



ОЭЗ «Зеленоград» при участии
Академии народного хозяйства при Правительстве РФ

СТЕНОГРАММА стратегической сессии

экспертной группы
по инновационному развитию

**«Как привлечь инвесторов с
мировым именем (резидентов)
в ОЭЗ Зеленоград в 2010 – 2011 гг.»**

- Доклады рабочих групп с предложениями конкретных управленческих инструментов достижения поставленных задач, которые должны быть решены для привлечения иностранных инвесторов на территорию
- Обсуждение целей и задач Ассоциации инновационных регионов России

31 июля 2010 г.
Отель Holiday Inn. Moscow
Vinogradovo

СОДЕРЖАНИЕ

СОДЕРЖАНИЕ	2
ДОКЛАДЫ РАБОЧИХ ГРУПП	3
Группа № 1. Задача – «Привлечение кадров». Докладчик: И. В. Задорин – руководитель исследовательской группы Циркон.	3
Группа № 2. Задача – «Обеспечить доступ к рынку». Докладчик: Суханов Ю. В. – руководитель комплекса научных исследований и разработок ЗАО «Биннофарм».....	6
Группа № 3. Задача – «Защита инвесторов». Докладчик: Булычева Е. В. – руководитель группы по реализации инновационных проектов АНХ.....	11
Группа № 4. Задача – «Позиционировать территорию». Докладчик: Шерейкин М. Л. – заместитель Губернатора Калужской области.....	16
Группа № 5. Задача – «Развивать инвестиционную специализацию». Докладчик: Дмитрий Волков – советник Генерального директора по международной деятельности Группы компаний «Ренова».	18
Группа №6. Задача – «Создание преимуществ». Докладчик: Дмитрий Баранов – главный юрисконсульт ОЭЗ Зеленоград.	21
Группа № 7. Задача – «Привлечение инвестора». Докладчики: Каширин Александр – председатель правления Национального содружества бизнес-ангелов России (СБАР); Михаил Гиваргизов – генеральный директор ЗАО «Научно-исследовательское предприятие «ВИСКЕР».....	25
АССОЦИАЦИЯ ИННОВАЦИОННЫХ РЕГИОНОВ	30
«Ради чего объединяться регионам и что им мешает». Доклад: Черевко Александр – заместитель Губернатора, руководитель Представительства Томской области при Правительстве РФ.....	30

ДОКЛАДЫ РАБОЧИХ ГРУПП

Группа № 1

Задача – «Привлечение кадров»

Докладчик: И. В. Задорин – руководитель исследовательской группы «Циркон»

Управленческие инструменты, предложенные группой:

- Наличие амбициозных проектов.
- Человек-бренд.
- Субъект кадровой работы (общественные советы?).
- Определение требуемой социально-демографической структуры + мотивация для каждой группы.
- Определение источников нужных кадров.
- Программы удовлетворения мотивации (потребностей).
- Меры по созданию конкуренции с крупными рынками труда.
- Инфраструктура жизни (социальный комплекс).
- Юридическая защита.
- Информационная среда – возможности роста.
- Уникальный образ города.
- Определение источников профессиональных кадров:
 - ВУЗы и другие учебные заведения, в том числе бизнес-школы;
 - выстраивание коммуникаций;
 - определение требуемой социально-демографической структуры;
 - + мотивация для каждой группы.
- Разработка программ удовлетворения мотиваций + оптимизация и согласование.
- Перспективы:
 - профессиональный рост;
 - профессиональная реализация;
 - информационная система по профессиональной реализации.

Текст доклада:

Игорь Задорин: Привлечение человеческого потенциала ориентировано, фактически, на повышение инвестиционной привлекательности.

Мы сформировали список конкретных действий, которые работают на эту задачу. Для привлечения человеческого капитала необходимо создать зонтичное образование, которое для большинства наших городов определяется наличием амбициозного проекта, т. е. миссии. Вся дальнейшая стратегия по привлечению кадров должна освещаться этой высокой миссией. Выяснилось, что **главным мотивом для особо талантливых и творческих людей является достижение высоких амбициозных целей.** Фактически, вхождение в историю. Поэтому для этой зоны должна появиться такая же высокая миссия. Наличие амбициозных проектов будет оформлять дальнейшие действия по привлечению кадров.

У города должно появиться лицо, человек-бренд, который совершенно четко заявит о своей ответственности за выполнение своей миссии. Ответственность он берет долгосрочную, такого срока, который покрывает заведомо инвестиционные циклы. Он не может взять на себя ответственность на три года, условно говоря, на выборный срок или назначаемый срок. Это будет не привлекательно для высокотехнологичного инвестора. Люди уже замучились каждый раз иметь дело с новыми людьми. Фактически, **должно появиться лицо, которое несет ответственность и по-крупному вложилось в дело,** и готово положить свою репутацию на его создание.

Любая деятельность начинается, прежде всего, с субъекта этой деятельности. Поэтому, если мы ставим задачу наращивания человеческого капитала и занимаемся кадровой работой, то **должен появиться субъект этой кадровой работы.** Здесь у группы возникли вопросы, кто может быть субъектом этой кадровой работы? Либо департамент муниципалитета, либо особая управляющая компания, информационно-кадровый центр или общественные Советы по человеческому потенциалу, которые включают в себя представителей бизнеса, власти и общественности. Это обязательное действие, должен появиться субъект – оформленный и с полномочиями.

Затем должна быть проведена **инвентаризация населения и запросов предприятий в соответствии с проектами,** т. е. должна быть определена требуемая социально-демографическая и профессиональная структура. Кто нужен и в каком количестве; и для каждой из этих групп должна быть определена мотивация. После определения мотивации должны быть созданы программы удовлетворения мотивации. Фактически, развернутые планы для удовлетворения выявленных потребностей. Какие-то группы, прежде всего, ориентируются на материальные стимулы, какие-то на профессиональную реализацию, какие-то на социальный комфорт. Мотивация должна быть нацелена на конкретную профессиональную группу и, исходя из этого, должны быть разработаны соответствующие программы.

Определить источники кадров, т. е. должна быть проведена ревизия некоторых образовательных центров, центров повышения квалификации, центров профессионального дополнительного образования, которые могут являться поставщиками кадров для этих проектов и предприятий. С ними должна быть установлена тесная коммуникация, заключены договора. А там, где мы увидим определенную группу и где нет соответствующего поставщика, там должны быть

созданы новые образовательные центры, которые эту профессиональную нишу закроют.

Очень важная проблема – **создание специальной программы конкуренции с крупными рынками труда, находящимися рядом с этой экономической зоной** и оттягивающими на себя трудовой потенциал.

Естественно, должна быть создана **программа инфраструктуры жизни, создания социального комфорта**. В социальной структуре не надо говорить так, как написали все города: хорошая медицина, хорошее здравоохранение, хорошее образование. Это все хотят: все хотят быть здоровыми и умными; но **у каждого города может оказаться своя уникальная «фишка» в социальной инфраструктуре**. Например, «а у нас лучшая медицина» или «у нас все жители обеспечены фитнес-центрами».

В информационной среде, конечно, должна быть создана специальная программа чего-то уникального, отличающего город от других. Приводили в пример Пермь, которая развивает историю музея современного искусства и т. д. У Зеленограда тоже должно быть что-то уникальное, основанное на какой-то истории, на какой-то «фишке», уникальном природном объекте.

Для того чтобы привлекать людей, нужно иметь амбициозные, привлекающие проекты и определенные «фишки».

Хабиб Абдулаев: Вопрос касательно fine tuning. Мы готовим кадры под конкретного инвестора. У нас, в принципе, есть специалисты широкого профиля, но нам их нужно доработать. Вот этот момент не прозвучал.

Игорь Задорин: Об этом и говорилось в пункте проведения ревизии существующих образовательных структур. Мы не начинаем сразу развивать инфраструктуру; сначала мы понимаем, в чем нуждаемся, в каких людях, компетенциях, специализации. Мы принимаем за аксиому, что создание системы, которая гарантирует качественный человеческий потенциал, – это привлекательно для инвестора.

Дмитрий Краснов: Жилье и зарплата.

Игорь Задорин: Это в двух вещах. Мы утверждаем, что для разных категорий работников существует разная мотивация и что на разных этапах жизненного цикла у человека она тоже разная. Сначала идут деньги, потом социальный статус, комфорт и т. д. Нельзя говорить, что есть вещи, которые для всех одинаково ценны. Должна быть построена некая карта мотивации, и для каждой группы должно быть посчитано. Эти отдельные программы мотивации должны быть согласованы.

Александр Каширин: Какие категории кадров вы хотите привлекать?

Игорь Задорин: Мы говорили о том, что все программы, которые реализуются, должны быть моделью и не должны быть привязаны к конкретному городу. Поэтому не знаю. Если Вы мне назовете конкретный город, я сразу начну отвечать в зависимости от города.

Группа № 2

Задача - «Обеспечить доступ к рынку»

Докладчик: Суханов Ю. В. – руководитель комплекса научных исследований и разработок ЗАО «Биннофарм»

Управленческие инструменты, предложенные группой:

- Каким продуктам?
 - а) Не компаниям.
 - б) Локализация технологии из ОКР: от R&D до производства;
 - в) Инновация или импортозамещение.
- Как?
 - а) 94 УФЗ – квота для ОЭЗ;
 - б) Определить, что такое российский продукт («Роспродукт») законом;
 - в) Статистика по локализации – квота региону;
 - г) Квота на ТВ на рекламу РИП (российский инновационный продукт) ОЭЗ;
 - д) Льготы для потребителей РИП ОЭЗ;
 - е) «Trade in» для зарубежных продавцов – РИП ОЭЗ;
 - ж) ДЦП – законодательное стимулирование потребления РИП ОЭЗ, включая запреты на старые технологии;
 - з) Временный (до 5 лет) рост пошлин на импортные аналоги РИП ОЭЗ;
 - и) Постановление правительства на субсидии ВУЗам для РИП ОЭЗ;
 - к) Увеличение срока госзаказа для резидентов ОЭЗ с 1 года до трёх лет;
 - л) РИП – метка (*), типа «знака качества» в советские времена;
 - м) Дать законодательное определение РИП;
 - н) Принять «Инновационный кодекс РФ».

«Лоббирование» на федеральном и региональном уровнях	Протекционизм на федеральном уровне
Создание департамента стимулирования спроса в МинЭк (ОАО «ОЭЗ») для B2B и B2C.	Квота в 94 ФЗ на РИП при аналогах.
Льготы потребителям РИП из ОЭЗ (отмена налога на имущество и НДС).	Временный рост пошлин на импортные аналоги РИП.

TRADE IN на продукцию ОЭЗ.	Запрет на старые технологии (не РИП).
Увеличение срока госзаказа с 1 до 3 лет для РИП ОЭЗ	ОЭЗ – свободные от ВТО зоны!
PR-льготы в масс-медиа для РИП ОЭЗ, «Сделано в ОЭЗ!»	
Субсидии ВУЗам и РАН на R&D РИП.	
Нормативное стимулирование спроса на РИП («Каждой собаке – по наночипу из ОЭЗ!»).	

Текст доклада:

Юрий Суханов: Наверное, это один из наиболее сложных и актуальных вопросов для привлечения крупных инвесторов, в том числе и иностранных компаний. Мы не ограничивались только созданием условий для иностранных компаний, но и для защиты российских инновационных компаний.

Есть проблема (особенно в нашей отрасли, в фармацевтике) – **нет определения, что же такое продукт российского производства.** Эта проблема имеет давние корни. Сначала Минторг концентрировал свое внимание на том, что представляет собой российский производитель фармпродукции. Когда оказалось, что под это определение формально попадают стопроцентные иностранные предприятия, это никому не понравилось. Получается, что им тоже надо было создавать преференции, а самое главное, для них нет рычагов. Они иностранцы, захотели – ушли. И ничего с ними не сделаешь. От этого отказались, решили давать определение локальному продукту. Но до сих пор такого определения нет. Нигде это не зафиксировано. Таможенный кодекс как-то определяет, что не является российским продуктом. И многие фирмы, которые стали фасовать в сотрудничестве с иностранными предприятиями, попались. Последняя стадия производства уже не считается российским продуктом. Поэтому нужно определить, что такое российский продукт, в особенности РИП. (российский инновационный продукт). Для России многие продукты, которые на Западе уже давно имеются, инновационные. А конкретно для частных предприятий – каждый новый продукт является инновационным. Поэтому нужно дать определение законодательно. **Нужно работать над принятием «Инновационного Кодекса» РФ.** Сейчас нет свода законов ни по интеллектуальной собственности, ни по преференциям.

Далее, **нужно отталкиваться от древнеримского принципа: есть стимулирование, а есть мотивация.** Это совершенно разные вещи. Стимул – это острая палочка, которой осла погоняли сзади, т. е. неприятности. А мотив – морковка, которая привязывалась на палочке спереди. И получалось, что осел

хорошо несет свою ношу, если правильно учитывались факторы, т. е. комплексно. С персоналом то же самое.

В нашем случае лоббирование – это мотив, а протекционизм – это что-то неприятное, некие ограничения, но они необходимы. Начнем с барьеров, которые нужно установить, чтобы нашу слабую инновационную индустрию защитить. Надо ставить барьеры, должна быть квота. В 94 законе для российских инновационных продуктов, произведенных в ОЭЗ, при имеющихся аналогах, закупки в определенной квоте должны идти именно из этих продуктов. Второе, это обсуждается, и ничего страшного в этом нет, временно, для установления рыночной доли для российских инновационных продуктов, можно ввести пошлины на импортные аналоги или повысить имеющиеся пошлины. Можно ввести запрет на старые технологии. Образно говоря, это лампочки накаливания для того, чтобы покупали энергосберегающие лампочки. Можно, опять на время и при условии, что Россия вступает в ВТО, освободить ОЭЗ от этих обязательств.

Что касается мотива, то, как всегда в России, нужно создать департамент или лучше министерство по инновациям, по примеру Роснано. Есть департамент стимулирования спроса, они разными способами стимулируют покупки той продукции, которая произведена в сотрудничестве с Роснано. В данном случае Министерство экономики, ОЭЗ могут стимулировать госструктуры для того, чтобы они покупали их продукцию. Льготы потребителям российской инновационной продукции ОЭЗ: это может быть отмена налога на продукцию как имущество или обмен НДС на эту продукцию. Такая странная идея как trade-in. Даете старый импортный анализатор и взамен вам льгота на приобретение такого же, произведенного в ОЭЗ.

Увеличение срока госзаказа с 1 хотя бы до 3 лет для этой продукции. Сейчас совершенно нетерпимая ситуация для российских производителей по тому же 94 закону – тендер объявляется на поставку на следующий год. Предприятие создает участки производства, регистрирует очень сложную продукцию, потом происходят электронные торги. Кто-то один выигрывает, все остальные «в пролете» и нет гарантии, что они будут участвовать в следующем году. Это разрушает инновационную промышленность.

Реплика из зала: А если 3 года не будет никаких шансов участвовать?

Юрий Суханов: На три года стоит.

Вадим Куликов: Преференции, может быть, стоит давать тем, кто был в прошлом году. Они участки создали.

Павел Плахотный: 94 ФЗ не запрещает проводить конкурсы. Проводите их хоть каждый месяц. Это вопрос тех, кто проводит конкурсы. 94 ФЗ вообще не регламентирует сроки проведения конкурса. Пожалуйста, пятилетняя программа закупок сейчас присутствует в Министерстве обороны.

Юрий Суханов: Льготы для рекламы и продвижения российской продукции, сделанной в ОЭЗ, особая сертификация с гарантией качества – это может помочь.

Как возможный способ мотивирования – субсидии вузам и академическим институтам на закупку образцов, произведенных в ОЭЗ. Вы знаете 217 постановление, 219 постановление. Можно постановлением предусмотреть такие субсидии.

Нормативное стимулирование спроса. Приведу такой пример: во Франции ввели законодательно, что каждая собака, домашняя кошка должна иметь наночип, и была создана новая индустрия. Если нужна какая-то искусственная идея, то таких вещей, которые повышают безопасность, их множество. И если делать эти вещи под ту продукцию, которая производится в ОЭЗ, это тоже может создать рынок для резидентов. Рынок – это такая вещь, которая должна быть свободной. Мы можем или стимулировать кого-то, или мотивировать. А рынок все равно образуется сам.

Юрий Васильев: Кто это должен делать?

Юрий Суханов: Это нужно государству в первую очередь, если оно хочет обеспечить инновационную безопасность России.

Игорь Задорин: По 7 пункту. В свое время это было сделано для страховых компаний. Это расширило страховой рынок, но нельзя сказать, что после этого страховые компании начали инновационно развиваться, скорее наоборот. Не будет ли эта мера точно так же действовать и в ОЭЗ?

Вопрос из зала: Можно резидентов ОЭЗ стимулировать какими-то особыми целевыми программами? Ведь для чего эти зоны создаются: с одной стороны, социальный эффект, с другой стороны, для решения конкретных научно-технических, социальных задач.

Юрий Суханов: А еще лучше ФЦП по созданию технологических платформ в ОЭЗ для разных отраслей промышленности.

Максим Шерейкин: Я вспомнил, когда-то эти ОЭЗ создавались по примеру американских и китайских – а это ведь экспорториентированные зоны.

Юрий Суханов: Я не нашел, куда вставить экспортную составляющую. В России, особенно в фармацевтике, это самая большая проблема. Российский рынок не готов к инновационным лекарственным препаратам. Он слишком маленький. Та же самая Виагра никогда бы не состоялась, если бы она продавалась только в Швеции. Поэтому для настоящих инновационных препаратов обязательно 90% должен быть экспорт.

Вадим Куликов: Давайте предложим что-то конкретное. Госзаказ, оборонзаказ.

Юрий Суханов: Можно вообще все убрать и оставить только гарантированный госзаказ для продукции ОЭЗ – этого будет достаточно.

Владислав Ашмарин: Если Вы понимаете, что такое оборонзаказ, то Вы понимаете, что это секретное предприятие. О каких инвесторах Вы говорите? Собираетесь им государственную тайну выдать?

Евгений Евдокимов: Заказ будет обладать нормальным уровнем секретности, и в ОЭЗ не только иностранные компании будут. Мы надеемся, что и российские там тоже будут.

Павел Златин: Наш коллега высказал интересную мысль. ОЭЗ у нас почему-то развиваются исключительно с привлечением внешних инвестиций зарубежных. Я согласен с предыдущим коллегой, ОЭЗ должны развиваться исключительно во благо нашего государства.

Александр Галицкий: Вот компания IBM является одним из основных поставщиков вооружений – речь идет об электронной части. Тем не менее, эта компания достаточно открыта для всего мира. У них все по-другому организовано. У нас руководитель предприятия, выполняющий некий оборонный заказ, должен иметь эту пресловутую форму. А эта международная компания занимается всем, относящимся к военным заказам. И только конкретный департамент, конкретный руководитель отвечает за оборонную продукцию.

Павел Плахотный: Французская компания поставляет тепловизоры на танки. Иностранцев поставщиков комплектующих для вооруженных сил выше крыши. Проблем, если этот резидент является российской компанией и там есть российский акционер, не существует при получении лицензии ФСБ по работе с гостайной. Этой проблемы в России не существует. Если компания-резидент соответствует требованиям и если она участвует в конкурсе, она может выиграть. Таблетки, ткани для пошива бронежилетов, министерство купит. Давать преференции в рамках оборонзаказа не нужно, потому что они и так есть.

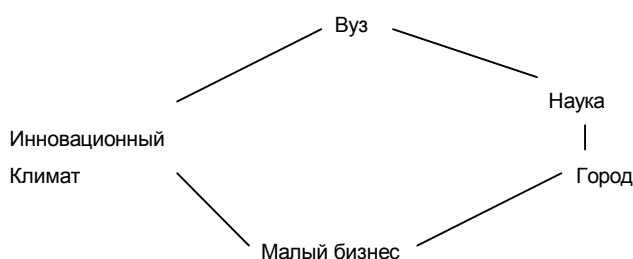
Группа № 3.

Задача – «Защита инвесторов»

Докладчик: Булычева Е. В. – руководитель группы по реализации инновационных проектов АНХ

Управленческие инструменты, предложенные группой:

- Проблема ущемления интересов инвесторов связана с двумя аспектами:
 - Выделенность инновационной территории из общей среды (особые законы, процедуры, ритм жизни);
 - Защита бизнеса от государства (весь перечень вопросов законодательной, судебной и правовой защиты бизнеса).



- Мотивация инвестора (его интересы – объект защиты):
 - Прибыль;
 - Прозрачность.
- Типы инвесторов: существуют различные типы инвесторов с разной структурой интересов и рисков – это необходимо удерживать при проектировании процедур защиты.
- Типы рисков в РФ (при этом практически для каждого риска есть процедура – нормативная или из практики – его снижения, однако не все процедуры работают/используются полностью):
 - Интеллектуальная собственность;
 - Выдерживание сроков всех процедур/согласований и т. д. – для этого необходима мотивация всех участников (чиновников, контрагентов и т.д.);
 - Частная собственность;
 - Трансфер:
 - Денег.
 - Интеллектуальной собственности.
 - Товаров.
 - Личная безопасность;

- Инновационная территория является частью региона/страны (которые могут быть совсем не инновационными).
- Механизмы снижения рисков/защиты инвестора:
 - *Базовые:*
 - Развивать специализацию на R&D, а не на производстве продукции/комплектующих (многие риски снижаются);
 - Включить в бизнес-процессы ОЭЗ работу со «средой» (все, что «за забором» ОЭЗ), отвечать перед инвестором за весь спектр вопросов и возникающих рисков (либо навигировать его по этим рискам).
 - *По типу:*
 - Декларативные (пропаганда, экспертные обсуждения, семинары);
 - Механизмы управления (процедуры, нормы).
 - *По доступности (для управленческого аппарата ОЭЗ):*
 - Требуемые решения/участия государства:
 - Ввести полпреда по инновационным территориям;
 - От каждой территории – сенатор в СФ РФ + создать профильный комитет в СФ РФ;
 - Необходима курирующая группа в Администрации Президента + ЧГП (как прививка от захвата со стороны государства);
 - Собственные механизмы ОЭЗ:
 - Руководитель территории – репутация и личная долгосрочная ответственность;
 - Кураторы (менеджеры) для каждого инвестора по всем возникающим вопросам;
 - Участие в разработке/согласовании программ развития региона (города);
 - Разработка типовых решений по разным вопросам (для сокращения сроков согласований);
 - Соглашения с силовиками (попасть в их отчеты со своими показателями).

Екатерина Булычева: Понятно, что проблема очень сложная. Мы попробовали предложить решение в виде управленческой схемы, хотя, понятно, что этот вопрос порождает массу примеров из жизни и аргументы «по понятиям», но все же важно удержаться именно в управленческом ключе решения проблемы защиты инвестора.

Следует определить проблему: «что значит защита инвесторов, от чего мы защищаем»? В работе группы мы начали с того, что перечислили все риски, которые возникают у инвесторов в России. Пришли к тому, что **у нас две глобальные проблемы.**

Первое – любые инновационные территории выделены из общего контекста, они живут по собственным законам. А **резиденты живут не на территории, а живут в регионе, городе, стране.** У нас возникает несколько субъектов, с которыми резидент должен вступать во взаимодействие. Это – вузы, наука, город как среда, инновационная среда (малые бизнесы, инфраструктура, финансовые институты и прочее), инвестиционный климат (государство, нормативная база и т. д.). А на территории ОЭЗ в бизнес-процессе концентрируется только их часть. Инновационные территории живут по одним принципам, а все остальные субъекты, с которыми резидент сталкивается, по другим. Отсюда проблемы достаточного информирования резидента обо всем, что «за забором» ОЭЗ, проблемы поиска партнеров (среди вузов, поставщиков и т. д.), сроков и процедур согласований и т. д.

Вторая проблема – защита бизнеса от государства (это весь перечень вопросов законодательной, судебной и правовой защиты бизнеса – вплоть до рейдерства). Чтобы подойти к этому вопросу, нужно понять мотивацию инвестора и то, как мы эту мотивацию отработаем. Мы взяли за базовую структуру типологию инвесторов, которую предложил Александр Галицкий. И считаем, что типологию инвесторов просто необходимо удерживать, когда решается вопрос защиты инвесторов, когда мы работаем в управленческом контуре. Разным инвесторам нужно разное. Это разные задачи для ОЭЗ. Типологию инвесторов пока мы в коллективной работе не удерживаем.

Инвесторы у нас стратегические, инфраструктурные и бизнес-инвесторы. В докладе я не успею рассмотреть интересы и механизмы защиты каждого типа инвесторов – но это уже можно самостоятельно проектировать. Что волнует инвестора во всех трех случаях? **Прибыль и прозрачность.** Решение о долгосрочном вхождении на территорию России может быть принято, если инвестор уверен, что все, что нужно для прибыли, здесь есть, и что он по прозрачным и понятным для него законам сможет все это получить. Инвестору необходимо понимать, что ему не придется менять управленческую структуру своих компаний или команд для того, чтобы работать с Россией, или что менять их придется один раз и по понятным механизмам.

Какие риски мы выделили? Весь контур рисков, связанных с интеллектуальной собственностью по всем типам проблем (таких, как вузы, наука, страна относятся к вопросу интеллектуальной собственности).

Сроки. Инвесторы оказываются вписаны в разные процедуры, и по каждому пункту проект выходит за определенные временные рамки, потому что **не все партнеры нашего резидента мотивированы на его успех.**

Проблемы с частной собственностью и всеми типами трансферов (денег, товаров, интеллектуальной собственности).

Личная безопасность. А также риски, связанные с тем, что инновационная территория является отдельным субъектом, не связанным с регионом и страной.

Есть такое впечатление, что на каждый риск в России уже разработано или находится в процессе разработки процедурное решение. **Но удерживание процедур, систематизация, донесение до всех участников – забота инновационной территории.**

Какие мы продумали механизмы снятия или снижения этих рисков?

Первое – надо принять некоторые базовые установки. **В бизнес-процесс ОЭЗ или любой другой инновационной территории должно быть включено взаимодействие резидента с окружающей ОЭЗ средой** (городом, вузами, научными институтами, законодательством и т. д.). Вплоть до разработки соответствующих регламентов, до выделения профильных KPI сотрудников ОЭЗ (например, сколько было организовано встреч резидента и вузов). Работа с городом, работа с вузами, работа с наукой, с инновационным климатом, с инновационной средой, малым бизнесом, со всеми субъектами, которые включены в бизнес-процесс резидента – это зона ответственности ОЭЗ. Эти же субъекты должны быть учтены в бизнес-процессе инновационной территории. Сегодня их там нет. Более того, руководители ТВЗ говорят о том, что их это и не волнует: ОЭЗ – это территория и предприятия, а что «за забором» – это уже не забота ОЭЗ. Если это действительно так, то нужно просто признать, что у нас такое ограниченное конкурентное предложение – мы предоставляем дешевую землю и все.

Второе. Пока в России работать с R&D-разработками инвесторам проще, чем с производством. Вместе с тем, государство от инвесторов хочет именно производства. Обеспечивать безопасность производства и связанные с ним риски мы/РФ готовы в меньшей степени, чем безопасность R&D. При этом государство боится начинать обсуждать процесс массовой продажи интеллектуальной собственности. Тем не менее – **нужно расширять поток R&D-разработок: с точки зрения прозрачности и безопасности в R&D мы более конкурентоспособны, чем в производстве.**

Механизмы. Мы их разделили на две части. Это, с одной стороны, обычные корпоративные, публичные, экспертные мероприятия, постоянное информирование, обсуждение в среде инноваторов – необходимо всем участникам и резидентам в форматах семинаров, конференций, экспертных советов рассказывать об уже существующих в России, разработанных схемах решения проблем (тот же 217-ФЗ, как конкретно схематично строить в его рамках взаимоотношения инвестора и вуза). На каждую проблему есть решение. Нужно четко прорисовать эти решения и показывать их. Вузы должны знать, как работать с интеллектуальной собственностью, ту же схему должны знать инвесторы, резиденты и так далее. Это – просветительские механизмы работы, и они действительно нужны.

С другой стороны, нужны управленческие механизмы защиты инвестора. Среди них можно выделить два типа механизмов по доступности. Это, во-первых, механизмы, которые требуют участия и решений со стороны государства. Такие, безусловно, возникают, потому что проблема очень сложная. Что наша группа предлагает? Полномочное представительство инновационных территорий с полным перечнем возникающих преференций. Также Комитет по инновационным территориям при Совете Федерации, есть даже фантазийная идея – Сенаторы от

инновационных территорий. Должна существовать группа в Администрации, поддерживающая территории. Остается вопрос, как обеспечить ее постоянное внимание большому количеству территорий, а не одной – как это происходит сейчас. Также у нас возникло предложение, которое образно называется «Вакцина от государства» – привиться от государства путем его допуска к собственности в умеренных количествах. Все участники группы предлагают включать государство в качестве участников в проект – например, в виде ГЧП. Хотя у меня лично остается вопрос – зачем подобные соинвесторы резидентам.

Во-вторых, есть механизмы, которые доступны для реализации самим инновационным территориям без привлечения государства. С нашей точки зрения, это – самое главное – **руководитель территории, который своим именем, репутацией берет на себя ответственность за успех проекта и безопасность инвестора**, соединяя свое имя с долгосрочной жизнью этой территории. Сегодня ни на одной территории такого человека пока не видно. Кто-то должен вместе с инвестором нести возникающие риски. Сегодня их вместе с ним никто не несет.

Нужны также персональные кураторы для каждого инвестора, с которыми потенциальный инвестор может в реальном режиме обсуждать все возникающие вопросы – что сейчас происходит по конкретному проекту и какую-то общую навигацию по тому, что происходит по всем субъектам, связанным с этим процессом. Такие кураторы необходимы. Сегодня их нет. Инвестор сам приходит на территорию, сам бегаёт по вузам, МП и научным институтам. Просит прислать документы, вынужден разбираться в разной терминологии разных субъектов. И уже на втором шаге он перестает бегать.

Также возможной мерой снижения рисков резидентов, инвесторов может быть Заключение соглашений с различными структурами власти – с самыми разнообразными. Например, количество постовых на инновационной территории, сколько из них выучили английский язык – чтобы показатели качества, которые волнуют нас, стали их элементами отчетности. Чтобы таким образом сложилась их заинтересованность – пусть хотя бы как «статус кво» – в благополучии данной инновационной территории.

Проблема сроков – это тоже один из существенных пунктов. Они у нас традиционно нигде не соблюдаются и превращаются в самостоятельный процесс согласований и утверждений. Необходимо сформировать для инвесторов, с которыми работают зоны, типовые проектные решения по основным вопросам.

Максим Шерейкин: Административными способами вы ничего не сделаете. Надо, чтобы власть стала партнером инвесторов. Сегодня в РФ 30 тыс. муниципалитетов. Ни один из них не заинтересован в размещении крупного производства на своей территории, потому что из рубля налогов он получит 1 копейку, 14 копеек получим мы – субъекты Федерации, а 85 копеек получит РФ, которой эти налоги не нужны, ей хватает таможенных вывозных пошлин и доходов от нефти. Переверните эту пирамиду, оставьте 50 копеек муниципалитету, 15 оставьте нам и остальное РФ, и все будет у Вас шикарно. Потому что 30 тыс. муниципалитетов начнут биться друг с другом за то, чтобы инвестор пришел к ним, и они станут партнерами этого проекта.

Необходимо изменить систему распределения налоговых доходов между уровнями бюджета.

Группа № 4

Задача - «Позиционировать территорию»

Докладчик: Шерейкин М. Л. – заместитель Губернатора Калужской области

Управленческие инструменты, предложенные группой:

- Продавать возможности!
- «Продаем» Россию – Регион – Территорию (в комплексе).
- Только начав продавать «прототип», можно сформировать и продать продукт.
- Иметь тематические и бизнес-ниши. Технологическая экспертиза.
- Продавать и покупать:
 - Будущим участием;
 - Субсидиями;
 - Доступом к рынку.
- Кто знает реальные потребности инвесторов в R&D?

Максим Шерейкин: С нашей точки зрения, позиционировать: значит продать возможность. Сегодня, как нам кажется, не продав возможности размещения бизнеса в России, невозможно продать ни регион, ни ОЭЗ. К сожалению, **на уровне РФ отсутствует такой субъект, как Агентство по инвестиционному продвижению.** Сегодня его функцию выполняет Департамент по инвестиционной политике Минэкономразвития.

Необходимо создать Агентство по продвижению РФ в целом, чтобы оно проводило единую политику и участвовало в международной конкуренции в борьбе за потоки иностранных инвестиций, которые сначала выбирают страну, потом регион. В регионах сложилась парадоксальная ситуация. Почти во всех регионах есть относительно продвинутое структуры по продвижению инвестиций. Они во всех выставках участвуют. Но единого представительства РФ не существует. Должна быть выделена особая структура, которая бы занималась продажами. Только начав продавать то, что у нас есть, можно сформулировать продукт.

Для позиционирования инновационной компании нужно искать технологические бизнес-ниши. Для этого нужно иметь колоссальную технологическую экспертную базу, чтобы ориентироваться на этом рынке.

Вторая тема, которая поможет продавать, – это **продавать и одновременно покупать.** Покупать наших будущих инвесторов субсидиями, покупать их льготами, покупать их тем самым доступом к рынку. Обуславливать сделку, которая совершает в ОЭЗ, открытием к российскому рынку. Это один из стимулов, который позволит продвигать.

Никто на самом деле не знает реальные потребности инвестора в R&D, потому что ни у кого нет статистики продаж. Надо попробовать учредить институт на уровне РФ, он начнет продавать. Негативная статистика будет. Но мы сможем определить позитивную или негативную реакцию и сможем сформулировать совершенно конкретный продукт.

Виссарион Сибиряков: «Технологическая бизнес-экспертиза» – что Вы имеете в виду?

Максим Шерейкин: Надо понимать те ниши, которые существуют в технологичном бизнесе. Те цепочки, разрывы добавочной стоимости, тот дефицит продуктов, решений, услуг, которых сегодня не существует или они слишком дорогие и неконкурентоспособны. Чтобы это продать, нужно влезть внутрь этих цепочек. Это надо делать не инициаторам проекта, а влезать инфраструктурной компанией.

Михаил Гиваргизов: Нет, влезать надо только инициатором. Я приведу пример: как только Стива Джобса попросили уйти, Apple сильно сдал. Джобс вернулся и поднял его обратно. Потому что он видел Apple по-своему. Он увидел iPhone еще в конце 90-ых годов. Но его никто не понял. Просто он видел на 10-15 лет вперед.

Юрий Васильев: Я хотел бы добавить про специализацию. Мы говорили о площадке «Зеленоград» и о микроэлектронике и, когда мы обсуждаем, кому мы продаем, мы рисуем портрет нашего покупателя. Отдельно обсуждаем девелоперов и для них – отдельное предложение. Но мы говорим все-таки о крупных инновационных компаниях. Мы попробовали зафиксироваться на микроэлектронике. Давайте попробуем сделать самое уникальное предложение в узкой отрасли микроэлектроники и развивать только это направление сколько-то лет. Четко расписываем план инвестиций в эту инфраструктуру, чтобы через 3 года мы смогли сделать уникальное в мире предложение именно в этой области. Но все наше обсуждение касательно того, как мы продаем, сваливалось к тому, **что** мы продаем. Мы возвращались к тому, что сам продукт, который мы пытаемся продать, откровенно говоря, дырявый. У нас уже есть практика, когда многие компании заинтересовывались, шли переговоры, а потом мы понимали, что им неинтересно. Параллельно есть деятельность, связанная с латанием дыр в нашем продукте и, вместе с тем, надо его хоть как-то уже продавать.

Что касается других компаний, давайте возьмем 10 компаний из Саксонии, которые специализируются в микроэлектронике и не представлены сегодня на рынке в России, которые могли бы быть интересны по продаже их продукции на российском рынке. Можем ли мы, управляющая компания ОЭЗ, сегодня технически понять перспективы их продукта у нас в России, оценить их? Прийти к ним не просто с флагом, что у нас налоги и таможенные льготы, а прийти к ним с неким предложением, предварительным бизнес-планом? И сказать, что мы – управляющая компания, которая на своей территории поможет этот бизнес-план реализовать? Мы остановились на вопросе, а сможем ли мы технически это сделать?

Группа №5

Задача – «Развивать инвестиционную специализацию»

Докладчик: Дмитрий Волков – советник Генерального директора по международной деятельности Группы компаний «Ренова»

Дмитрий Волков: Когда мы говорим об инвестиционной специализации, мы имеем в виду то, какое инвестиционное предложение, кому и о чем будет делаться. Мы исходили, условно говоря, из трех направлений движения.

Первое направление – движение от проектов, которые в текущий момент реализовываются. У нас есть некоторое поле проектов, которые сейчас находятся на разных стадиях реализации. Проводится анализ объединенных групп проектов с точки зрения их потребности в инвестиционном ресурсе. Затем проводим анализ того, в каком формате и на каких условиях институты развития готовы оказывать материальную или иную поддержку реализации нашего направления. И то, **что делает соответствующий аппарат, это попытка достичь единства взглядов на то, какие у нас есть проектные блоки**, и на то, на что существующие структуры могут нам выдавать деньги. Такая конструкция нам нужна не только для того, чтобы привлечь ресурсы; она делает свой вклад в развитие отношений, поиска гос. поддержки. Любое финансирование проекта предполагает участие внешнего инвестора. Инвестор может быть как российский, так и иностранный. По первой конструкции, которую мы предполагали, это базовый шаг. Дальше он может развиваться.

По мере развития отношений с институтами развития и с инвесторами, с одной стороны, будет переконфигурироваться структура проекта – возникает расширение той базы, с которой мы имеем дело. Но первым шагом является анализ проекта с точки зрения необходимых инвестиционных ресурсов, получение информации о том, во что готовы вкладываться близкие нам структуры в каждой конкретной зоне – все это нужно, чтобы содействовать финансированию проектов.

Второе направление. Каким образом мы можем привлечь инвесторов, если у нас отсутствует проект или у нас нет проекта нужного качества? В данном случае речь идет о размещении на территории ОЭЗ R&D-центра, структурного подразделения инновационной компании. Финансирование центру не оказывается или оказывается в небольшом масштабе. **Этот центр создает вокруг себя инновационное поле**, в рамках которого резидентам зоны становятся доступны технологии, используемые компанией, информация о проблемах, которые решает компания и т. д. Эти центры притягивают различного рода изобретателей и инноваторов. Это частично решает проблему кадрового привлечения. В дальнейшем работа с такой организацией может строиться по-разному. Выбор партнера по R&D-центру определяется отраслевой заинтересованностью. При общении с компанией Cisco мы видели, как подобные центры реализуются в Сингапуре, в Индии. В частности, в Сингапуре идет ориентация на демонстрацию технологий местным производителям. Как итог – в зоне существует источник технологий, который привлекает заинтересованных людей.

Третий вариант предполагает создание на территории зоны венчурного фонда. С этой схемой многие технопарковые зоны хорошо знакомы. Появляется

возможность передать отбор проектов тем людям, которые прекрасно разбираются в этом вопросе.

Юрий Васильев: А с чего нужно начинать?

Дмитрий Волков: Первые два варианта могут реализовываться параллельно. Если у вас существует очень много проектов, то можно остановиться только на первом. Выход на собственный фонд требует уже некой истории успеха, поэтому с него мы начать не можем.

Михаил Гиваргизов: Финансирование этого центра за чей счет происходит?

Дмитрий Волков: Финансирование происходит за счет компании, которая его организует. Решение носит не системный характер. С каждым конкретным агентом идем на конкретные условия. В зоне не нужно 10 таких центров. Если будет два, то это уже прогресс. Заранее задавать рамки, что финансирование 50/50 или какое-то другое соотношение, это бесполезно.

Павел Златин: Второй подход Вы условно назвали «Сколково». Я с трудом себе представляю создание там такого центра в ближайшее время, это ведь невозможно.

Дмитрий Волков: Пока, конечно, нет. В Зеленограде это гораздо проще.

Юрий Суханов: По поводу R&D-центра – он необходим, потому что закрывает брешь между наукой и производством. Негде доводить разработки до промышленного производства. Вы сказали, что это создает крупная инновационная компания. Я сомневаюсь, что в нашей области крупная зарубежная инновационная компания будет его создавать, а российских компаний просто нет. Вот мы хотим создать этот центр, но мы не крупная компания, мы только хотим ей стать. Финансировать его сами мы не можем.

Дмитрий Волков: Это базовая схема. Создание центра целиком определяется отраслью и тем, как в настоящий момент в данной отрасли происходит генерация идей. Понятно, что если в некоторых отраслях стартап потребляет 50 тысяч долларов в год, то в других отраслях 1 миллион в неделю. Отсюда – другая стратегия развития.

Юрий Суханов: У нас такая проблема. Мы создаем фармацевтический кластер. Но это уникальная ситуация, когда инициатором создания является одна промышленная компания. Ситуация неудобная. Получается, что мы кластер создаем для себя. Но мы хотели бы создать именно технологическую платформу фармацевтического направления. Кто бы мог быть соинвестором такого центра, если по закону резидентом является только Биннофарм?

Дмитрий Волков: R&D-центр сам по себе далеко не всегда самая расходная часть. Он должен выполнять несколько задач: демонстрировать сегодняшние технологии, перечень задач, которые потенциальные резиденты смогут решить с его помощью, но которые выгодны владельцу центра. Почему нужна крупная компания? Она хорошо осведомлена о технологическом мейнстриме.

Михаил Гиваргизов: А можете описать продукт, который будет выходить из этого центра? Это что будет?

Дмитрий Волков: На выходе – то, что получают малые инновационные компании, которые берут эту технологию и дальше самоопределяются.

Михаил Гиваргизов: Если мы берем научно-техническую сферу, на какой стадии выходит продукт: идея, прототип?

Дмитрий Волков: Где-то на уровне прототипа.

Александр Галицкий: Идея правильная. Только надо добавить несколько составляющих. Если говорить о Сколково, то в этом проекте сегодня стоит задача создать R&D пласт, который решит несколько задач. Во-первых, наука – это процесс формирования знаний, R&D – это возможность формировать знания. Во-вторых, если одновременно есть заказы на R&D-разработки, то, значит, университеты, академии имеют знание того, в чем нуждается промышленность. В-третьих, инновации возникают благодаря наличию системы. Нужны одновременно и участие знаний и должны возникать компании.

А делиться информацией о том, что нужно компаниям, промышленности – готовы все. Любая компания стремится создать свою экосистему. Это спрос на их продукцию, а также расширение направлений их деятельности. Все забыли об одной простой схеме – Советский Союз работал по этому принципу. Я проработал 10 лет главным конструктором, у меня было обязательство из 500 миллионов долларов тратить 10-15% на заказ исследований в университетах. За счет этого мы получали результаты исследований, которые нам на выходе давали знания. А университет получал знания от нас, что нужно промышленности.

Дмитрий Волков: Это можно обсуждать. Мы были ограничены нашей темой.

Владислав Ашмарин: Может проще строить эти центры за счет государства? Если этот центр как объект инфраструктуры будет принадлежать государству, то любая приходящая компания может выступать как якорь.

Александр Черевко: Вопрос о Фонде.

Дмитрий Волков: Фонд базируется на определенной истории и той специализации, которая исторически складывается. И Фонд является макрозаказчиком на своей территории. Этот Фонд создается на базе итоговой успешной работы зоны.

Михаил Гиваргизов: Фонды, если говорить о западных фондах, они глубоко специализированы и обладают высококачественными компетенциями. Специалисты, которые с 5 слов инноватора могут определить, их он клиент или нет.

Группа №6

Задача – «Создание преимуществ»

Докладчик: Дмитрий Баранов – главный юрисконсульт ОЭЗ Зеленоград

Управленческие инструменты, предложенные группой:

- *Функционирующая инфраструктура:*
 - Обеспечение инженерно-технологическими ресурсами (энергия, тепло, связь, передача данных...);
 - Жилье и социальная инфраструктура;
 - Дороги и транспортная доступность;
 - Земельные участки;
 - Сервисные службы и производство.
- Как сделать:
 - Государственное финансирование;
 - Экономические механизмы снижения стоимости;
 - Целевое предоставление земли государством.
- *Льготы и преференции:*
 - Установление налоговых льгот (Федерация и субъекты);
 - Освобождение от налогов на установленный срок;
 - Отсрочка уплаты налогов.
- Как сделать:
 - Изменение законодательства;
 - Инициатива:
 - Объединение инвесторов;
 - Управляющая компания;
 - Госорганы.
 - Экономическое обоснование.
- *Ресурсы:*
 - Специализация территории (кадровый, творческий потенциал, научно-производственная база, развиваемые проекты);
 - Специализация команд (опыт работы в специализированных областях);
 - Близость ресурсно-сырьевой базы;
 - Доступность сбыта;
 - Уникальные факторы.
- Как сделать:
 - Образование (ВУЗы и др.);
 - Занятость по специальности;
 - Привлечение специалистов;
 - Формирование имиджа.

Текст доклада:

Дмитрий Баранов: Первое, с чего нужно начать, это **наличие функционирующей инфраструктуры**, обеспечение инженерно-техническими

ресурсами (электричество, тепло, вода, связь, передача данных и т. д.). Все, что нужно для нормального функционирования бизнеса. Второй вопрос – это социальная инфраструктура, которая включает в себя жилье. Далее идут дороги, транспортная доступность, чтобы можно было привлекать людей – и им было удобно приезжать. Необходимым условием являются земельные участки: как для объектов резидентов, так и для объектов социальной инфраструктуры, для комплексного развития особой экономической зоны. Сервисные службы и сервисные производства, все, что может быть задействовано резидентом для размещения и реализации бизнеса.

Перейду к вопросу «**как сделать?**». Сделать не проблема, если есть финансирование. Сейчас основная часть финансирования – государственная, за счет средств федерального бюджета и за счет средств субъектов РФ. В связи с тем, что бюджет не резиновый, нужно искать другие экономические способы привлечения финансирования. Либо снижать стоимость оказываемых услуг, как вариант – предоставлять их по нулевым ставкам с компенсацией, возможно, за счет сопутствующих бизнесов. Либо деньги, заработанные на первом проекте, позволяют финансировать второй проект. В данном случае второй сопутствующий проект финансирует первый. Важный момент – целевое предоставление земли государством. Этот ресурс можно использовать. Земля выдается под объекты инфраструктуры, под объекты резидентов. Зарабатывать можно за счет сопутствующих бизнесов (например, строительство, комплексное освоение).

Льготы и преференции. Установление налоговых льгот. В какой-то части это уже имеет место, поэтому нужны соответствующие экономические обоснования, расчеты и необходимо проводить исследования – может быть, есть возможность пойти на встречу и, при определенных условиях, давать дополнительные льготы.

В Москве в свое время практиковалась такая вещь. Малые предприятия освобождались от НДС. Может быть, можно будет вернуться к этой практике и на федеральном уровне. Был предложен такой механизм, как отсрочка от уплаты налогов. В некоторых ситуациях это может оказаться эффективным, по крайней мере, на начальной стадии.

Финансирование подразумевает под собой конкретные действия, направленные на привлечение льготных ресурсов от финансовых структур. Может быть, целевое финансирование, государственные субсидии, программы с бюджетным финансированием.

Как сделать: изменить законодательство; нужна соответствующая законодательная инициатива, которая может вылиться в конкретные изменения в нормативных актах. Субъектами данной инициативы могут быть или объединения инвесторов, резидентов, или управляющая компания, или государственные органы при наличии обращения.

Здесь нужно экономическое обоснование, что мы получаем, если идем на какие-то преференции.

Ресурсы будут представлены не традиционным образом. У нас родился такой термин, как «**специализация территории**». Под ним подразумевается история конкретного места, которая сама по себе, за счет особенностей своего развития, обладает особым потенциалом, который нужно использовать. Речь идет о том,

что, возможно, недостаточно только эффективно заниматься научными работами в технико-внедренческой зоне в Зеленограде по направлению ядерных исследований. Потому что для территории это – не базовое направление. Специализация территории влечет за собой специализацию команд, которая сложилась за долгое время, аккумулирование группировки профессионалов одного направления на конкретной территории. Это дает удобство в общении, понимание внутри команды.

Близость ресурсно-сырьевой базы играет важную роль. Например, рядом с Зеленоградом находится Москва с мощным образовательным и научным потенциалом. Привлечение московских структур в Зеленоград в некоторых случаях уже происходит.

Доступность быта – некие условия, которые позволяют быстро и эффективно общаться, предлагать свою продукцию и иметь возможность оперативно обмениваться данными.

Уникальные факторы. В некоторых ситуациях применительно к конкретному месту могут быть условия, которых больше нигде нет. Нужно посмотреть, что именно, применительно к ОЭЗ, может быть использовано в качестве ресурса для привлечения резидентов.

Как сделать? Сегодня уже говорили о формировании имиджа. Его формирование может повлечь за собой использование потенциала вузов, которые существуют на близлежащих территориях, приток молодых специалистов, которые бы хотели заниматься этим направлением.

Безопасная комфортная среда: защита интеллектуальной собственности, защита собственности, защита инвестиций, централизованная охрана помещений, производств позволит резидентам не тратить дополнительные средства на данный вид деятельности.

Как это сделать? Очевидно, что речь идет о развитии сервисов. Проработка вопросов привлечения необходимых для обслуживания резидентов юридических служб, консалтинговых служб, организаций, которые специализируются на бухучете и налогах, на регистрации интеллектуальной собственности, защите коммерческой тайны и поддержке охранного режима. Это также соотносится с государственными гарантиями. К большому сожалению, у нас защита интеллектуальной собственности находится на низком уровне.

Административный ресурс. Если власть заинтересована, то есть примеры, когда она оказывала серьезное содействие.

Михаил Гиваргизов: Я считаю, что последний вариант самый оптимальный. Принцип одного окна. Вот я зашел и вижу дверь. Здесь – задача решать мою проблему в рамках данного ведомства. Вот это будет реальное преимущество. Потому что, цель данных площадок – это упростить путь инноватора.

Юрий Васильев: Мы говорим о Зеленограде и отчасти затрагиваем Правительство Москвы, потому что оно задействовано во многих процедурах. У нас очень много проблем, связанных со сроками прохождения процедур. Мосгорэкспертизе зачем надо для особой зоны давать зеленый свет? Почему в Калужской области это по-другому? Потому что там решили, что это надо,

создали Агентство, и оно работает. Мое личное ощущение, что мэру Москву это не надо.

Группа № 7

Задача – «Привлечение инвестора»

Докладчики: Каширин Александр – председатель правления Национального содружества бизнес-ангелов России (СБАР);

Михаил Гиваргизов – генеральный директор ЗАО «Научно-исследовательское предприятие «ВИСКЕР»

Управленческие инструменты, предложенные группой:

Цель ОЗ – обеспечить объектами инвестиций (поток проектов):

1. Бизнес-блок:

Внутри ОЗ	Вне ОЗ
Финансовые механизмы	
Грантовый фонд	Венчурные фонды Фонды прямых инвестиций Стратеги IPO
Офис Льготы Управление	
Сети бизнес-ангелов Посевные фонды	
Техцентр коллективного пользования Консалтинг	

2. Соцблок:

Внутри ОЗ	Вне ОЗ
	Жилье
Отель Рестораны Спорт Медицина Образование Культура Транспорт Связь	

Текст доклада:

Александр Каширин: Наша тема перекликается с предыдущей. Чтобы привлечь инвестора, нужно продемонстрировать какие-то преимущества. Цель ОЗЗ –

обеспечить поток проектов, создать такие условия, чтобы он появился. Второе – это определенная выручка тех компаний, которые находятся в ОЭЗ. Исходя из этой цели, мы разделили зону на блоки.

Мы определились, что при обеспечении инвесторов объектами инвестиций нужно понимать, что это **дорога с двусторонним движением**. Инвестор, приходя в зону, хочет получать интересные объекты. Значит, и объекты должны быть заинтересованы, для объектов тоже должны быть созданы условия – чтобы инвесторы пришли в эту зону. **Чтобы обеспечить объектам инвестиций, нужно создать условия для объектов инвестиций.**

Мы разделили условия на два блока: бизнес-блок и социальный блок. Почему мы выделили социальный блок? Потому что если вы хотите привлечь в ОЭЗ Зеленограда людей из Ступино, то надо понимать, что они ездить каждый день не будут, потому что наша инфраструктура этого не позволяет, и непонятно, смогут ли они снять жилье в Зеленограде.

Бизнес блок мы разделили на две части: то, что нужно создавать внутри ОЭЗ (какие в ОЭЗ должны быть механизмы, чтобы привлечь инвесторов), и то, что можно брать на аутсорсинг. Первое – финансовые механизмы, которые должны обеспечить развитие проектов на различных стадиях. Опираясь на мировой опыт, в частности, китайский, следует выделить первый механизм – грантовый фонд. Мы считаем, что **грантовый фонд нужно создать внутри ОЭЗ**, чтобы гранты сразу выдавались под НИОКР. Сети бизнес-ангелов можно создавать как внутри, так и снаружи. На аутсорсинг можно привлекать венчурные фонды, фонды прямых инвестиций, стратегов и биржу, т. е. все финансовые механизмы, которые могут быть полезны компаниям зоны на разных стадиях их развития.

Технический центр коллективного пользования. Он должен быть как внутри зоны, например, минимальные производственные лаборатории, так и вне зоны – например, ядерный реактор вы в ОЭЗ не завезете. И если какому-то резиденту нужно будет его использовать, то придется взять реактор в объединенном институте ядерных исследований.

Офисные площади.

Консалтинг и бизнес-тренинги для резидентов.

Управление всей зоной.

Михаил Гиваргизов: Я расскажу подробнее о **техническом центре коллективного пользования**.

Оттолкнусь от формулы: знание – деньги. Чтобы создать бизнес модель для ОЭЗ, надо понимать, что вероятность появления таланта равномерно распределена по всей территории страны, таланты не будут нигде собираться, концентрироваться сами по себе. На начальном этапе Стивы Джобсы должны достигнуть определенного уровня, чтобы быть заметными для инвестора.

Бизнес-модель ОЭЗ - посадочно-взлетная. На входе в ОЭЗ – спецы, которые видят далеко и хорошо, и могут определить, что эта модель симпатична и ее стоит финансировать. А на выходе – внешние венчурные компании, которые, как правило, уже большие и приглашают себе в качестве управляющих директоров

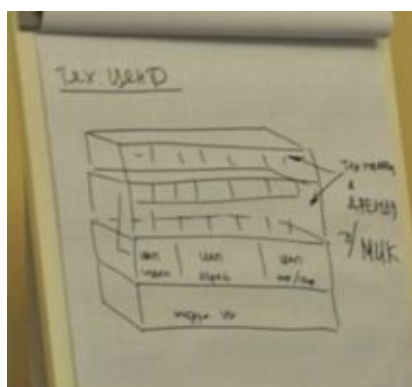
бывших CEO из промышленности, чтобы быстро наладить связь с теми, кто выходит из ОЭЗ. То есть они входят в проект в самом конце, вкладываются в него для быстрого разгона и осуществляют мягкую посадку в промзоне.

Но, чтобы реализовать эту модель **внутри ОЭЗ должно быть два механизма: капитал и техническая оснащенность**. На сегодняшний день на станке или на коленке создать что-то серьезное очень трудно. Если мы возьмем IT – то, конечно, серверное решение, как IT парк в Казани – необходимо.

Идея технического центра выглядит следующим образом: в промежутке между посадкой и взлетом, то есть в самой ОЭЗ, есть 3-4 этажа, где расположены блоки, технические помещения для аренды малыми инновационными компаниями. Это должны быть помещения в 50 метров, которые, кроме розетки, имеют технологические газы, вакуум, воду, воздух и т. д.

Я расскажу о моем собственном опыте. У меня процесс, который должен реализовываться в рамках ОЭЗ, занял 10 лет (начиная с 2000 года). В 2000 году у меня были результаты фундаментальных исследований. В 2004 году я закончил НИР, еще 2 года я искал деньги. Еще 2 года – ОКТР, на этом этапе я разработал процесс производства моего продукта серийно, и закончил его тогда, когда серия в 50 штук окупилась сама себя. С 2004 по 2006 – я потерял 2 года. Таким образом, в сумме из 10 лет было потеряно 3/5 времени.

Я представлю Вам изображение системы, которую я создал на основе собственного опыта – это технический центр. В принципе, техцентр подходит для фармацевтической сферы. Для биологической сферы – примерно то же самое. В принципе, эти вещи для разных сфер деятельности идентичны. **Любой инновационный продукт можно разложить на 4 составляющие: IT, Hard, Bio, дизайн-парк**. Это четыре элементарных информационных процесса.



Посмотрите, как неэффективно я потратил время: я потратил 3, 7 миллиона долларов и 10 лет. А должен был потратить 600 тысяч и максимум 3 года, чтобы добиться этого же результата. По одной причине – я самостоятельно в офисных помещениях создавал технологические площадки. 4/5 своего времени я решал инженерные задачи и только 1/5 – собственные задачи. В моем примере я 4/5 времени занимался созданием различных уровней представленного Вам технического центра. А если бы я арендовал блок в техцентре, то максимум через три года я бы уже вышел из него и занялся бы другой темой.

Сегодня прозвучала фраза «Где поток проектов?» – а их просто не видно, потому что нет соответствующей инфраструктуры, где бы они проявлялись, становились видимыми.

Юрий Васильев: Мы получили площадку в Зеленограде с определенным наследством. Там был запланирован центр коллективного пользования – 30 тысяч квадратных метров. Кто-то уже разработал определенную схему. Реально это очень отличается оттого, что говорил Михаил, потому что в то время думали совершенно о другом. В федеральном плане финансирования подобного центра нет, но мы понимаем, что в Зеленограде такой центр должен быть. У нас есть Зеленоградский инновационно-технологический центр и в нем – система центров коллективного пользования по микроэлектронике. Существует Роснано-центр. А что делать с этими 30 тысячами квадратных метров? Мне нужно сейчас выбивать федеральное финансирование, чтобы через год включать его в бюджет, чтобы начинать строить? Кого мне туда завозить? Оборудование я должен закупать?

Александр Каширин: Обратите внимание, вы можете начать с того, что организовать центр вне зоны - создадите сеть партнеров, которые обладают необходимым оборудованием (университеты, компании и т. д.). Но вы должны понимать, что это должно происходить постепенно. У вас пока есть вариант использования такого центра вне зоны на основе аутсорсинга. А когда появится перечень необходимого, тогда можно будет приступить к созданию собственного.

Юрий Васильев: А кем оно будет сформировано? Несколько лет прошло, помещение стоит пустое. У меня в голове его содержания нет.

Александр Каширин: Откуда появится перечень необходимого? Появится от отраслевой направленности ОЭЗ. Если это центр для IT, то нужны только компьютеры, Интернет и сервер. Тем более что сейчас все уходит больше в облачные технологии. Если это, как говорил Михаил, hard, то – необходимо другое. Мы не дадим сейчас готовый рецепт. Это будет зависеть от компаний, которые придут в ОЭЗ. Но прежде чем обеспечить им условия для комфортной жизни, нужно заниматься финансовыми механизмами, офисом, консалтингом и затем уже центром коллективного пользования.

Дмитрий Сапрыкин: Мы занимаемся как раз областью hard. Мы готовы были бы предложить проект по созданию центра. Но, например, таможня отгораживает зону от всего остального Зеленограда, препятствует эффективной деятельности. Все должно окупаться. Мы готовы предложить проект, он будет эффективным. Тот центр, который есть у нас в Зеленограде – окупается. Но если мы создадим похожий центр по данной схеме, то, чтобы он зарабатывал, **центр должен**

работать не только на зону, но и на город. Зона должна быть городом. Должна быть проработана логистика.

Юрий Васильев: Что я делаю сейчас? Получается, что мы стоим и ждем, пока появится какая-то критическая масса проектов зоны, и что они через год-два начнут формировать заказы.

Михаил Гиваргизов: С центром взаимодействует огромное количество выпускников с небольшим количеством денег, которые с помощью этого оборудования хотят реализовать свою идею. Они могут быть не прямыми резидентами, а **резидентами-корреспондентами**. Они могут дать т. з. центру: проверили его на оборудовании, идея работает. У них есть возможность реализовать в центре прототип, после этого наступает рождение новой компании, и она становится потенциальным кандидатом в резиденты зоны.

Юрий Васильев: Я сейчас о конкретном движении на ближайшее время. Что с этим делать? Например, я вижу, что зеленоградский ИТЦ имеет планы своего развития на ближайшие несколько лет. И я понимаю, что они будут концентрировать свой бизнес, в том числе и в размещении у себя специализированного оборудования микроэлектроники. Скорее всего, мы никогда не будем на площадке Алабушево заниматься оборудованием для микроэлектроники, потому что для них это бизнес, а нам это не нужно. Если мы говорим о том, что у нас получится с биосити, то это будет не просто дженерик завод. Они рядом с собой готовы размещать специальную лабораторию и технопарк. Они как якорные резиденты, мы создадим для них управляющую компанию, тот центр коллективного пользования, пусть он будет там. Может быть, на площадке 30 тысяч квадратных метров мне сформировать бизнес-центр, в котором я размещу представительство всех венчурных фондов, представительство Роснано, РВК и т. д.? Создам небольшой бизнес-инкубатор – просто офисы для сервисных компаний, по консалтингу, по экспертизе. Может быть, мне нужен гостиничный оператор. У меня проблемы с жильем. Мы обсуждаем.

Михаил Гиваргизов: Фарм-направление, био-направление. Био – это супер, но есть риски. Таможня, неизвестная компания, которая не факт, что сохранит вашу конфиденциальную информацию.

Юрий Васильев: Центр коллективного пользования – это, в первую очередь, не доступ к оборудованию, это сервис. Для нас это – непрофильный бизнес.

АССОЦИАЦИЯ ИННОВАЦИОННЫХ РЕГИОНОВ

«Ради чего объединяться регионам и что им мешает»

Доклад: Черевко Александр – заместитель Губернатора, руководитель Представительства Томской области при Правительстве РФ

Юрий Васильев: 8 регионов подписали меморандум о вхождение в Ассоциацию. Договорились о том, что при Академии народного хозяйства создается рабочая группа, которая полгода помогает регионам между собой договориться и отработать конкретные механизмы взаимоотношений. И осенью они должны вновь собраться и подписать конкретные документы. Давайте попробуем написать, ради чего регионам стоит объединяться и что им мешает.

Александр Черевко: Из Сибирского региона меморандум подписали: Томск, Новосибирск, Красноярск, Иркутск. Европейская часть России: Татарстан, Пермский край, Калужская область, республика Мордовия.

1. Стороны намерены стимулировать взаимодействие участников Ассоциации в сфере развития инноваций и наукоемкого бизнеса на территории регионов. В том числе формирование совместных бизнес-проектов и инициатив, создание научно-образовательных объединений, проведение совместных форумов, конференций по проблеме инновационной деятельности.
2. Обмениваться накопленным опытом в сфере создания благоприятной правовой среды для развития инноваций на территории субъектов РФ членов ассоциации.
3. Способствовать продвижению совместных проектов органами государственной власти РФ, а также организаций, действующих на территории РФ, осуществлять совместный поиск инвесторов.
4. Организовывать взаимодействие с аналогичными региональными объединениями и ассоциациями за рубежом с целью поиска партнеров для реализации совместных проектов.
5. Способствовать продвижению инновационной продукции друг друга на своих территориях.
6. Особо хотелось бы отметить следующую статью: ассоциация открыта для включения в нее субъектов с учетом единогласного одобрения ее членов.

Создана рабочая группа. В нее, кроме представителей регионов, входят также Академия народного хозяйства и корпорация Роснано. К сентябрю будет разработан проект устава и другие документы. Планируется, что они будут подписаны во время инновационного форума в Новосибирске 21-23 сентября.

Что случилось после подписания меморандума? Огромный интерес проявили торговые представительства России. Сейчас планируется создание центра на базе площадки торгового представительства России в Вене, его условное название «Инновационный центр регионов».

С момента создания Ассоциации у нас состоялось несколько встреч с индустриальными зонами и технологическими парками Белоруссии и Казахстана, где также проявили огромный интерес к Ассоциации.

Работа в самом начале; мы не пытаемся показать, что мы быстрее всех. На инновационный форум в Томске приехали все руководители и председатели Правительств регионов, которые и подписали меморандум. А сам устав Ассоциации будет подписан на форуме в Новосибирске.

Механизмы деятельности Ассоциации, сформированные в результате обсуждения:

- Синергия.
- Портал инновационных регионов – обмениваться информацией.
- Устранить избыточную конкуренцию.
- Реестр инновационной продукции.
- Ресурсы поддержки инновационного бизнеса.
 - Программы;
 - ЦКП;
 - Кадры.
- Договориться о технологической специализации.
- Совместные программы за федеральный бюджет.

Юрий Васильев: Хотелось бы услышать конкретные механизмы, по которым будет действовать Ассоциация.

Хабиб Абдулаев: У меня есть предложение. Если бы существовал какой-то портал, который бы объединял в себе всю необходимую информацию, это бы значительно ускорило работу. В данном случае речь идет о регионах, которые подписали меморандум. Это вопрос кооперации. Это касается и особых зон. 2 промышленные и 4 технико-внедренческие зоны и между ними теоретически возможна какая-то кооперация. Но у нас ее пока нет.

Александр Черевко: Зачем создавалась Ассоциация? По пунктам: способствовать продвижению инновационной продукции друг друга.

Максим Шерейкин: Вот пример. Есть поручение председателя Правительства до сентября регионам сформировать рекомендации государственным заказчикам по подготовке технической документации для торгов муниципальных нужд инновационной продукции. Мы вписываем Томск, Томск выписывает нас. В данном случае это будет наше управленческое решение.

Александр Каширин: Речь идет о реестре инновационной продукции.

Анастасия Тюрина: Мы все находимся в разных стадиях развития. То, что касается технопарков Пермского края, не может быть соотнесено с ситуацией в Калуге. У нас другие условия, но мы заинтересованы в чужом опыте. С другой стороны, вы можете использовать другой ресурс, например, имиджевый и влияние первого лица. Если у губернатора Пермского края имидж инноватора, и он не боится открыто какие-то вещи продвигать, то это работает.

Юрий Васильев: То есть для ряда регионов это возможность быть ближе к информации об опыте более развитых регионов, о том, как они эти шаги проходили.

Данила Кадников: Очевидная задача стоит перед ними – обмен информацией. А ресурсы могут быть разные: оборудование, связи с инвесторами и т. д. Людям надо обмениваться информацией о том, что у них есть.

Юрий Васильев: Я занимался федеральным технопарком, способствовал Мордовии двигаться в этой программе. За полгода я объездил все федеральные технопарки, у меня не было проблем с доступом к информации. Более того, в Новосибирском Академгородке я встретил самую сильную команду. Я привез свою команду из Москвы, и мы у них несколько дней учились.

Данила Кадников: Речь идет об обмене ресурсами. Если у вас есть какой-то ресурс, вы даете им попользоваться. Информация - это первая стадия. А обмен – это другая стадия.

Вадим Куликов: Ресурсы, которые нужно отображать на портале, это ресурсы, связанные с инфраструктурой поддержки бизнеса и, самое главное, это ресурсы для самих инновационных проектов. Инфраструктура поддержки - все, кто получает государственное финансирование на поддержку. Они тоже обмениваются своим опытом, знаниями, умениями. Было бы интересно узнать, какие программы есть в регионе. Может быть, их скопировать (в хорошем смысле) и доработать под себя. И, конечно, сами проекты – коммерческие компании выкладывают существующие ресурсы. У нас часто выкладывают информацию о человеческих ресурсах. Сделать это частным порталом, к которому государство не будет иметь отношения. Известно, что государственные корпорации сейчас отчитываются по инновационным программам и они все побежали на рынок закупать инновации.

Юрий Суханов: Вы все идеалисты какие-то. Вы должны понимать, что Вы все – конкуренты между собой. Вы конкуренты за средства инвестора и за гос. ресурс. Самая главная задача, как я ее вижу, это устранить избыточную конкуренцию.

Максим Шерейкин: Я с Вами согласен, но **гос. ресурс – неинтересен**. У нас с другими регионами в этом плане достаточно жесткая ситуация. Но здесь речь идет о том, что должны быть специализированные инновационные инфраструктуры. Нужна площадка, чтобы через 3-5 лет, когда мы начнем задумываться, какими деньгами мы рискуем, наши инновационные системы были достаточно капитализированы. И мы лишний раз подумаем, стоит ли сталкиваться лбами или мы мирно все разрешим. Это в будущем.

Александр Черевко: Хотелось бы добавить по теме Томск-Новосибирск. Первым клиентом нашей зоны стал Сибур, который в первую очередь использовал разработки Института катализа в Новосибирске. И мы изначально свою площадку позиционировали как общесибирскую. **Существует момент конкуренции, но гораздо больше моментов, которые нас объединяют.** Вместе с Новосибирском мы участвовали в конкурсе и выиграли конкурс на создание наноцентра. Это доказывает, что сотрудничество гораздо выгоднее, чем конкуренция. Тем более – было бы за что конкурировать. Реально инновационной поддержки нет. Я говорю о Томске, потому что у нас здесь ситуация особая. Это

не наша заслуга. Первый политехнический институт в России появился – в Томске, и нам надо этот ресурс использовать. У Томска есть конкурентное преимущество – мы принимаем студентов в три раза больше, чем это необходимо. Мы стараемся использовать все эти преимущества. У нас очень уважительное отношение к образованию, к инновационным компаниям, мы понимаем, что за ними – будущее. Запасы газа истощаются, а инновационный ресурс – постоянно возобновляемый. Страна очень большая, далеко не все регионы позиционируют инновационный путь развития как главный. Я понимаю, что ОЭЗ в Зеленограде – не главный приоритет для правительства Москвы, потому что есть много других способов привлечь инвестиции в город. А для Томска это – единственный способ. Вот почему у нас особое отношение к этому проекту.

Юрий Васильев: Есть ли еще какие-то ресурсы, которые объединяют регионы?

Реплика из зала: Кадры.

Александр Черевко: Обязательно надо добавить общую позицию регионов в части изменения Федерального законодательства. **То, что на сегодняшний день отсутствует закон об инновационной деятельности, вынуждает каждый регион принимать свои нормы и трактовать его по-своему.** И система бюджетной поддержки инновационных компаний – тоже должна быть утверждена законодательно. Необходимо кардинальное изменение налоговой системы, чтобы развивать инновации. Не принуждать к ним, а сделать так, чтобы это стало выгодно и компаниям, и муниципалитетам, и регионам. Пока это никому не выгодно. Необходимо внести в рамках законодательства изменение бюджетного планирования в стране. У нас нет государственного планирования в масштабах нашей территории. И тут же рядом с нами Китай, ничего не имея, создает промышленные мощности.

Игорь Задорин: Чтобы входить в регионы, надо вложиться в общую стоимость. Понятно, что она может быть небольшой. Когда все рассказывали по направлениям привлечения инвестиций, возникла задумка. Каждой такой ОЭЗ нужна такая «фишка», которая бы задавала **образ будущего.** Фактически, мы сейчас все нуждаемся в том, чтобы у нас появился **крупный центр исследования будущего,** который бы не просто занимался прогнозированием, а задавал бы **моду.** Для Ассоциации – это создание долговременного центра, который бы стал законодателем мод. Представляете, мы создали бы структуру, которая бы готовила доклады с прогнозами на будущие 15 лет в интересующей регионы сфере.

Владислав Ашмарин: Надо писать **закон о производственной промышленной политике,** который у нас отсутствует. Описать порядок взаимоотношений государства с коммерческими организациями. Государство – не равный игрок, не равный потребитель и не равный игрок в плане инвестиций. Он другой игрок со своими правилами игры. Эти правила надо описать: взаимоотношения государства с коммерческими организациями.

Юрий Васильев: **Вопросы позиционирования российских инновационных регионов за рубежом.** Представление интересов России на мировом рынке. Если проходит какая-то глобальная международная выставка – Ассоциация может

делать совместный стенд, посвященный России. Мы готовы это сделать, и есть интерес к этому.

И личная просьба к Ассоциации – чтобы на ее площадке в дальнейшем проходили мероприятия схожего с сегодняшним формата.

Александр Черевко: Я еще хотел бы рассказать, что Томск и Новосибирск продвинулись в сотрудничестве с Тайванем. Ежегодно мы проводим Новосибирско-Тайваньский и Тайваньско-Новосибирский форум и представляем до 50-60 своих инновационных проектов, которые реализуем совместно с фирмами из Тайваня. Мы приглашаем все заинтересованные регионы со своими проектами, оформленными в соответствии с международными стандартами, тоже принять участие в этом конкурсе.