

review ФОНД СКОЛКОВО

«Нужны не только начинающие компании, но и другие звери»

При фонде «Сколково» создан Индустриальный совет — консультативная структура, в состав которой вошли крупные участники фонда. О том, зачем необходима еще одна организация, занимающаяся в России в конечном итоге вопросами инвестиционного климата, пусть и в узких аспектах, „Ъ“ рассказывает секретарь совета РОМАН РОМАНОВСКИЙ.

— Для каких целей создается Индустриальный совет Сколково?

— Я думаю, тут надо начать с того, кто в нем, из кого состоит совет. В нем компании, принявшие решение разместить свои исследовательские центры в инновационном центре Сколково. Реально это две группы компаний — российские и нероссийские.

Сначала рассмотрим группу нероссийских компаний. Любая международная компания, входя в новую для себя географию, в первую очередь начнет с развития маркетинговых инструментов, то есть продаж. И большинство международных компаний именно на этой стадии отношений с Россией застывает.

Затем они начинают вносить в страну функцию производства, но только при наличии очень сильных экономических причин. И Россия в этом смысле уже не первый на рынке игрок: есть Индия и Китай — там себестоимость в разы меньше. И лишь в последнюю очередь в страну привносятся формировавшие функции НИОКР. Вообще-то для компании это напрямую, с точки зрения немедленной экономической отдачи не нужно. НИОКР — это небольшая команда, но это не завод. Это вопросы конфиденциальности информации о новых продуктах. Есть еще миллион вопросов, не исключая, кстати, и патриотизма: НИОКР все хотят держать в той стране, где компания родилась исторически. Во многом это чисто эмоциональный аспект: НИОКР для корпорации наиболее ценная активность. Все готовы передавать в другие регионы части бизнеса ради дешевых ресурсов. А у себя все держат авторские права и разработку новых концепций и продуктов.

— Вы полагаете, что дело не только в корпоративной истории, но и в политических сферах?

— Конечно, на этом строится современная экономическая система. Но все же процесс продолжается, и многие страны говорят: мы тоже хотим развивать у себя такого рода деятельность ради косвенных эффектов — от высокого спроса на студентов до общего роста инвестпривлекательности региона. Начинается торговля: у компаний всегда есть выбор и между экономическими, и между политическими факторами в вопросе строительства новых исследовательских функций.

В этом смысле неудивительно, что мы создали индустриальный совет. Сколково — пионер в этом смысле: с такой постановкой вопроса, о совмещении функций НИОКР и целенаправленном привлечении инновационного авангарда, раньше никто не ставил. Раз эти иностранные уже здесь, они заинтересованы в том, чтобы улучшить тут среду для работы.

— При этом в совете представлены и российские компании.

— Российских компаний вообще не так много в Сколково, но это и неудивительно. Российская корпоративная среда сформирована приватизацией, и в силу этого не во всех корпоративных структурах вообще есть функция НИОКР. Приватизация касалась в основном производства: заводов, месторождений, а исследовательская часть была размещена в институтах — она в НИИ, в общем, и институтах и осталась. В результате при коротком горизонте планирования лишь сейчас возникли компании, которые думают, как быть успешными не через 2 года, а через 30 лет. Это тоже порождает спрос на НИОКР. Вторая проблема, которая рождает спрос на НИОКР: мы уже не можем изолированно заниматься исследованиями — нужна широкая международная кооперация. Наконец, третий момент: НИОКР плохо планируется. Нельзя заставить людей хорошо думать. Можно лишь создать им среду.

В целом деятельность в рамках совета — это попытка и той, и другой составляющей повлиять на формирование среды.

— Тем не менее не различны ли задачи российских и иностранных компаний в совете?



— И тем, и другим компаниям нужен поток начинающих бизнесов. Когда мы у себя в Сколково генерим проект, отбираем его из прочих, даем ему налоговые льготы, гранты, мы заинтересованы в том, чтобы компании и в рамках совета улучшали свои возможности в этом процессе. Инвесторы сидят в Лондоне, стартапы — здесь, и они очень мало общаются, они живут в разных мирах.

Когда общаешься с потенциальным инвестором в Сколково, часто сначала слышишь: «Все это хорошо — Россия, регион, генфонд. Покажите мне, что здесь есть, с кем тут работать?» Показываешь список 600 компаний в Сколково, и выражение лица меняется, и меняется характер интереса: этот регион не пустой. Возникают взаимосвязи. Инвесторы могут нанять для своих целей команды из Сколково, они их могут купить, они могут вместе с ними что-то разрабатывать. Все формы жизни — это наша идеология экосистемы: чем больше таких связей, тем больше будут перекречивать идеи отсюда в жизнь реальную. Российские компании — чуть другая история. Но у них, в конечном счете, те же мотивации. В совете по этому вопросу противоречий не возникает.

— Совет призван решать внутренние проблемы режима работы Сколково или внешнее госрегулирование инновационного сектора?

— И те и эти. Совет — это узкая компания людей, которые развивают высокотехнологичный бизнес в этой географии. И задача совета — консолидировать их голос именно в этой тематике. Ничего аналогичного в мире нет. Совет вырабатывает рекомендации и этим влияет на само Сколково. Он может выходить на правление фонда с предложением скорректировать режим работы Сколково так, чтобы это соответствовало их задачам. Второе: совет имеет статус консультативного совета при фонде «Сколково», в свою очередь — президентском фонде. Это позволяет совету готовить предложения, которое от лица всего Сколково будут обнародоваться вовне.

— Давайте начнем с внутренних проблем, интересующих совет.

— Первая проблема, которую мы пока решаем, — это проблемы со статусом участника Сколково. Вместе со статусом юри-

дического лица — участника компания получает, с одной стороны, «пакет особых режимов» — таможенного, найма иностранцев и т. д., с другой — право претендовать на гранты фонда. Процедура присвоения статуса участника писалась исключительно с образом в голове начинающей компании, ситуации взаимодействия с такой компанией. Сейчас мы пришли к выводу, что экосистеме нужны не только начинающие компании, но и другие звери. Их надо целенаправленно привлекать, нужен набор льгот для R&D-подразделений уже существующих корпораций.

В целом это вопросы примерно этого порядка.

— Каковы тогда внешние темы?

— Более или менее приоритетные для совета темы — это вопросы госзаказа, госказ должен стать драйвером инноваций. Пока это не так, все будет стоять. Кроме того, есть вопрос авторских прав. Есть вопросы персонала. Дальше совет интересуют и более технические вопросы, например вопросы сертификации, тарифное регулирование. Но пока приоритет — это права и госзаказ.

— Вряд ли удивительно, что речь идет о гарантиях госзаказа — очевидно, что возможность пролоббировать себе гарантированный объем продаж неопределенно и для российских, и для иностранных компаний?

— У нас очень циничный взгляд на жизнь. Создавать же инновационный центр при циничном отношении к процессу невозможно, нужно быть творческим человеком, мечтателем... Нет, конечно, в работе совета всплывали и эти темы, но все понимают, что невозможно через Сколково удовлетворять интересы компаний по продажам в России. Мы можем работать только в ситуации, от которой выигрывают все.

Поэтому наши предложения в основном в сфере предпочтений начинающим компаниям. Локализация разработки производства новых продуктов должна стать ключевым предпочтением при крупных госзаказах. Среди наших резидентов иностранного происхождения развит мотивация good citizenship: они хотят работать в России и ждут от России, соответственно, отношения к себе как к

резидентам. Их логика: если я принял решение развивать НИОКР в России, то вы предпочтете в госзаказе меня, а не компанию, которая в России ничего не развивает. Наконец, все заинтересованы в обычной доступности информации о спектре доступных в России отечественных инновационных продуктов — это тоже проблема госзаказа.

— Какие проблемы в связи с режимом авторских прав совет считает наиболее важными для России?

— Блок первый: мы считаем, в системе регулирования деятельности НИИ и университетов в России есть на уровне законодательства ряд вещей, которые блокируют или, как минимум, не способствуют их влиянию в инновационный процесс. Здесь несколько предложений. Нам надо либерализовать материализацию накопленного массива авторских прав, решить неопределенность с тем, кто этим правами владеет. Может ли руководство института продать свои права и не быть посаженным за это в тюрьму? По массиву вновь создающихся авторских прав — у нас в законе есть правовая неопределенность в режиме совместной разработки и совместного владения авторскими правами. В современном мире очень много R&D ведется совместно, в России этот режим описан слабо.

Наконец, есть вопросы национальной инфраструктуры для защиты авторских прав предпринимателей. Когда поднимают эту тему, все говорят, что нужно защищать в России авторские права иностранных правообладателей, продающих тут свои продукты.

Но есть и другой аспект: я вообще считаю, что вопрос об авторских правах — это продолжения долгой мировой истории о колонизации. Эпоха географических открытий и ввоза товаров из колоний сменялась режимом авторских прав. И в этом смысле необходимо решение вопроса о собственных национальных институтах, школах, инфраструктуре, защищающей генерируемые в стране авторские права.

— И как такая система может выглядеть?

— Не знаю, это и предстоит обсуждать. Сейчас мы остановились на формулировке: необходимо создать субсидируемый государством структурный механизм по защите исключительных прав начинающих компаний и научных учреждений. Мы считаем, что они в этом нуждаются: по факту патентные поверенные на рынке есть, но система не работает. Люди не хотят патентовать свои разработки: они ссылаются на то, что сразу после патентования эта разработка тут же коммерциализируется на другом краю света и они на этом ничего не зарабатывают.

Просто поставьте себя на место изобретателя, который изобрел новый источник питания. Он должен знать, куда позвонить, чтобы там знали, как защитить его разработку. Когда у нас человека арестовывают, ему адвокат гарантирован? Вот так же необходима госгарантия инноватору: он должен знать, что Россия защитит его разработку, скажет, как это сделать. Субсидий федерального бюджета на это, я считаю, жалеть не надо. Но никто этот вопрос не поднимал на моей памяти — совет поднимает.

— В целом возможно, что здесь как раз проблема в том, что режим охраны авторских прав в России и за ее пределами — это просто два разных режима, две разных культуры?

— Есть то, что твой социум знает, есть то, что твой социум не знает и не принимает. Например, когда я говорю, я против формулировки «Сколково — русская Кремлевская долина», против такой постановки задачи. У России другая история, социальные навыки, пройденные переживания. Если говорить о США, мы говорим о старой собственности и огромном уважении к ней. На этом фундаменте выросла история обращения с авторскими правами, венчурная инфраструктура. Истории нашей частной собственности 30 лет. Если у нас другой фундамент, то нельзя его развивать, не понимая, что под тобой находится. Основные узкие места для инновационного развития — это вопросы человеческой социальной культуры. Это то, что совету придется учитывать, и это то, для учета чего совет во многом создается.

Интервью взял Дмитрий Бутрин

«Нам нужна магия места»

(Окончание. Начало на стр. 17)

«Точку присутствия» мы изо всех сил создаем вместе с фондом «Сколково», проводя различного рода мероприятия. По мне — недостаточно: мы провели за прошлый год 140 семинаров, конференций, презентаций. Я бывал в технопарке Цюриха, и это один из самых успешных проектов такого рода: они проводят около 300 мероприятий в год — там есть и позитив, и EBPIDA, и там, например, таксист, который меня воз из аэропорта в центр города, сказал, узнав, чем мы занимаемся: «А я как раз иду вечером туда на тусовку, у меня есть бизнес-идея, и я хочу свой бизнес». Вот это то, чего я хочу.

Мы привлекаем сюда правильных людей, которые могут чему-то научить наши стартапы. И мы привлекаем сами стартапы. У нас для этого есть хороший базис: количество участников Сколково растет. Не в геометрической, а в арифметической прогрессии, но тоже хорошо.

— За что сейчас платит резидент технопарка? За аренду или за пребывание в среде?

— Сейчас платит за аренду отдельно, за прочий набор услуг — отдельно. В этом есть, конечно, некоторое неудобство как для нас, так и для участников. Резидент, платя за час консультации, например, по поводу ведения бухучета или навыков презентаций, сравнивает наш продукт с продуктами на рынке. А для нас это неудобно: каждая отдельная услуга — это отдельный договор, офисная работа и нагрузка на бэк-офис. Мы работаем с четырьмя сотнями компаний, но когда смотрим на среднюю сумму чека — Единственный разумный путь — стать службой одного окна. Я хочу предоставлять участнику определенный набор сервиса, упакованный в пакет. Я не знаю, что нужно каждому стартапу. Но я говорю: друг, смотри, ты всегда можешь снять рабочее место на месяц, раз не определился, ты получишь два часа консультации, бесплатно пару тренингов, наши сотрудники и консультанты в любое время. Он платит сравнительно небольшие деньги и понимает, что у него есть и чем он всегда может воспользоваться. Продолжая этот диалог, мы его можем развивать: может быть, нужны ему более глубокие консультации или исследования, нужно исследование рынка, нормальный прототип, исследовательские работы. Все это — один договор.

— Что технопарк может предложить в качестве технического обеспечения резидентам?

— Видите ли, для будущего технопарка мы уже просчитали перечень оборудования, которое нам необходимо для будущих центров коллективного пользования. Это десятки и сотни миллионов долларов, которые нам предстоит привлечь. Но у нас в технопарке уже сейчас есть оборудование стоимостью более \$10 млн, которое нам не стоило ни копейки. Мы собрали команду единомышленников, поверивших в проект и увидевших коммерческий интерес, начиная с дизайнеров, конструкторов и заканчивая компаниями, которые занимаются прототипированием и микроанализом, и для всех них, уже обладающих нужными компетенциями и всем оборудованием, выстроили кооперационные цепочки.

Для компаний это инвестиции в будущее, но на нас будет лежать высокая ответственность обеспечить им платежеспособный спрос. Это возможно: в Сколково как в бренд вложены большой объем инвестиций и федеральная поддержка, что делает реальными перспективы окупаемости такого бизнеса.

— Перед технопарком фонд «Сколково» чисто коммерческих задач тем не менее не ставит?

— В моей логике, быть успешным и быть прибыльным — это практически одно и то же. Если мы не будем прибыльным бизнесом, то фонду, как некоммерческой организации, нет смысла выделять технопарк как отдельный проект вне фонда. Мы технопарк до тех пор, пока у нас не закончились деньги. А деньги, как обычно, заканчиваются быстро. И надо смотреть в глаза реальности. Да, Сколково — огромный федеральный проект, но он не один. Он уже конкурирует с «Казанью», которая движется, растет, бурлит. Появятся и новые проекты, и нам придется конкурировать за ресурсы. И здесь, я считаю, единственный способ выжить — выстраивать устойчивую операционную модель функционирования технопарка. Именно поэтому мы с руководством фонда сознательно сделали выбор в пользу того, что технопарк — это отдельное юридическое лицо, коммерческая структура. Которая, да, по итогам 2012 года сгенерировала убыток. Но по итогам 2014-го намерена иметь хоть и минимальную, но прибыль. При этом мы должны понимать, что есть объективные ограничения. Первое: мы не выбираем клиента — мы работаем с участниками Сколково, согласно закону. Это 700 стартапов — с одной стороны, много, с другой стороны, у России небольшое количество эффективных инструментов для венчурного инвестирования. Если компания не получила грант Сколково, то денег на развитие и услуги технопарка у нее нет. И они приходят к нам: у нас сейчас значительная доля безвозмездно оказываемых услуг.

— Вы планируете работать собственно с нерезидентами Сколково?

— Пока не можем, но вносятся изменения в устав технопарка, и я очень рассчитываю на то, что мы уйдем в рынок. Потому что интерес к рынку есть, и мы не можем себя



рассматривать в отрыве от всей сколковской инфраструктуры. Мы часть огромной системы Сколково. Есть университет, есть замечательные наши кластеры, которые ведут активную деятельность и, по сути, являются аналогами инкубаторов и акселераторов. Мы являемся частью этой системы, представляя весь набор услуг экосистемы Сколково.

Но фонд это делает бесплатно. Когда наши участники знают, что они всегда могут получить что-то бесплатно, у них меняется восприятие. Они спрашивают: почему технопарку мы должны платить, вы же Сколково? И мои объяснения: «Вы что-то цените только тогда, когда вы понимаете, что вам это стоит», шокируют. Это вопрос мотивации. У меня не так давно был пример: одно из наиболее перспективных направлений — комплексные услуги по поиску персонала и развитию организационного потенциала стартапа. В кадровом центре есть бесплатный сервис в рамках виртуального Сколково — это размещение открытых вакансий в базе данных, а есть платный — работа с нашим консультантами, профессионалами по подбору команд. Один из наших участников-резидентов самостоятельно искал сотрудников полугода, опубликовав вакансию, но времени на это выделял соответствующее количество — мало. Потом он обратился в наш центр карьеры за платной услугой, мы тут же закрыли вакансии, так как у этого вопроса поднялся приоритет!

Мы должны смотреть в profit & losses, мы обязаны балансировать доходы с расходами, потому что это единственный способ сделать проект долгоиграющим. Развитие инновационного бизнеса в России — глобальная задача. К тому же нужно довольно долго ждать появления менеджеров, которые могут вести операции инновационных компаний. Сейчас же у нас либо студенты из Facebook, впечатленные, загоревшиеся, либо дядечки из лабораторий, умудренные опытом. Смесь гремучая, но одного компонента не хватает — профессионального менеджера.

— И, видимо, профессионального инвестора?

— Мы говорим про стартапы, про бизнес, но не забываем и про культуру инвестирования. Не надо думать, что у нас нет и не будет внешних инвесторов. У нас недавно было просто случайно прохлывший мимо предприниматель из Тамбова. С \$15 млн, ну, скажем так, в кармане. Он с детства увлекался космосом и хотел бы проинвестировать стартап из космического кластера. С улицы зашел, да. Какие танцы мы вокруг него исполняли, и исполняем, и будем исполнять, я не буду описывать. Таких людей надо лелеять.

Возвращаясь к моему тезису про магию места — это про такие истории. Когда приезжают иностранные партнеры и смотрят на великое наше будущее, много тысяч квадратных метров лабораторий, они уже чуть кривятся и говорят: «Ну, это уже позавершающий день, у нас уже все это в „облако“ вынесено». Однако если не будет магии места, не будет физической основы Сколково, у нас не будет точки притяжения инвесторов.

— За пределами России эти точки — университеты.

— Они это уже прошли. У них есть эта инфраструктура, например НИОКР, национальные лаборатории — в Штатах они развиваются активно на базе университетов. Будет и у нас эта база. Вообще, модель работы в университетских лабораториях отлична от модели центров коллективного пользования в технопарках. Обычно исследовательский центр университета создается под конкретного профессора, но наши партнеры из Сколтеха планируют, что их лаборатории будут работать и в режиме центров коллективного пользования. Есть и вторая составляющая в опыте западных университетов для нашего бизнеса. Например, основная важная для нас компетенция MIT, партнера Сколтеха, — в области коммерциализации, развития инновационного менеджмента. Они на 100% прагматичны и не любят мишуры. Да, они тоже «пылесосят» рынок — Сколково им дает уникальную возможность доступа к проектам. Поскольку одна из самых острых проблем сейчас привлечение людей, которые могут учить наши замечательные стартапы. У нас уже есть консультанты, но у нас мало людей, которые готовы передать опыт инновационного предпринимательства нашим стартапам. Поэтому я смотрю с большим оптимизмом на перспективу партнерства Сколково с MIT.

Интервью взял Дмитрий Бутрин

(Окончание. Начало на стр. 17)

ИКС заинтересован в разработке государства классификатора инноваций, применимого к системе налогообложения в РФ. Есть инициативы, выглядящие и чисто социальными, например учреждение весомых государственных привилегий и стипендий за степень доктора наук или членство в ведущих научных академиях — РАН, РАМН. ИКС также беспокоит малая представленность женщин в инновационном бизнесе РФ — это для западных компаний, имеющих большинство в совете, выглядит необычно. Наконец, есть предложения, вполне гармонирующие с инициативами «дорожных карт» по дерегулированию, например со-

кратить к 2015 году время таможенной регистрации инженерных образцов до семи дней, а к 2020 году (ИКС, как и многие структуры в РФ, рассматривают восьмилетний диапазон планирования как основной) — до двух дней.

При этом, по данным „Ъ“, рассматриваемых инициативах ИКС достаточно немного традиционных для российского бизнеса инициатив по общему или выборочному снижению налогового бремени в РФ. Вот как объяснил этот факт на последнем заседании совета представитель Intel: «Люди десятки раз задавали себе вопрос, какая страна наиболее конкурентоспособна в современном мире. Большинство отвечает — Китай. Но вопрос не о том, какая

страна самая дешевая для производителя, вопрос про конкурентоспособность. И это Швейцария, страна с самой твердой в мире валютой». Высокая стоимость кредитных ресурсов в России ИКС отмечает помимо прочего — в вопросах развития R&D это совсем не ключевой фактор.

Как именно ИКС будет осуществлять «дуплексную связь» с околоправительственными структурами, пока неизвестно — скорее всего, для этого будут использоваться административные ресурсы самого фонда «Сколково». Впрочем, анализируя уже имеющиеся разработки ИКС, очевидно, что они выходят за пределы чисто отраслевой специализации Сколково и исключительно инновационного бизнеса.

Впрочем, чем дальше, тем менее актуально будет деление бизнеса на «инновационный» и «традиционный»: смена технологических укладов происходит непрерывно, и развитие конкурентной среды не оставляет значительной части «неинновационных» секторов экономики России — от горнодобывающей отрасли до сельского хозяйства — возможности интересоваться хайтеком. В этом смысле ИКС, занимаясь проблемами российского инвестимента «под инновационным углом», лишь немного опережает время — возможно, это и будет использовано как его преимущество именно как лоббистской структуры.

Дмитрий Бутрин, Анастасия Мануйлова

Инвестклимат под инновационным углом