фактически сосредоточу все свое время на проекте «Сколково» и уйду от непосредственного участия в других проектах.

— Это решение далось вам тяжело?

— Да нет, как раз с радостью. Я отдал компании ТНК-ВР, слава богу, почти 15 лет, поэтому хватил, как раз время. Я принимал участие в построении большой успешной компании практически с нуля, теперь надо строить «Сколково». Ну а в «Реневе» и «Русале» я не занимаю менеджерских позиций; и там, и там я председатель совета директоров.

— Вы сами в Сколково переедете?

— Как только построим, конечно, перееду.

— Какова ваша личная роль в проекте?

— Государство четко заявило свои приоритеты, с которыми я согласен. Все понимают: проект может оказаться успешным и достигнуть заявленных целей только в том случае, если он будет реализовываться с учетом в первую очередь интересов рынка. Он должен работать в рынок, должен продвигать идеи, новые предложения только в рынок. То есть он не должен замыкаться на какие-то некоммерциализуемые академические исследования или производство технологий, не востребованных потребителями.

В соответствии с этими приоритетами и реализуется проект «Сколково». Но какие решения принимаются, как осуществляется проект — все это делегировано разнообразным органам управления в рамках Фонда «Сколково». В этом плане моя главная задача — объединить

ресурсы всех сторон, заинтересованных в скорейшем начале работы такого проекта, как «Сколково». С учетом российской бизнес-культуры, истории и реалий, в которых мы существуем, то, что инициатива по запуску проекта исходит от президента страны, что она базируется на финансовой поддержке государства — очень важно. И наличие поддержки со стороны государства, безусловно, является существенным фактором успеха, но отнюдь не синонимом того, что решения в проекте принимаются непосредственно государством.

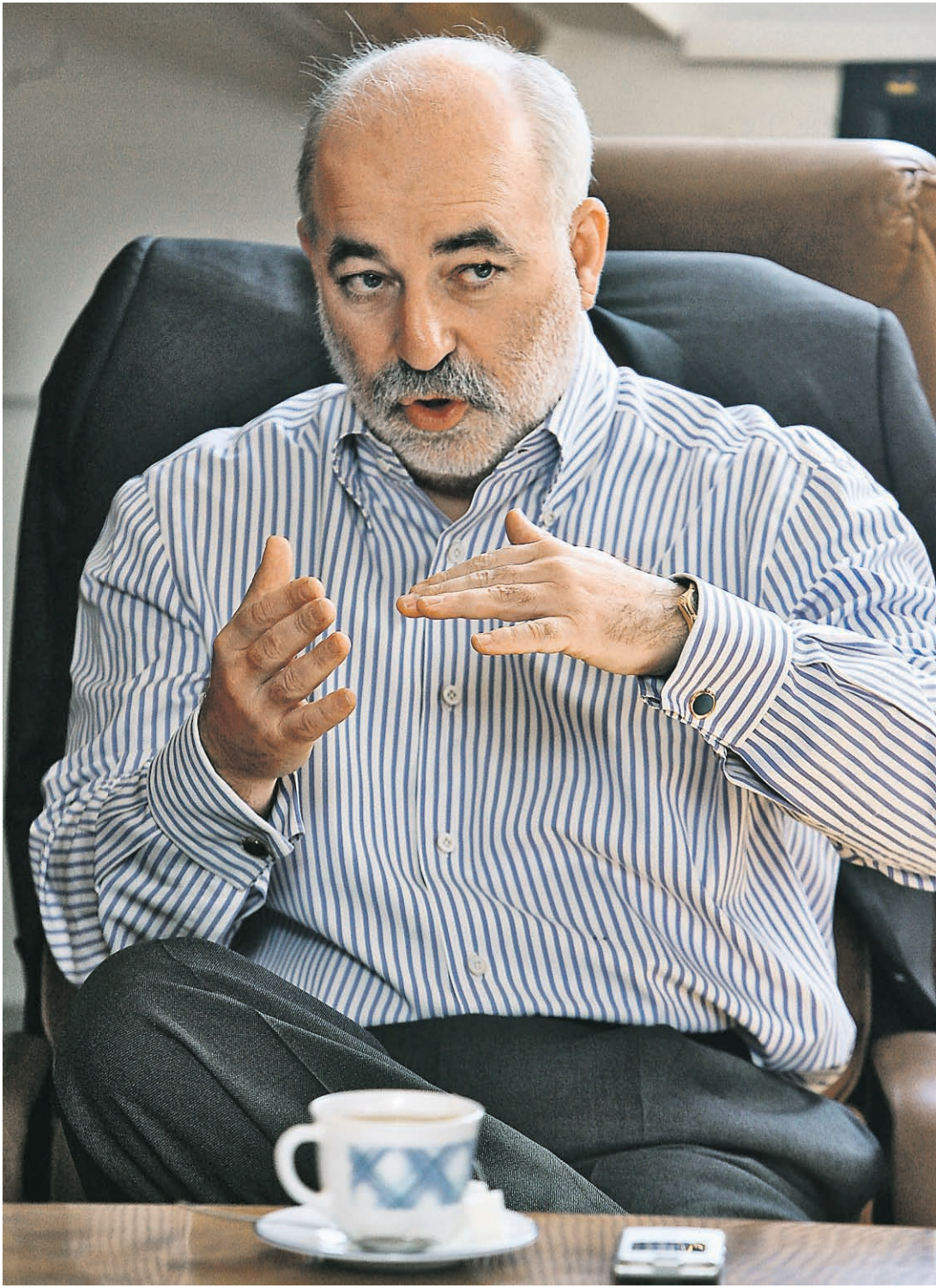
— В совет фонда входит множество представителей крупных иностранных компаний. Насколько активно они участвуют в жизни «Сколково»?

— Вы сказали «множество»... Наверное, все же не так много. Но на самом деле, важно, что в совет входят знаковые фигуры, которые очень важны для реализации и успеха проекта. В первую очередь это сопредседатель господин Крейг Барретт. Это такие известные бизнесмены, как Джон Чемберс, Петер Лешер, Ратан Тата, Эрик Шмидт, Мартин Бунг, Вагит Алекперов, Анатолий Чубайс, Владимир Рашевский. Это люди, которые всей историей своей деятельности зарекомендовали себя как очень успешные предприниматели, умеющие создавать глобальные структуры и руководить ими с существенными элементами инновационной составляющей. То есть они либо уже принимали, либо продолжают принимать участие в реализации такого рода проектов как внутри своих корпораций, продвигая инновационные продукты в рынок, так и участвуя в подобных проектах в мире.

Честно говоря, первоначально я был скептически настроен, потому что, во-первых, это очень занятые люди. Во-вторых, на первом заседании, когда обсуждался вопрос о компенсации за работу в совете (а это неизбежная составляющая: пускаяй компенсация небольшая, но любому человеку всегда приятно то получать за работу, тем более что компенсация была предложена отнюдь разумная), все отказались, сказали, что «ничего не надо». Я подумал, что это сигнал: денег не берут. Это насторожило. Значит, никто не будет принимать активного участия. Но все оказалось совсем не так: кто в большей степени, кто в меньшей — все участвуют в проекте. Их участие сегодня помогает мне в решении очень многих вопросов. Я очень благодарен Крейгу Барретту, потому что он человек реально высокого уровня, который построил компанию Intel и очень много знает об инновационном процессе. Его советы и его практическая помощь при обсуждении конкретных вопросов очень важны.

Как ни крути, надо все-таки трезво себя оценивать. Я и остальные представители российских компаний в совете все-таки русские бизнесмены. Мы видим мир через призму нашего российского опыта. Мы, конечно, можем говорить, что все мы глобальные компании, но все-таки это далеко не так, и, наверное, мы еще не скоро ими станем, хотя мы и двигаемся в этом направлении.

Но проект, который мы реализуем, точно должен быть глобальным, как по своей природе, так и по своей нацеленности. Он должен быть максимально интегрированным в глобальную экономику, в глобальное инновационное пространство, иначе он не будет успешным. Он ни в коей мере не должен быть этаким национальным российским проектом, иначе он будет заведомо неуспешен. Поэтому участие иностранцев — это как раз те



окна и двери, которые нам дают, с одной стороны, возможность использовать их опыт и знания, а с другой — очень широкий слой дополнительных коммуникаций.

Практически каждый из членов совета предложил целый набор мероприятий по продвижению проекта в тех форматах, которые приняты у них в компаниях. На прошлой неделе мы провели вместе с Петером Лешером в Германии большую встречу с крупными германскими и европейскими компаниями и образовательными центрами. Встречу организовывал Siemens, в частности лично глава компании Петер Лешер, но под эгидой проекта «Сколково». Это прекрасная площадка для установления новых контактов, для привлечения новых партнеров к этому проекту. Похожую встречу, но уже в США, предложил организовать Джон Чемберс, главный исполнительный директор компании Cisco Systems Inc. В конце декабря будет поездка в Индию: Ратан Тата, председатель компании Tata Sons, примет участие в проведении такого же рода мероприятия в Бангалоре.

Если бы мы сами стучались в двери, это было бы, может, и продуктивно, но путь был бы в десять раз длиннее. Мы бы не успели за теми вызовами, которые нам дает мир. Конечно, нужно партнерство, и очень важно быть в этом случае открытыми, чтобы все видели, что мы не делаем что-то такое, что никому не понятно. Нужен уровень доверия, поэтому члены совета, по сути, приняли очень важное решение, согласившись в него войти. Они положили свое имя на стол участия в этом проекте, за что мы им, конечно, очень благодарны. Мы надеемся на очень долгосрочное партнерство, для нас это крайне важный элемент. Аналогично ситуация обстоит и в консультативном научном совете.

— Вам не кажется, что со стороны «Сколково» сейчас выглядит так: проект привлекает международные компании, они приезжают, у них есть интерес к российскому рынку. Но изначально было заявлено, что это будет проект по выводу российских стартапов, российских компаний на международный рынок...

— Вы все правильно сказали, но вам не хватило последнего звена, чтобы все соединить.

Если мы говорим о выводе российских компаний на международный рынок — что это значит? Что является результатом построения нашей среды? В первую очередь IP, патент. Либо какой-то технологический продукт, который заканчивается на этапе научно-исследовательских либо опытно-конструкторских работ, — прототип, образец.

Что происходит с ним дальше? Не предполагается, что в рамках «Сколково» будет производиться. Должны быть инвесторы, которые купят либо этот IP, либо эту технологию и будут уже дальше на ее базе развивать производственный цикл. Кто наиболее правильный и наиболее целесообразный покупатель этого продукта? Глобальные компании. Если мы говорим об IT-технологиях, понятно, что это должны быть те же Microsoft, Cisco, Nokia и так далее. И наши компании, например «Яндекс». Точно так же во всех других отраслях.

— Российским компаниям будут интересны проекты «Сколково»? У нас есть спрос на инновации?

— Его надо развивать. Это очень важный процесс. Концентрация интеллектуального потенциала в рамках одного проекта и создание определенных площадок по поддержке продвижения компаний, как нам кажется, как раз даст возможность привлечь наши крупные компании. Я думаю, что в скором будущем так оно и будет. Надо, чтобы партнерами стали прежде всего крупные компании. В нефтяном секторе — крупные нефтяные компании, в энергетическом — крупные энергетические.

Хорошим примером может служить то же «Роснано». Компания, созданная государством для развития нанотехнологий в России. Это чисто производственная компания, которая инвестирует в создание производств на базе нанотехнологий. Исходя из того, что у нас, например, есть какой-то стартап, который что-то готов предложить интересное, то следующее звено как раз «Роснано» — производственная компания. «Роснано» является нашим учредителем, у нас с ним очень тесные отношения, поэтому все это гармонично интегрируется.

— Было принято решение, что до 2014 года «Сколково» будет существовать в экстерриториальном режиме, без

привязки к физическому местоположению инноцентра. Это предполагает, что уже сейчас будут отобраны какие-то проекты, которые получат привилегии. Интересно, когда это произойдет, когда мы увидим первые проекты?

— Уже до конца текущего года. — А почему сразу не раздвигать проект до границ России, не ввести упрощенный налоговый режим и так далее? — Тогда не нужно «Сколково». Невозможно дать всем все и сразу. Необходимо какое-то ограничение — не по территории, а по мощности, по пространству, по правилам, для того чтобы отработать некоторые технологии. Воспринимайте «Сколково» как некоторый «пилотный проект». Я уверен, что в процессе реализации мы увидим, что что-то делается не так, неизбежно получим кучу негативных комментариев. Мы тогда выйдем с какими-то инициативами и предложениями по изменению действующего законодательства. Потом мы опять увидим, что что-то не так работает, что, наоборот, нужно что-то добавлять в действующие правила и регламенты.

То есть это некий эволюционный процесс, который позволит отработать некоторую модель, в дальнейшем позволяющую себя воспроизводить и на других территориях. Задавая вопрос, мы, видимо, не до конца понимаем цель проекта. Наша цель — построение экосистемы, концентрация в одном месте критической массы всех компонентов инновационного процесса. Только в этом случае это даст определенный результат. В «Сколково» должны быть вместе сосредоточены ученые, предприниматели, студенты, крупные и мелкие корпорации. Только когда эта критическая масса достигнет определенного уровня, она будет способна сама воспроизводить появление новых продуктов. Тогда да мы, как регуляторы, как те, кто организационно и финансово все поддерживает, уже не будем им нужны. Мы отойдем в сторону, оставив самодостаточную и способную к самовоспроизводству среду. Вот наша конечная цель.

— В России уже сейчас есть несколько достаточно серьезных IT-игроков, это крупные и сильные компании. В каком формате они смогут участвовать в «Сколково»?

Ведь, исходя из мандата фонда, они не смогут переходить туда полностью.

— Очень просто. Мы не собираемся давать преференции крупным компаниям, это не наша задача, наша задача — поддерживать и развивать новые инновационные направления. Если в недрах крупной компании зреет какая-то идея, а они не до конца уверены, что эта идея может быть реализована успешно, они приходят к нам и говорят: «Вы готовы с нами поучаствовать в этой истории»? Мы говорим: «ОК, готовы». Они должны выделить из себя отдельный стартап, юридическое лицо, которое будет заниматься только этим проектом. Если этот стартап проходит по тем требованиям, которые мы предъявляем, то тогда мы будем готовы соинвестировать в этот проект и именно этому стартапу даст право пользоваться теми преимуществами, которые дает проект. При этом головная компания останется заинтересована в успехе через свое участие в реализации этого проекта.

— Многие маленькие и средние компании уже сейчас грезят о «Сколково». Как им стать претендентами на участие в проекте?

— Несколько дней назад мы опубликовали на нашем сайте www.i-gorod.ru регламент подачи документов. Мы заинтересованы в том, чтобы никто не остался неудовлетворенным. Очень многие люди останавливают бюрократизированные процессы. Может, он и умный парень, у него бы что-то получилось, но ему так не хочется обивать пороги, куда-то ходить, что-то доказывать и отстаивать (причем даже не свою идею как научную мысль, а просто свое право ее реализовать). Может, он боится именно процедурных вопросов, требований написания бизнес-плана или регистрации компании. Вот это все мы должны взять на себя.

Мы не знаем пока, насколько четко и быстро у нас это получится, но это одна из самых главных задач — это к вопросу о среде. Мы должны создать комфортную среду для молодого предпринимателя, для того самого стартапа, для самого маленького, дать ему шанс попробовать, дать ему первые \$10–50–100 тыс. — пускай он постарается что-то сделать...

Мы не снижаем планку требований к качеству продукта. Нет, мы будем очень жесткими с точки зрения отбора по отношению к инновационности продукта. Иными словами, мы не будем поддерживать всех подряд. Специально для этого у нас создается мощный инструмент экспертизы, экспертные коллеги, механизм отбора и так далее. Но то, что мы в итоге избавим малое предприятие или конкретного человека от бюрократической рутины, — это это процентов.

— Иностранцы эксперты зачастую более оптимистично настроены по отношению к проекту «Сколково», чем российские. С чем связан этот скепсис?

— Если посмотреть весь спектр: от полного негатива, отрицания, мнения, что все это «фуфло» и «ничего не получится», до полного позитива, то крайние точки занимают русские. А посередине такая относительно выжидающая (с большим креном в сторону позитива) западная общественность, которая смотрит за тем, что происходит.

Кто занимает негативную позицию? Негативную позицию занимают две категории людей. Первая — русские эмигранты, которые уехали и прошли болезненную процедуру эмиграции. Это потеря родины, понимание, что ты никогда не вернешься. Когда уезжаешь с грузом жуткой обиды, что дома ты не признан, не понят, фактически выдворен, этот груз сопровождает тебя по жизни. И даже позитив, который начинает с родины исходить, все равно воспринимается через какую-то призму исторически накопленного тяжело го воспоминания о прошлом. Такие люди говорят: «В России, в этой коррумпированной, жуткой стране, где все делается по знаку из Кремля, никогда ничего

не получится. Только в свободных западных странах можно что-то реализовать».

Есть противоположный слой ученых с определенными «родимыми пятнами» российских или даже советских реалий: «Не учите нас жить, мы самые умные, мы делаем ракеты и перекрыли Енисей». Это такая категория людей, которые не воспринимают движение в сторону модернизации, в сторону глобального мира. Таких уже не так много, но мы же воспринимаем негатив не по концентрации или количеству, а по тому, кто громче всех говорит.

Крайне позитивные — это те, которые, я бы сказал, стоят одной ногой там, одной ногой здесь. Которые через свой опыт уже понимают, что и почему нужно делать. Они не хотят в силу многих причин уезжать, поэтому они очень рады вот такому открытому окну. Тут они себя, наоборот, немного перестимулируют этим позитивом, говорят, что обязательно все будет классно, все получится, давай поскорее займемся и так далее. А посередине — умеренные скептики.

— Из бюджета на проект выделяется много денег...

— С чего вы взяли? Наоборот, выделяется очень немного денег. Проект, на который мы замахнулись, не сопоставим с тем, что на него выделяется. Это, кстати, одна из причин скепсиса крупного западного бизнеса. Когда они спрашивают, сколько денег предполагается потратить на проект (а надо помнить, что у нас целых пять основных направлений), мы гордо отвечаем, что вот, мол, только государство обещало на четыре года 85 млрд рублей, большая часть из которых, правда, пойдет не на сами инновации, а на строительство.

Иностранцы пожимают плечами и, кто пооткровеннее, в лоб говорят, что это «ни о чем». Конечно, ежегодно в Силиконовой долине только на биотехнологии и биомедицину тратится до \$50 млрд. Да что там Силиконовая долина — годовые бюджеты на research & development (R&D) некоторых компаний, уже проявивших интерес к «Сколково», больше всего сколковского бюджета. Но это не значит, что «Сколково» не надо заниматься. Во-первых, если разумно и рачительно тратить имеющиеся средства, результат все равно будет, во-вторых, мы рассчитываем привлечь достаточно серьезные средства из частного сектора на принципах софинансирования.

— Вы оптимист?

— Я оптимист, конечно. Но повторюсь: надо хорошо понимать, что уровень капитала на Западе другой. Одна только Cisco тратит на R&D миллиарды долларов. Google и прочие — они в десятки раз больше нас как проекта. Не надо иллюзий по поводу того, что у нас много денег. У нас их объективно мало. Не говоря уже про университет. Нам говорят: только в эндаумент университета нужно вложить как минимум \$1 млрд. Тогда, мол, вы будете в разумной стабильной финансовой ситуации. У нас этих денег нет. Но это не значит, что не надо делать, не надо двигаться — мы делаем то, что делаем. В том числе предстоит большая работа по привлечению денег со стороны. Нам нужно привлекать партнеров в инновационную деятельность, кому-то предлагать строить собственные центры за счет своих средств.

— Когда «Сколково» даст первые инновационные продукты?

— По поводу первых инновационных продуктов — не хочу загадывать, хотелось бы быстрее, но не уверен, что получится совсем скоро. Это займет годы. А вот что касается того, когда «Сколково» вложит первые деньги, проспонсирует, выделит гранты или выступит партнером какого-то проекта — это случится в этом году. В этом году мы уже начнем софинансирование и поддержку определенных стартапов, проектов, которые уже частично прошли отбор через комиссию при президенте по модернизации и инновациям, частично что-то отоборали мы.

— То есть фактически это будет началом жизни «Сколково»?

— Ну, если то, что мы начали давать деньги, считать началом жизни проекта, то да.

— Еще один вопрос по поводу денег, которые выделяются на проект из бюджета. Насколько проект «Сколково» будет финансово открыт?

— У нас есть договор с Министерством финансов о субвенциях, в договоре прописаны направления затрат. Министерство финансов не оставит нас в покое, как бы мы этого ни хотели, по каждому рублю будет абсолютная прозрачность, в этом нет ни малейшего сомнения. Финансовая закрытость не в наших интересах.

— Когда можно ожидать открытия вуза, который будет создан в рамках «Сколково»?

— Откроется он достаточно быстро, а вот когда он приобретет те формы, которые нужно...

Я думаю, нам всем нужно набраться терпения. Я недавно смотрел интервью Садовниченко. Он сказал, что нужно 100 лет для того, чтобы создать нормальную систему. Конечно, ему это можно говорить, он возглавляет МГУ... Может и не 100, но понятие, что пройдет лет 10, пока мы нарастим какую-то «массу мышши».

— Это будет вуз полного цикла?

— Нет, это будет postgraduate school, то есть магистратура, аспирантура и лаборатории, которые будут заниматься как раз конкретными, а не общетеоретическими исследованиями, то есть исследованиями, ориентированными на рынок.

— Говорят, что нам надо приглашать ученых из-за рубежа? Может, все же лучше своих вырабатывать?

— Надо и то и другое. И своих вырабатывать, и из-за рубежа приглашать, потому что у нас образовался провал между идеями и умением их реализовывать и коммерциализировать. На Западе есть такие люди, которые, с одной стороны, понимают природу продукта, а с другой стороны, понимают, что нужно рынку. И прорыв появляется только в формате комбинации этих двух составляющих. Нам нужно привлечь людей с такими знаниями, умениями и опытом.

— Насколько успешно взаимодействуют бизнес-составляющая проекта «Сколково» и научная составляющая в лице консультативного научного совета? Есть ли между ними понимание?

— Мы себя не мыслим вне этого взаимодействия. Консультативный научный совет и совет фонда — это единое целое, одно без другого не может существовать. Я бы скорректировал ваш вопрос: «Как проект взаимодействует с университетским и академическим сообществом?» Мы пытаемся создать правильную систему, правильные отношения, нами подписан ряд соглашений с крупными университетами. Мы хотим создать на их базе новые лаборатории в координации с западными университетами, помочь им это сделать — где-то финансово, где-то организационно. Мы хотим организовать различные программы подготовки, программы привлечения западных специалистов.

Программа по линии Минобрнауки по привлечению и выделению грантов иностранным профессорам, которые приглашаются для работы в российских университетах, у нас есть, но она идет очень тяжело. Это часть общей линии. Ради бога, пускай они это делают, мы их активно поддерживаем. Но и мы будем привлекать известных ученых для работы в университетах — партнерах «Сколково». Пусть пока они придут туда, мы можем создать лаборатории для ведения их исследовательской деятельности. Параллельно мы будем создавать условия для преподавательской деятельности для тех, кто может ей заниматься. Ну а когда физическая инфраструктура «Сколково» будет создана, переведем их в наш Сколковский институт технологий.

— «Сколково» будет существовать 100 лет?

— Почему 100 лет? Forever. Интервью подготовлено порталом i-gorod.ru