

«Одна из главных ценностей технопарка – кооперация»

Технопарки по бизнес-модели пермского Morion Digital создаются в других регионах страны. В первую очередь они начнут работу в Саратове, Омске и Нижнем Новгороде, далее в планах и другие города России. О том, как организован процесс создания инновационной инфраструктуры, рассказал директор сети технопарков по модели Morion Digital Оскар Ягафаров. Также он поделился итогами пятилетней работы технопарка в Перми и описал, в чем заключается феномен успешного технопарка.

– В последнее время все привыкли слышать такие слова, как технопарк, научный парк, технополис. Но все-таки что это такое?

– Технопарк, как и научный парк, как и технополис, это в первую очередь инфраструктура для развития высокотехнологичного бизнеса. И начинающий бизнес, и корпорация найдет в технопарке необходимые ресурсы: физические, экономические, кадровые, коммуникационные. Вот и рецепт технопарка: собрать на площадке набор эффективных инфраструктурных, институциональных, технологических, образовательных и социальных активов и наполнить ее квалифицированными талантами, технологическими предпринимателями, профильными инвесторами и технологическими компаниями. Выстраивать коммуникацию 24/7 в течение как минимум пяти лет, и тогда, если все сделано правильно, технопарк не только работает, но и станет ядром экосистемы технологического предпринимательства.

– Согласно данным Ассоциации кластеров и технопарков и ОЭЗ России (АКИТ РФ), технопарки чаще создает государство, нежели частный бизнес. Это и российская практика, и мировая. Morion Digital и сеть технопарков по его модели – частные технопарки. В чем отличие вашей модели от государственной, от других частных?

– Действительно, первые технопарки в мире создавались вузами и региональными властями. Так, известный Кембриджский научный парк (Cambridge Science Park) существует уже более 50 лет, и с 1970 года стал ядром Кембриджского кластера. Именно появление этого научного парка считается причиной феномена возникновения в городе аналога американской Силиконовой долины – Silicon Fen. Феномен заключается в том, что появление технопарка привело к запуску огромного количества новых высокотехнологичных стартапов вопреки тому, что про-

мышленность в этой локации не была развита в достаточном объеме.

В России один из первых технопарков – Научный парк МГУ, созданный университетом в 1990 году. Такие государственные технопарки ставят своей задачей создание инструмента для коммерциализации научных разработок, это объясняет их расположение вблизи или внутри образовательного периметра с доступом к молодым ученым и предпринимателям, а также к экспертизе вуза. Такая модель не ставит целью возврат капитальных вложений и направлена на развитие инфраструктурной части технопарка: технопарк должен содействовать появлению новых бизнесов, что обеспечит трудоустройство выпускников, привлечет новые заказы в вуз, увеличит объем налоговых поступлений в бюджет и другие эффекты, важные для государственной структуры.

– То есть частный бизнес, очевидно, реализовывает иную модель?

– Да, в мировой практике сегодня всего лишь около 15% технопарков – частные, и до 30% – смешанные. При этом сюда входят и учрежденные частными университетами и фондами, модель которых в нашей терминологии ближе к государственному. «Чистая» модель частного технопарка ближе к сервисной модели: проект должен обеспечивать возврат всех инвестиций за счет доходов, полученных от клиентов технопарка. Поэтому эту модель можно отнести к специализированному девелопменту. Это означает, что частный технопарк зарабатывает на «продаже доступа к специализированной инфраструктуре». Практика показывает, что частные технопарки постоянно ищут пути увеличения своей эффективности. В нашем случае мы делаем ставку на развитие инфраструктуры корпоративных инноваций. Этот продукт технопарка обогащает саму экосистему технопарка и формирует новую ценность для потребителя.

– С 2020 года, четыре года подряд, технопарк Morion Digital во-



дит в пятерку лучших технопарков страны по рейтингу АКИТ РФ. В 2021 году были анонсированы планы по созданию технопарков по модели Morion Digital по всей России. Почему было принято решение выйти за пределы Пермского края?

– Проект технопарка в Перми был запущен в 2018 году, весной 2019 года была открыта первая площадка Morion Digital. Уже к концу первого года работы стало понятно, что наша бизнес-модель частного технопарка работоспособна. Мы в группе А+ рейтинга, экспертами эффективность нашего технопарка оценена как «свыше 145%». Сейчас особенно мы видим, что технопарки актуальны и востребованы в каждом регионе России, поэтому решили масштабировать свою модель в федеральную сеть технопарков. Задача нетривиальная для частного бизнеса, и даже в мировой практике не так много успешных кейсов: например, финский Techopolis, который смог ненадолго выйти на биржу. Профессиональная мечта нашей команды – создать первую в России эффективную сеть частных технопарков.

– Похоже на вызов! Каким образом будет работать сеть технопарков?

– Проект создания технопарка Morion Digital и затем сети технопарков объединяет усилия распределенной команды: задействованы профессионалы в части инновационной инфраструктуры, коммуникаций, девелопмента, инвестиций и сопровождения проектов. Такой подход, подкрепляемый практическим опытом, позволяет «упаковать» продукт сетевого проекта, собрать комплекс бизнес-процессов и сформулировать универсальные алгоритмы запуска и реализации проекта в ре-

гионе. Сеть подразумевает формирование единых подходов, стандартов, соблюдение которых позволяет создать ценность. Кроме того, сама сетевая структура открывает новые возможности для наших резидентов.

– То есть это, по сути, франшиза?

– Это может быть целевой моделью для дальнейшей реализации проекта. Мы достаточно просто объяснили суть технопарка, но создание его в отдельно взятом регионе не решается методом Ctrl+C, Ctrl+V. В процессе реализации проекта в каждом новом городе мы учитываем специфику региона, ключевых игроков в сфере технологий, инноваций, образования. Так, например, Пермь – в лидерах цифровизации отраслей, в Саратове и Омске – сильные ИТ-сообщества, есть уникальные разработки и программного обеспечения, и аппаратных комплексов, в Нижнем Новгороде технопарк станет частью уникального межвузовского ИТ-кампуса «Неймарк». То есть типовая модель требует «тонкой подстройки», сейчас мы анализируем этот опыт для систематизации в рамках дальнейшего развития сетевой модели.

– Насколько широки полномочия руководителя регионального технопарка – в Перми, Саратове и других городах?

– Руководитель регионального технопарка, очевидно, не просто исполнитель универсальной концепции технопарка, «спущенной ему свыше» из управляющей компании сети. Для меня директор технопарка – равный член нашей команды, создающий и совершенствующий «сетевой продукт». Это определяет и требование к его компетенциям – они должны дополнять компетенции команды сети технопарков. Поэтому

мы ищем на руководящие должности самостоятельных людей, которые обладают необходимыми для реализации нашего многофакторного проекта знаниями и опытом и, возможно, проявили свой талант в технологиях, девелопменте, коммуникациях, образовании или в какой-либо иной смежной сфере. Я верю, что именно благодаря такому подходу – отбору лучших практик в рамках нашей модели частного технопарка – наша сеть может стать более эффективной.

В целом же, по аналогии с сетевыми сервисными проектами, региональный управляющий должен соблюдать высокие стандарты сети и действовать сообразно им. Поэтому первая задача директора технопарка – изучить стандарты и бизнес-процессы, сформулированные управляющей компанией сети, «собрать» понимание местной региональной специфики, а затем и защитить перед управляющей компанией концепцию развития технопарка в конкретном регионе. При этом он должен понимать, чем живет его регион, быть вовлеченным в процессы, которые там происходят, и привносить свое видение и свой опыт в работу нашей команды.

По практическому опыту нашей команды, директор технопарка должен «жить на площадке» и решать множество ежедневных вопросов. Ведь мы каждый раз создаем не только новый объект инфраструктуры, но и строим новое локальное сообщество, новые связи между компаниями, предпринимателями и академическими партнерами. Это кропотливая ежедневная работа, которая приносит первые видимые результаты только через несколько лет.