

# НИОКР НАРУЖНОГО ПРИМЕНЕНИЯ

*Корпоративные венчурные фонды на Западе в последние десять лет стали привычным элементом инвестиционного ландшафта.*



**Юрий Жук<sup>1</sup>**

РОССИЙСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ, КАНДИДАТ ФИЗИКО-МАТЕМАТИЧЕСКИХ НАУК

Для крупных компаний это инструмент поиска «на стороне» и финансирования перспективных инновационных стартапов, разрабатывающих технологии, которые, возможно, станут для отрасли прорывными. Создание корпоративных венчурных фондов широко практикуется в ИТ-секторе, биотехнологиях и фармацевтике, электронике и телекоммуникациях. Так, Siemens через свои фонды проинвестировала более полутора сотен стартапов на сумму свыше 800 млн евро; кроме этого, корпорация участвует капиталом еще в сорока венчурных фондах в качестве «ограниченного партнера» (limited partner), получив благодаря этому доступ к разработкам еще сотен малых компаний. Аналогичные фонды есть почти у всех участников Большой Фармы – GlaxoSmithKline, Eli Lilly, Roche, Pfizer, Johnson&Johnson. И вряд ли можно обнаружить гиганта софтверной индустрии, который не пользовался бы этим инструментом.

Зачем крупным корпорациям, с их немалыми бюджетами на собственные НИОКР, понадобилось активно участвовать еще и во «внешнем» инновационном процессе? Как правило, корпоративные венчурные фонды имеют

гораздо более широкую специализацию, чем материнская компания. Такой подход не случаен: прорывные технологии часто рождаются именно на стыке научных дисциплин или у «смежников», поэтому внутренний департамент R&D, со средоточенный преимущественно на «профильной» науке, нередко упускает из виду перспективные направления. Например, корпорации – производителю медицинской техники свой корпоративный венчурный фонд поможет держать руку на пульсе инноваций в новых материалах или электронике: вполне возможно, что следующий «прорыв» в области медтехники произойдет в виде создания нового полимера для имплантатов или сенсора для неинвазивного измерения глюкозы в крови, то есть за пределами собственно медицины.

Корпоративный венчур во многом живет по общим законам венчурной индустрии. Корпоративные фонды ранней стадии работают с ведущими университетами и исследовательскими центрами, ищут идеи и лабораторные разработки, интересные для своего сектора. Технологические риски здесь велики, зато размер требуемых инвестиций мал: \$30–40 млн может оказаться достаточно, чтобы вложиться в два, а то и три десятка проектов. При грамотном отборе проектов есть шансы, что через какое-то время некоторые из них вырастут в добродотные инновационные компании, а один–два — принесут действительно

**“ Венчурные фонды западных корпораций давно и успешно работают со стартапами в России. Российский же крупный бизнес совсем не использует этот инструмент ”**

прорывные инновации, которые помогут материнской корпорации стать более конкурентоспособной. Фонды поздней стадии работают с уже сложившимися компаниями с готовым продуктом. Здесь риск существенно меньше, и внедрение разработки может пройти гораздо быстрее, но и размер инвестиций значительно выше.

Поясню на нескольких примерах, с которыми мне самому приходилось сталкиваться, какую службу могут сослужить инновационные «малышы» гигантам индустрии.

Два английских инженера-нефтяника разработали новую конструкцию инструмента направленного бурения. На ранней стадии в стартап вложилась одна из ведущих нефтяных корпораций в расчете получить в случае успеха запатентованную и апробированную конструкцию, позволяющую удешевить и ускорить бурение скважин. Сейчас новый бур завершает полевые испытания. При этом в самой

**1** соучредитель и технический директор инновационной компании Hardide Coatings (Великобритания), специализирующейся на создании сверхпрочных износостойких покрытий. В 1999 году компания получила инвестиции британского фонда и была инкорпорирована в Оксфордшире, в 2005-м прошло размещение ее акций на Лондонской бирже. Подробнее см.: Люди и кластеры // Бизнес-журнал. – 2011, №4

нефтяной корпорации признают, что подобный проект, если бы его взялись реализовывать «внутри», потребовал бы в разы больших расходов и времени. «Внешние» же инженеры-энтузиасты, не связанные бюрократическими процедурами большой компании, принимают решения на месте и мотивированы довести разработку до конца быстро и с минимумом затрат, поскольку от этого зависит их личное вознаграждение.

Корпоративный фонд одной из крупных английских энергетических корпораций проинвестировал на поздней стадии компанию, занимающуюся созданием топливного элемента промышленной емкости, который позволяет запасать до 120 МВт·ч электроэнергии, хранить практически без потерь и по требованию начать выдавать в сеть спустя считанные минуты. По сути, это промышленных масштабов аккумулятор нового поколения, который использует для хранения энергии обратимую химическую реакцию с дешевыми и доступными реагентами. Запасенной электроэнергии достаточно, чтобы снабжать поселок в 20–30 тыс. человек в течение десяти часов, что делает устройство идеальным в качестве буферного хранилища для сглаживания пикового потребления электроэнергии, а также в сочетании с ветро- и солнечно-энергетическими установками. Для материнской компании очевиден прямой экономический эффект от использования такого энергохранилища, заряжаемого ночью, когда потребность в энергии ниже, и используемого во время пиковых нагрузок, когда тарифы на электроэнергию во многих странах Европы выше. Но есть еще и побочные эффекты: разработанная технология такова, что она позволяет молодой инновационной фирме претендовать на гранты и субсидии, выделяемые властями на развитие альтернативной энергетики; между тем корпорация, выступившая ее инвестором, вполне заслуженно получает репутацию компании, заботящейся об экологии и снижении выбросов парниковых газов.

Фонд одной из крупнейших нефтехимических корпораций вложился в стартап по производству

облицовочной плитки. Казалось бы, как это связано с профильной деятельностью? Все просто: разработанная технология позволяет производить плитку из песка и мраморной крошки — с добавлением в качестве связующего вещества полимера PET, которого полно вокруг в виде использованных пластиковых бутылок. В итоге получается прочный и красивый стройматериал, негорючий и приближающийся по износостойкости к граниту. Теперь нефтехимическая корпорация, скорее всего, получит прибыльное побочное инновационное производство, а заодно продемонстрирует всем заботу об окружающей среде, показав, как можно делать востребованный продукт, перерабатывая отходы полимеров, которые сама же и производит.

На корпоративный венчур полезно взглянуть и с точки зрения международного технологического сотрудничества. Мы часто слышим о «технологической дискриминации», которой Россия подвергается в развитых странах, и о том, что нас не очень-то торопятся допускать до западных технологий — даже не самых высоких. Возможно, это отчасти справедливо: вспомним, хотя бы, как неожиданно расстроилась два года назад почти состоявшаяся сделка по приобретению Сбербанком крупного пакета акций Opel. Эффектно зайти через парадный вход бывает сложно. Может, стоит попробовать без помпы войти через заднюю дверь, которая не заперта? Для крупного российского бизнеса эта «задняя дверь» — использование корпоративных венчурных фондов, инвестирующих в перспективные зарубежные стартапы. Однако почему-то до сих пор мы не видим фондов АФК «Система» в Кремниевой долине, «Новотека» — в нефтегазовом Абердине или Ростехнологий — в Кембридже и Оксфорде. Зато видим фонды западных технологических корпораций, давно и успешно работающие со стартапами в России. Общепринятый и доказавший свою эффективность способ поддержания конкурентоспособности, системный механизм для корпоративных инноваций работает пока в одну сторону — в пользу

западных компаний. Вероятная причина — отсутствие опыта и специалистов для организации такой работы. В этом случае можно дать две рекомендации: установить партнерские отношения с уже сущес-

**“ЗАЧЕМ КОРПОРАЦИИ  
ИНВЕСТИРУЮТ ВО ВНЕШНИЕ НИОКР?  
ЭНТУЗИАСТЫ-СТАРТАПЕРЫ,  
НЕ СВЯЗАННЫЕ БЮРОКРАТИЧЕСКИМИ  
ПРОЦЕДУРАМИ БОЛЬШОЙ КОМПАНИИ,  
ПОДЧАС СПОСОБНЫ ГОРАЗДО  
БЫСТРЕЕ КОММЕРЦИАЛИЗИРОВАТЬ  
ТЕХНОЛОГИЮ”**

твующими успешными зарубежными венчурными фондами, а также задействовать большой потенциал российской научно-технической и предпринимательской diáspory в западных странах. Это позволит привлечь уже имеющийся опыт и избежать многих ошибок, а также откроет множество дверей. ■

