

**ПЕТЕРБУРГСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ**  
**20—22 июня 2013**

**Новые катализаторы изменений**  
**УСПЕШНЫЕ ИННОВАЦИИ: ГДЕ ВЗЯТЬ ИДЕИ, КАПИТАЛ, ЛЮДЕЙ?**  
**Панельная сессия**

**21 июня 2013**  
**17:15—18:30, Павильон 5, Конференц-зал 5.2**

**Санкт-Петербург, Россия**  
**2013**

**Модератор:**

**Александра Джонсон**, Управляющий директор, DFJ VTB Capital Aurora

**Выступающие:**

**Игорь Агамирзян**, Генеральный директор, РВК

**Пекка Вельяканнен**, Председатель, All Capital

**Александр Галицкий**, Основатель и управляющий партнер, Almaz Capital Partners

**Вадим Махов**, Председатель совета директоров, ОАО «Объединенные машиностроительные заводы»

**Леонид Меламед**, Председатель совета директоров, УК «Тим Драйв»; член совета директоров, компания «РоснаноМедИнвест»

**Николай Прянишников**, Президент, ООО «Майкрософт Рус»

**Андрей Фурсенко**, Помощник Президента Российской Федерации

**Джоэл Шварц**, Старший вице-президент, EMC Corporation

**А. Джонсон:**

Сегодня у нас очень сложная тема, но беседа, надеюсь, пойдет легко, потому что люди, которые пришли в аудиторию, знают об инновациях и технологиях всё. Пусть каждый из присутствующих кратко себя представит, а потом мы перейдем к дискуссии. Уважаемые слушатели, готовьте вопросы и комментарии, вы можете поучаствовать в нашей беседе в любое время. Начнем с Николая.

**Н. Прянишников:**

Спасибо, Саша. Николай Прянишников, президент «Майкрософт Рус». Я хотел бы сделать упор на программу поддержки стартапов. Уверен, что инновации в России будут продвигаться именно молодыми компаниями. Мы поддерживаем такие компании по всему миру и видим, что самый большой потенциал — в нашей стране: много талантливых, творческих людей, прекрасная математическая школа. Есть целый ряд программ для молодежи, в частности Imagine Cup — конкурс технологических проектов, разработанных и представленных студенческими командами. Кстати говоря, через две недели здесь, в Петербурге, мы будем принимать международный финал конкурса, свои результаты продемонстрируют команды из 100 стран мира.

Но для того, чтобы стартапы стали реальным двигателем экономики, еще многое предстоит сделать. У нас есть инновационные идеи, есть таланты, но как превратить идею в проект, а потом и в бизнес, чтобы в дальнейшем помогать какой-нибудь крупной российской компании или выйти на международный уровень? Этому надо учить.

**А. Джонсон:**

Спасибо. Вадим, прошу Вас.

**В. Махов:**

Большое спасибо. Я председатель совета директоров компании «Объединенные машиностроительные заводы». Одна из наших целей — приносить новые идеи и проекты в машиностроительный бизнес, и примеров тому уже достаточно много. Ранее я работал в фонде прямых инвестиций, специализировавшемся на зеленых технологиях: биотопливе, ветряной энергетике, электромобилях и так далее, — а до того 14 лет проработал в компании «Северсталь», где отвечал за международный бизнес и стратегию. Сейчас я являюсь, кроме всего прочего, профессором бизнес-школы «Сколково», веду свой курс по истории инноваций и курс по бизнес-планированию. Очень приятно, что около 25% предпринимателей, обычно в течение полутора лет, создают новые компании и продукты. Основной вопрос политики инноваций — как вносить идеи и капитал в конкретной инфраструктуре. Спасибо.

**А. Джонсон:**

Спасибо Вам. Александр.

**А. Галицкий:**

Александр Галицкий. В свое время конструировал спутники-наблюдатели, занимался средствами связи и управления для станции «Мир», потом основывал компании в области Wi-Fi и VPN, а теперь инвестирую деньги. За короткий период времени нам удалось доказать, что работы из России могут иметь успех на международном рынке. Мир стал глобальным, и если национальные компании не настроены на глобальный рынок, они не выигрывают. Мы сделали компанию Qik и реализовали ее Skype, мы сделали еще одну компанию и тоже продали ее. В нашем портфеле такие известные компании, как Parallels и другие. Видя громадный потенциал на этой территории, мы увеличили размер фонда и надеемся, что все будет отлично.

**А. Джонсон:**

Спасибо, Александр. Леонид.

**Л. Меламед:**

Спасибо, Саша. Леонид Меламед, врач по образованию. Занимался страхованием, связью, private equity, финансами и многим другим. В сотрудничестве с компанией «Тим Драйв» мы управляем «РоснаноМедИнвестом» — крупнейшим венчурным фондом в области life sciences, созданным совместно компанией «Роснано» и одной из самых известных американских life science венчурных компаний — Domain Associates. Наша цель — используя западные и российские государственные деньги, развивать индустрию, ее инфраструктуру. Мы хотим создать привлекательные условия для инвестиций российским life science VC и доказать выгоду такого рода вложений. Мы пытаемся дать российским разработчикам стимул предлагать свои услуги и продукты венчурным капиталистам. И, с другой стороны, мы пытаемся на примере вновь созданной компании «НоваМедика» показать, как внедрить новые разработки и с их помощью создать большую прибавочную стоимость здесь, в России.

**А. Джонсон:**

Спасибо, Леонид.

**П. Вельяканнен:**

Дамы и господа, мне очень приятно здесь присутствовать. Я занимаюсь бизнесом всю жизнь. Первое свое дело я запустил 28 лет назад, когда мне было 13. Это происходило в Финляндии, неподалеку от российской границы. Потом я вел бизнес в 26 странах, задействуя труд около 20 тысяч человек. Три года назад я отошел от дел и приехал в Россию в качестве советника господина Вексельберга. Сейчас я работаю еще над несколькими проектами. Общий знаменатель моих интересов — стартапы, культура предпринимательства. Образование, коучинг, наставничество необходимы

для того, чтобы формировать по-настоящему смелое отношение к делу. Предприниматели должны гордиться своей работой. Стремиться надо к первенству не в Петербурге или Астрахани, а во всем мире: этого хочет любое предприятие, любой бизнесмен. Только так можно создать деловую культуру и компании, которые изменят путь экономического развития России. Посетив месяц назад 16 городов и познакомившись с семью тысячами стартапов, я убедился, что здесь есть прекрасная база для предпринимательства. Я думаю, что в России она даже лучше, чем во многих других странах. Я собираюсь вести дискуссию в этом ключе.

**А. Джонсон:**

Спасибо, Пекка. Андрей Александрович.

**А. Фурсенко:**

Андрей Фурсенко, помощник Президента Российской Федерации. Название этой сессии много раз менялось, и теперь оно по-разному звучит на русском и на английском языках. По-русски: «Успешные инновации: где взять идеи, капитал, людей?» Я пытался найти ответ на этот вопрос, работая в разных местах и на разных должностях. На сегодняшний день мне представляется, что главная часть вопроса — где взять людей. С капиталом проблем никогда не было, с идеями проблемы были и остаются, но они решаемы. Сложнее всего с людьми. Ключевой проблемой является недостаточная готовность людей к изменениям. Если хватит времени, я попытаюсь раскрыть эту тему в следующих своих выступлениях.

**А. Джонсон:**

Спасибо, Андрей. Игорь?

**И. Агамирзян:**

Спасибо. Меня зовут Игорь Агамирзян. Я генеральный директор Российской венчурной компании — РВК. Первую половину своей профессиональной карьеры я был действующим программистом, вторую — управленцем. Если на первых порах меня интересовали конкретные технологические проекты, а я работаю именно в технологическом инновационном бизнесе, то позднее мне стали интересны технологические стартапы и предпринимательство внутри больших корпораций. Последние же несколько лет меня больше всего интересует запуск новых индустрий. Для нашей страны венчурные инвестиции в технологические стартапы — это новая индустрия. Я очень рад, что принимаю самое непосредственное участие в ее формировании. Она уже прошла немалый путь, хотя далеко не достаточный для того, чтобы занять значимую позицию в российской экономике. Но больше всего меня волнует тот вопрос, который звучит в названии сегодняшней сессии: где взять людей, способных создать новые индустрии? Будущее нашей экономики лежит в новых рынках. Кто же станет первопроходцем?

**А. Джонсон:**

Спасибо, Игорь. Джоэл?

**Д. Шварц:**

Джоэл Шварц, старший вице-президент EMC Corporation. На случай если не все о нас слышали, скажу, что EMC — высокотехнологичная IT-компания, которая базируется в Массачусетсе. Я проработал в ней 13 лет. Когда я пришел в EMC, ее ежегодный доход составлял около шести миллиардов долларов, сегодня он достиг 23 миллиардов. Мы разрабатываем самые актуальные технологии. Изначально мы занимались главным образом системами и способами хранения данных. Сегодня мы работаем с «облачными» технологиями, «большими данными», безопасностью и виртуализацией. Возможно, вам известна компания VMware, которая является одним из наших подразделений.

Придя в EMC, я стал руководить несколькими подразделениями компании, но в последние несколько лет полем моей деятельности было развитие ее глобального бизнеса. Я открыл почти все зарубежные подразделения EMC, занимающиеся НИОКР: в Индии, России, Китае, Бразилии, Израиле, Сингапуре и в некоторых других странах. В дополнение к этому я отвечаю за слияния и поглощения, которые EMC проводит за пределами Соединенных Штатов. Мы тратим около двух миллиардов долларов ежегодно на НИОКР и примерно столько же — на слияния и поглощения. Сегодня наши российские проекты не слишком масштабны, однако мы видим перед собой большие возможности и в ближайшие годы развернем здесь обширную деятельность.

**А. Джонсон:**

Спасибо, Джоэл.

Поскольку российская тема не совпадает с английской, переименуем панель. Пусть она будет называться «Что? Где? Когда?» Что такое инновации? Где их взять? И когда случится то самое открытие, которое превратится в кампанию мирового уровня с помощью участников нашей панели?

Итак, что такое инновация? Александр.

**А. Галицкий:**

Я повторяю уже давно, что надо разграничивать два процесса. Есть наука — формирование знаний, и есть инновации — грубо говоря, это преобразование знаний в деньги, использование научных открытий на благо общества.

**А. Джонсон:**

Кто-нибудь желает дополнить ответ? Да, Вадим, пожалуйста.

**В. Махов:**

Несколько огрубляя, можно сказать, что инновация — это коммерциализация изобретения. В бизнес-школе «Сколково» я часто привожу такой пример.



Никола Тесла тратил крупные суммы на свои изобретения. Переехав в США, он продал их за большие деньги компании Westinghouse. Изобретения внедрились на практике, то есть стали инновацией.

**А. Галицкий:**

В этом и состоит процесс преобразования знаний в деньги.

**А. Джонсон:**

Леонид?

**Л. Меламед:**

Это очень важный вопрос, к нему постоянно возвращаются самые разные организации, государственные структуры, ученые. Вчера произошла дискуссия на близкую тему на панели, которую я имел удовольствие вести, — по поводу экономики знаний: что такое инновационный продукт, как просчитать инновационную экономику? Идеального определения нет, но все довольно просто. Процесс создания интеллектуальной стоимости патента, лицензии, какой-то другой формы, которую можно оценить, — это инновационная часть экономики. Все, что начинается за этим водоразделом, относится уже к другой части экономики. Объем инновационной экономики составляет ровно столько, сколько создает продукт под названием «интеллектуальные права».

**А. Джонсон:**

Да, наверное. Пекка?

**П. Вельяканнен:**

Мой дед был одним из основателей компании Nokia. Я родился в 1972 году, а первый мобильный телефон у нас появился в 1978-м. Он весил около 250 килограммов. Мой дед, имевший хорошую научно-техническую подготовку, придавал огромное значение научным разработкам. Он говорил мне: «Пекка,

запомни: инновации приносят деньги». Он имел в виду, что многие инновации и патенты так и не были переведены на коммерческую основу, в то время как конечной целью и мерилom успеха предпринимателей является прибыль. Думаю, в российской инновационной сфере существует неверное представление (я не имею в виду «Сколково») о том, что нужно иметь совершенно уникальную идею, нечто такое, чего еще никто не изобрел. На самом же деле наиболее доходные инновации — это не новыми изобретения. Больше всех зарабатывает тот, кто быстрее выходит на рынок, кто собирает таланты и строит надежные команды, — вот что ведет к экономическому развитию. Поэтому здесь, в России, не надо пренебрегать разработкой игр и IT-индустрией, хотя за них и не дадут Нобелевской премии. Мы делаем на этом миллиарды. Цель в том, чтобы зарабатывать.

**Н. Прянишников:**

Если инновация семьи Пекки поможет — был папа, дедушка, теперь сын, — мы будем только «за». Так что приносите инновационные идеи!

**А. Джонсон:**

Что ж, с понятием «инновация» мы разобрались. Или нет? Игорь, я знаю, что ты не можешь не высказать свое мнение об этом.

**И. Агамирзян:**

Мне ближе всего точка зрения Пекки. Я бы сформулировал еще более жестко: инновации — это создание новых рынков. Не просто новых продуктов, а новых индустрий, реально определяющих экономическое развитие. На протяжении лично моей профессиональной деятельности это произошло по крайней мере в четырех-пяти направлениях.

**А. Джонсон:**

Джоэл, я думаю, Вы могли бы дать определение инновации, принятое по ту сторону океана.

**Д. Шварц:**

Вероятно, самой большой инновацией, за которую я отвечал лично, было открытие нашего центра НИОКР в Петербурге шесть лет назад. Возглавить его я пригласил Игоря. Авторитет Игоря в научно-техническом сообществе играл ключевую роль в нашем начинании. Буквально сегодня утром, производя в уме кое-какие расчеты, я обнаружил один интересный факт. Наши доходы в России составляют около 5% от общего дохода EMC, а работают здесь примерно 0,5% наших инженеров.

**А. Джонсон:**

О чем это говорит?

**Д. Шварц:**

Понимаете, что здесь ценно? Ценны талантливые кадры, которыми мы здесь располагаем. Мы зависим от здешнего центра инноваций в большей степени, чем от любого другого инженерного подразделения нашей компании.

**А. Джонсон:**

Андрей Александрович, я хотела попросить Вас вспомнить то время, когда вы еще не были министром. Расскажите людям, чем вы занимались?

**А. Фурсенко:**

Прежде хочу вспомнить известный российский анекдот, когда человека спрашивают: «Водка, виски, коньяк?» — а он говорит: «И пиво тоже, пожалуйста». Вот и к прозвучавшим определениям инноваций еще есть что добавить. Но к цели нашего круглого стола ближе всего то, что сказал Леонид. Инновация — коммерциализированный интеллектуальный продукт, дающий

реальный экономический эффект. За рамками нашей панели такое определение, возможно, будет узко и немного однобоко. Некорректно говорить об инновациях, не говоря о деньгах, а будут ли это новые рынки или некие рационализаторские решения в пределах существующих рынков — это уже кому до чего удастся дорасти.

**А. Джонсон:**

Мне как венчурному капиталисту из Кремниевой долины такое определение подходит. Мы инвестируем в компании для того, чтобы возвращать свои инвестиции в форме бóльших капиталов, чем вложили. Поэтому Андрей Александрович правильно уточнил, что мы определили понятие инновации для целей сегодняшней дискуссии.

Следующий вопрос: где рождаются инновации? Можно ли их культивировать? Можно ли обучить предпринимательству? Николай, Вам слово.

**Н. Прянишников:**

Я верю в то, что предпринимательству можно научить. Кто-то рождается гениальным предпринимателем и сам пробивает себе дорогу, но многим нужно помогать. Множество талантливых молодых людей сейчас находятся в состоянии неопределенности. У них есть идеи, есть огромный потенциал, но они еще не умеют создать и вывести на рынки продукт, чтобы на нем заработать. Это вопрос и технический, и политический. Пока россияне побаиваются заводить собственный бизнес. Нам очень помог бы проект наподобие No Fear, автором которого является Пекка.

**А. Джонсон:**

А почему они побаиваются?

**Н. Прянишников:**

Считают, что риск слишком высок, что замучают всякими оброками и проще пойти работать в какую-нибудь госструктуру. Эти настроения вполне реально перевернуть. Движущей силой молодежного предпринимательства могут стать примеры успешных кейсов, представленные на нашей панели.

**А. Джонсон:**

Давайте поговорим о достижениях. Пожалуйста, сначала Пекка, потом Игорь.

**П. Вельяканнен:**

Давайте сосредоточимся на конкретных опасениях предпринимателей. Шесть недель назад мы были в Астрахани, где встречались с 250 местными бизнесменами, молодыми талантливыми людьми. Конечно, мы могли обсуждать такие отвлеченные вещи, как организационное развитие и тому подобное. Но если вы молоды и талантливы, вас беспокоит другое. Когда я говорю «опасения», я имею в виду следующее. Предприниматели не знают друг друга. Они живут в одном городе, но когда я стал выяснять, кто с кем знаком, оказалось, что никто и ни с кем. И это ровесники! Конечно, бывают исключения. В сообществе стартапов очень важно учиться друг у друга. Если основатели стартапов в Астрахани не знакомы друг с другом, могут ли они знать, что происходит в остальной России и в мире? Вот почему мы прикладываем массу усилий и тратим много средств, чтобы развить способность к деловым контактам: люди должны знать друг друга. Когда я спрашиваю молодых астраханских предпринимателей, почему они не общаются с коллегами, те отвечают: «Мне учитель говорил, что мою идею могут украсть». Такие же настроения были когда-то в Финляндии, до кризиса Nokia. Надо учиться у других: если всё придумывать самостоятельно, никогда не станешь хорошим предпринимателем. Вот что я хотел сказать об опасениях. Это очень важный практический вопрос, особенно когда выезжаешь за границу.

**А. Джонсон:**

Спасибо. Игорь?

**И. Агамирзян:**

За последние 30—40 лет мир радикально изменился, и в этом есть огромная заслуга инноваций: ведь сегодняшняя картина мира определена технологической революцией, произошедшей на памяти моего поколения. Яркие истории успеха были и в России. В постсоветский период страна пережила зарождение и становление IT-индустрии. Это единственная новая технологическая индустрия, которая у нас в стране достигла мирового уровня. Сегодня экспорт программного обеспечения — один из крупнейших «карманов» несырьевого экспорта России. Во всем мире среди профессионалов Россия рассматривается как один из центров компетенций в этой области. Становление IT-индустрии заняло почти 20 лет, но оно состоялось, и то же самое ждет рынки, которые будут открываться в будущем.

**А. Джонсон:**

Саша, ты приложил руку к созданию IT-индустрии. Может быть, прокомментируешь?

**А. Галицкий:**

В 1990-е годы предприниматели были привязаны к своим старым научно-исследовательским работам и не умели главного: превращать прототип в продукт, а продукт в бизнес. Мы недооценивали самую сложную часть коммерциализации, которая занимает где-то 75% всех затрат. Потом выросло второе поколение, к которому я отношу Белоусова, Давида Яна, которые построили компании, полностью оторванные от старого бэкграунда, унаследованного от Советского Союза. Сегодня пришло третье поколение антрепренеров. Благодаря интернет-пространству, оно имеет доступ к любому виду информации и с самого начала мыслит в международном масштабе.

Эти ребята значительно смелее нас, но в России еще не научились капитализировать хотя бы их усилия. Один предприниматель, которому мы сейчас закрываем сделку, реализовал свою продукцию на мировом рынке за три миллиона долларов — при том, что сидит в wheelchair. Он сколотил команду и собирается строить новую, так как понимает, что дальнейший рост связан только с мировыми рынками.

Мы пока не осознали, насколько все изменилось и какие богатые возможности открываются перед нами в тех же информационных технологиях. Почему здесь присутствует Джоэл? Потому что в мире высоко ценится российская школа математики. МГУ — наверное, единственный из вузов России входит в двадцатку лучших вузов мира по математике. Сегодня, с развитием Интернета и процессов глобализации, перед математической и технической школой России открылись новые перспективы, и они требуют глубокого анализа.

**А. Джонсон:**

Спасибо. Леонид, не желаете ли сказать пару слов о других индустриях, развивающихся в России?

**Л. Меламед:**

За последние десятилетия сделано много нового. На моих глазах и даже при моем скромном участии развивалась высокотехнологичная индустрия связи, услугами которой пользуются все здесь сидящие. Однако надо признать, что большинство инноваций в этой области пришло не из России. Другое дело, что если задаться целью найти среди людей, чьи патенты используются при создании технологий мобильной или фиксированной связи, выходцев из бывшего Советского Союза, то их будут десятки. Герои этой индустрии учились в одних школах и университетах с нами. Если вы заглянете, например, в индекс Хирша в области биотехнологий, то увидите там массу людей, которые когда-то жили в России или в Советском Союзе. Сегодня едва ли не 95% этих людей не живут ни в Российской Федерации, ни в странах СНГ.

Мы почему-то экспортируем героев, вместо того чтобы импортировать или возвращать своих. Это надиндустриальная проблема, ее нельзя разрешить усилиями компаний РВК, «Роснано» или «Тим Драйв». Ее можно разрешить только в масштабе национальной политики. Для того, чтобы люди работали здесь и были примером, их надо поддерживать и признавать теми героями, которыми они на самом деле являются.

**А. Джонсон:**

Давайте поговорим о роли больших корпораций, благо здесь присутствуют и Microsoft, и EMC, и ОМЗ. Вадим, расскажите немного о своей корпорации и о том, почему Вы пришли на нашу панель. Какие инновационные процессы у Вас происходят?

**В. Махов:**

Спасибо. Машиностроение — отрасль, которая живет за счет инноваций. Вообще в обрабатывающей промышленности, а это около 16% мирового ВВП, 70% составляет доля экспорта и примерно таков же процент частных денег в финансировании научно-исследовательских работ. Российское тяжелое машиностроение тем более важно, что на машинное оборудование приходится 51% всего импорта в Россию, достигающего 300 миллиардов долларов в год. Это оборотная сторона нефтяной зависимости. Будущее российской экономики, по крайней мере среднесрочное, зависит в том числе от того, создадим ли мы конкурентоспособные технологии добычи, переработки и транспортировки полезных ископаемых.

Наша корпорация направила на усиление инновационной работы целый ряд программ, таких как «Фабрика инноваций». Мы проводим конкурсы, открытые для других корпораций и вузов, награждаем людей грантами. Разработана совместная программа с РВК, где мы ведем кластер машиностроения, и мы признательны партнерам за это сотрудничество. Есть целый ряд научно-исследовательских разработок. Мало кто знает, что год тому назад мы



сделали по заказу «Роснефти» один из крупнейших в мире нефтехимических реакторов и поставили его в Туапсе.

**А. Джонсон:**

Очень интересно. Хотелось бы провести параллели с программами американских корпораций. Джоэл, как EMC работает с предпринимателями?

**Д. Шварц:**

Планируя работать в какой-либо стране, мы обычно начинаем с того, что налаживаем контакты с университетами. Университеты представляют собой основные исследовательские центры. Мы общаемся с профессорами, расспрашиваем их о лучших студентах, о том, над чем эти студенты работают. Так возникает первое звено цепочки. Я был в России два месяца назад и участвовал в Технологическом туре, который стартовал в Москве, продолжился в Казани, затем перешел в другие города. За два или три дня мы увидели сотни молодых предпринимателей. Всякий, кто считает, что предпринимательский дух в России умер, пусть съездит в такой тур. Пусть ощутит энергию этих молодых людей, каждый из которых за три минуты должен представить свой проект бизнес-ангелам и венчурным капиталистам, объяснить, почему он добьется успеха и почему ему нужна поддержка. Это был всплеск энтузиазма. Нет смысла сидеть в Массачусетсе и разглядывать презентации в PowerPoint: нужно приехать сюда и лично познакомиться с предпринимательским сообществом.

**А. Джонсон:**

Уже несколько раз мы затронули тему университетов.

Андрей Александрович, пожалуйста, Ваше мнение по предыдущему вопросу.

**А. Фурсенко:**

Саша, Вы просили перейти от IT к другим индустриям. Есть целый ряд направлений, которые в России тоже являются инновационными, хотя об этом меньше говорят. Во-первых, металлургия: сегодня эта отрасль абсолютно конкурентоспособна, причем значительная часть разработок — отечественные. Неплохо обстоят дела в атомной энергетике, появляются новые материалы и новые подходы к созданию реакторов. Вполне прилично обстоят дела в авиации, не только в военной, но и в гражданской.

В чем проигрывают эти отрасли, если сравнивать их с IT? У них более долгий инновационный цикл. Развитие необходимой инфраструктуры и подготовка персонала начались в первые годы 21 века, и только сейчас мы можем ждать результатов.

И все же неправильно сосредоточиваться исключительно на проблемах софта. Металлургия дает нам, с точки зрения экспорта, больше — почти столько же, сколько нефть. Очень высокотехнологичный продукт — новые композиты. Например, создание новых труб требует абсолютно нового подхода, применения нанотехнологий; меняется материаловедение. Я бы сказал, что софт, который развивается в Индии, — существенно менее высокотехнологичный продукт, чем металлы, производимые целым рядом наших компаний.

#### **А. Джонсон:**

Мы не будем критиковать тех, кого нет в зале, потому что они не могут нам ответить. Но если даже такие большие инновационные компании, как Apple, не брезгают hardware, наверное, это показатель того, что инновации происходят во всех областях.

Прежде чем мы перейдем к следующему вопросу, я хотела бы знать, кто сегодня присутствует в нашей аудитории. Есть ли у нас предприниматели, инвесторы, ученые? Поднимите руки, пожалуйста.

Спасибо. Поговорим об образовании. У этого вопроса много аспектов. Николай, Вы можете начать с любого.

**Н. Прянишников:**

Конечно же, все начинается со школьной скамьи. Мы всячески поддерживаем инициативы по новой школе, по индивидуальному образованию и готовы делиться международным опытом.

В университетах уже есть инновационные центры, которые стимулируют идеи, помогают их реализовывать. Этим занимаются и наши сотрудники, и сотрудники университетов. Проводятся конкурсы студенческих команд, задача этих конкурсов — не только поддержка, но и обучение молодежи. Однако усилий одной компании мало, необходима системная работа в долгосрочном плане.

**А. Джонсон:**

Мне бы хотелось услышать, какие университеты и институты являются источниками самых оригинальных идей, имеющих потенциал коммерциализации. Допустим, в Кремниевой долине, если венчурный капиталист не ленится, а ведет себя как хороший инвестор, он идет в Стэнфорд, в Беркли и смотрит, какие разработки студентов можно подхватить. Куда идет инвестор в России? Саша, ты знаешь, куда надо идти. Давай!

**А. Галицкий:**

Коротко про образование. Мой партнер Чарли Райан произнес такую фразу: в России много денег, но мало капитала. В отношении образования можно сказать, что в России много знаний, но мало специалистов. Что я имею в виду? Первые четыре года образование очень классное. Но подготовка специалистов у нас слабая: потеря научно-исследовательских институтов привела к тому, что нет базовых кафедр. Эта проблема должна быть в России ликвидирована.

Немногие российские университеты занимались научными исследованиями. Работа преподавателя — в другом: в том, чтобы учить. Инвестор же идет туда,

где есть индустриальная часть. Вот Вы говорили: «Ростелеком» нанимает профессоров, чтобы дать специализацию своим сотрудникам, потому что индустриальные знания Россия готовит с опозданием лет на десять. А для того, чтобы знания и навыки развивались, важно решить еще один вопрос. Идей очень много, идеи встречаются замечательные. Но люди не знают современной мировой индустрии производства. Не последнюю роль в этом играет проблема с таможней. Чтобы в hardware появлялись хорошие вещи, надо облегчить им проход через таможню. Это ключевая проблема для биотехнологий и вообще для всех технологий.

**А. Джонсон:**

Александр, с Вами будут спорить.

**Л. Меламед:**

Некоторые из присутствующих в аудитории, с кем я имею честь быть знакомым, знают мою страсть к КПЭ — ключевым показателям эффективности. Сегодня просто музыкой для слуха прозвучали слова Президента Российской Федерации об установлении твердых КПЭ для органов государственной власти. Надо поставить КПЭ и для Минобра, чтобы с течением времени хоть какие-то российские вузы вошли в первую сотню мировых. Не хочу давать негативную статистику, но у меня перед глазами три рейтинга, и только в одном из них фигурирует МГУ, и то не в целом, а лишь в ряде специальностей. До тех пор, пока наши вузы не окажутся в числе 100 лучших, поле для поиска и привлечения специалистов, как их ни поливай деньгами, как ни поддерживай, не возникнет. Этого не добиться за год или два, но при успешном развитии событий мы получим очень важный интегральный показатель. Не знаю, входил ли в перечень стран с лучшими вузами Советский Союз, — скорее всего, за железным занавесом такого анализа не проводили. Но по факту мировое признание получили десятки советских университетов, и это была та самая питательная среда, на которой

возрос знаменитый научно-технический потенциал Советского Союза. Затем этот потенциал пошел на экспорт и продолжает экспортироваться по сей день. А воспроизведение пока идет не на том уровне, который нам нужен.

**А. Джонсон:**

Пекке не терпится дать комментарий.

**П. Вельяканнен:**

Не стану лишним раз повторять то, что уже было сказано на тему образования. Хочу заметить, что в России очень любят рейтинги. В течение года, проведенного здесь, я дал около 250 интервью для телевидения и других СМИ. Меня просили составить рейтинги губернаторов, городов, министерств, институтов. Всем хочется знать, кто лучше, а кто хуже всех. Это довольно забавно.

Вот типичная ситуация (я вновь говорю о практических вещах, которые обсуждают многие российские предприниматели): «У меня есть идея, есть базовая концепция и есть университетское образование. Должен ли я получить международное бизнес-образование? Стоит ли мне отправиться в Стэнфордскую школу бизнеса? Как мне поступить?» Мне часто задают такие вопросы. Когда подростком я начинал свой бизнес, у меня не было никаких шансов пойти в бизнес-школу. Наша семья взяла большой ипотечный кредит, и родители не согласились бы заложить последний клочок земли, чтобы я пять лет провел в университете. Честно говоря, чтобы в России появились эксперты и предприниматели, проще и быстрее всего начать всерьез учиться друг у друга. Мы должны строить предпринимательские сообщества, региональные и локальные, и связывать их между собой. Отсюда 22 минуты на вертолете до финской границы, до Германии можно долететь за полтора часа. Предприниматели Владивостока могут связаться с Южной Кореей и так далее. Вот то, что необходимо для краткосрочного обучения. Безусловно, развивать университетское образование тоже важно. Конечно, важно говорить

о предпринимательстве в средней школе. Однако России понадобятся десятки тысяч предпринимателей в ближайшие пять лет. Мы не можем посылать каждого талантливое молодого россиянина получать MBA за океан.

Приведу хороший пример: в Хельсинки мы объединили Политехнический институт, Высшую школу экономики и Институт искусств, дизайна и архитектуры в единый Университет Аалто. Объединение прошло успешно, несмотря на множество бюрократических преград и проволочек. Однако самое лучшее впечатление производит организация, которую мы назвали Startup Sauna («Сауна для Стартапов»). Она стала неформальным звеном, связывающим стартапы и инвесторов. Мы даже придумали ее в сауне: ведь это же Финляндия... Вначале собралось 20 человек; сейчас Startup Sauna объединяет 20 тысяч человек.

**А. Джонсон:**

Они постоянно бывают в Кремниевой долине и разъезжают по всему миру.

**П. Вельяканнен:**

По-моему, то же самое должна сделать и Россия. Процесс уже начался, но его надо ускорить на всех уровнях.

**А. Джонсон:**

Что уважаемые панелисты думают по поводу онлайн-образования? Возьмем Khan Academy, Coursera — они выдают сертификаты, и многие специалисты говорят, что, возможно, за этим будущее. Диплом — это не так важно, главное не что ты читал, а что ты знаешь. Ваше мнение по поводу online education, Джоэл?

**Д. Шварц:**

Для них существует английская аббревиатура: MOOC (massive online open courses) — массовые курсы онлайн. Моя альма-матер экспериментирует с

МООС, и многие другие университеты тоже. Я из Бостона, и я узнал, что Массачусетский технологический институт и Гарвардский университет имеют программы, использующие курсы обучения такого типа. Расходы на образование растут быстрее инфляции. По сравнению с 1980-ми годами, стоимость высшего образования достигла рекордно высокого уровня, превышая даже затраты на здравоохранение, которое в Соединенных Штатах далеко не дешево. Подобная ситуация всегда говорит о каком-то сбое... Мы уже видели профессоров, преподающих информатику аудитории, насчитывающей более 150 тысяч студентов. Уверен, все могут вспомнить школьные занятия, на которых достаточно было просто слушать преподавателя. Именно это и происходит сейчас. Если бы я стоял во главе университета и кто-нибудь из деканов завел бы разговор о строительстве нового корпуса, вероятно, я бы ему отказал. Не думаю, что очная форма высшего образования уходит, однако онлайн-образование становится действительно актуальным. Спасибо.

**А. Джонсон:**

Андрей Александрович, Игорь, у вас будут комментарии по этому поводу?

**И. Агамирзян:**

Онлайн-образование — это инструмент, а инструменты образования прогрессировали всегда. Основной вопрос не в том, как учить, а в том, чему учить. Вчера совместно с Министерством экономического развития мы представили отчет о ходе реализации стратегии инновационного развития в России. Была проведена довольно большая экспертная панель и опрос мнений экспертов. В одной из красных зон оказалось разделение по компетенциям инновационной деятельности, причем крайне низкую оценку получили именно представители науки и образования. Учить можно по-разному: в классах, группами, онлайн, по телевидению, — но учить-то некому.

Не хватает людей, способных обеспечивать образовательный процесс на современном уровне, в рамках современной экономики.

Несколько часов назад мы с Вадимом разговаривали о том, как готовить инженеров. Сейчас это стало огромной проблемой. И если техническая, фундаментальная подготовка в российских инженерных вузах всегда была качественной, то процессам управления инженерной деятельностью, внедрения, системной интеграции вузы не учат. А в современной технологической экономике процесс системной интеграции и внедрение решений на базе продуктов разных производителей — это важнейший компонент, без которого не создать никакое автоматизированное производство. Соответственно, надо перестраивать весь подход к преподаванию инженерных специальностей. Фундаментальный компонент должен быть сохранен, но ориентирован на то, как работает современная экономика: есть инженеры-разработчики, инженеры-внедренцы, инженеры-эксплуатационщики, заменяющие рабочих на современных производствах. Собственно, производственный процесс обеспечивается инженерным персоналом.

**А. Джонсон:**

Действительно, очень сложный процесс, достойный отдельной беседы. Я уверена, у Андрея Александровича есть что добавить.

**А. Фурсенко:**

Рейтинг — вещь довольно искусственная. Представители тех, кто выстраивает рейтинги вузов, прямо говорили: вы должны понять, что 80 мест из 100 железно закреплены за известными вузами, и никто их оттуда никогда не сдвинет, поэтому вы боретесь за попадание на последние 20 мест.

Можно как угодно говорить о рейтингах, но выпускники московского Физтеха, МИФИ, МГТУ имени Баумана, некоторых факультетов МГУ и СПбГУ и еще ряда вузов были, есть и будут востребованы независимо от рейтингового



места своих учебных заведений. Более того, студенты бывают разобраны еще на третьем курсе. Другое дело, что (согласен с Сашей) эти студенты — raw material, хорошо подготовленные интеллектуальные алмазы, которые надо огранить. Так вот: здесь их в бриллианты не превратят. В этом плане сохранение фундаментального инженерного образования, о котором сказал Игорь, — вещь опасная. Невозможно понять, что такое фундаментальное инженерное образование, не понимая, что такое инженер сегодня. А инженер сегодня — это дизайнер, это именно инноватор. Трудно преодолеть психологический барьер и понять, что мы должны сами готовиться к другим специальностям и готовить других специалистов.

**А. Джонсон:**

Мы поговорили об идеях, поговорили о людях. Осталось ответить на вопрос о том, где предпринимателям брать капитал. Вадим, давайте начнем с Вас. Как Вы поддерживаете молодые компании, в какой форме даете им деньги, или, может быть, Вы их сразу покупаете?

**В. Махов:**

Прежде всего мы развиваем внутреннее предпринимательство. Наши сотрудники регулярно выдвигают инициативы, благодаря чему за прошлый год удалось сэкономить 2,5% от выручки. Мы получили более двух тысяч предложений и выделяем средства мастерам, рабочим, инженерам, которые принесли выгоду. Это очень большой инструмент эмпауэрмента.

Порядка 800 сотрудников компании занимаются фундаментальными и прикладными научно-исследовательскими разработками. Если в кризис, в начале 2000-х годов, мы практически ничего не тратили на инновации, то сейчас закладываем около 2% от оборота.

**А. Джонсон:**

Дав деньги своему предпринимателю, вы фактически покупаете у него идею или разрешаете создать на ее основе бизнес?

**В. Махов:**

В большинстве случаев идеи принадлежат компании и внедряются в компании. Конечно, мы рассматриваем вариант покупки других компаний, стартапов, но это происходит намного реже. В основном мы опираемся на внутренние источники.

**А. Джонсон:**

Николай, а у Вас фонды остались?

**Н. Прянишников:**

Мы приняли беспрецедентное решение создать в России Фонд посевного финансирования, потому что именно на этом этапе у начинающих предпринимателей мало возможностей. Мы выдали уже более 30 грантов. Как правило, суммы не очень большие, от 30 до 100 тысяч долларов, но их как раз хватает для того, чтобы от идеи перейти к прототипу и двигаться дальше. Программа работает очень хорошо, заявок поступает много.

Кроме того, мы очень эффективно сотрудничаем с Игорем и с другими участниками панели. Вначале мы поддерживаем компанию, а затем инвесторы вкладывают в нее деньги. Получается взаимовыигрышная система.

**А. Джонсон:**

Пекка, а «Сколково» деньги инвестирует или дает гранты? Как можно охарактеризовать ваш инвестиционный процесс?

**П. Вельяканнен:**

Да, конечно, «Сколково» выдает гранты. Но, опираясь на собственный опыт, я предлагаю изменить эту политику так, чтобы использовать гранты только на

самых ранних стадиях. Предпринимателям нет смысла получать гранты четыре-пять лет подряд. Если в течение этого времени вы не можете убедить инвесторов, таких как Александр или я, в том, что ваша идея имеет будущее, почему государство должно вкладывать деньги в ваш проект? Я хочу ободрить присутствующих. Полагаю, что в России, в Европе и в других частях мира в ближайшие пять лет станет легче получать деньги от инвесторов и венчурных фондов, чем это было в предшествующие пять лет. Надо лишь создать конкурентоспособную международную команду. Это не означает, что необходимо повсюду ездить. Российские стартапы в порядке обучения нуждаются в студенческом обмене и в создании «опорных пунктов» по всему миру. Я рассматривал проекты 50 команд, и если отвергал какие-то из них, то всегда потому, что не верил в развитие команды, в то, что она способна занять лидерские позиции.

**А. Джонсон:**

Мы поговорим об этом позднее.

**П. Вельяканнен:**

Хорошо, когда вернемся к инвестициям. Если это происходит, если лидеры появляются, то деньги становятся доступны всюду, и в России тоже.

**А. Джонсон:**

Я обещала взять четыре вопроса, а у нас осталось две минуты. Поэтому пусть вопросы будут краткими.

**Из зала:**

Здравствуйте. Сталкивались ли вы в своей практике с историями успеха в области открытых данных? Считаете ли вы эту тему инновационной, перспективной? Спасибо.

**А. Галицкий:**

Открытые данные — не то что новая, а развивающаяся тема. К этой категории принадлежит создание проектов бэкдейта, так как данных с каждым днем становится все больше. Тема эта очень интересная, потому что можно интегрировать различные данные. Даже проблему Почты России можно решить за счет интеграции данных, существующих в разных ведомствах.

**Н. Прянишников:**

Поддерживаю. Очень перспективная тема. Многие страны уже пошли по этому пути, например, Лондон открыл данные. Мы с Игорем тоже объединяем усилия в этом направлении. Первые инициативы появились в правительстве Москвы. Я думаю, здесь заложены большие возможности для молодых компаний.

**А. Джонсон:**

Пекка обещает уложиться в 30 секунд.

**П. Вельяканнен:**

Если (или когда) открытые данные станут доступными, должно возникнуть несколько компаний, борющихся за их коммерциализацию. Это будет здоровый, правильный путь. Такое часто происходит, когда открываются данные карт или другие виды данных. Если конкурирующих компаний нет, что-то идет неправильно. Открытые данные, собранные за деньги налогоплательщиков, без применения обесцениваются.

**А. Джонсон:**

Наши панелисты готовы на пять-десять минут задержаться. Игорь, пожалуйста.

**И. Агамирзян:**

В 2001 году на саммите «Большой восьмерки» Россия подписала Генуэзский план действий по развитию информационных систем. Согласно одному из пунктов плана, все государства — члены «Восьмерки» признают данные, собранные за счет денег налогоплательщиков, общедоступными и бесплатными (за исключением, естественно, personal and confidential data). Так что процесс открытия данных был инициирован давно. Для государства сбор данных — затратная часть, и финансируют ее налогоплательщики. Тем самым они обеспечивают моральный принцип отсутствия двойной оплаты одной и той же работы, потому что если данные не открыты, но продаются, налогоплательщик платит дважды: сначала за то, чтобы эти данные собрали, а потом за то, чтобы их получить. На хорошей агрегации данных, на построении приложений, о которых сказал Пекка, можно построить дополнительные сервисы, которые дадут новое качество. И это будет хороший бизнес.

**А. Джонсон:**

Автор вопроса, продолжайте, деньги Вам дадут. Второй вопрос, пожалуйста.

**В. Манукян:**

Здравствуйте. Ваган Манукян, Heidrick & Struggles. Как профессиональный headhunter я имею отношение к некоторым процессам в инновациях и к судьбе многих компаний. Есть такой важный фактор, как лидерство и менеджмент. Многие российские компании, допустим, «Лаборатория Касперского», очень известные на мировой арене, тем не менее остаются семейными компаниями. Мы еще не научились из отдельных ячеек создавать большие международные корпорации, которые передавались бы из поколения в поколение, как это сделал Стив Джобс. Мы принимали скромное участие в формировании компании Google. Наверное, эта компания создавалась так же, как «Лаборатория Касперского», но где Касперский и где Google!

Я хотел бы спросить: как, на ваш взгляд, должна складываться лидерская и управленческая способность страны? Сейчас это слабое звено в цепочке формирования инновационной экономики.

**А. Джонсон:**

Я думаю, что про лидеров не говорили, потому что с ними все более ясно. Леонид, Вам слово.

**Л. Меламед:**

Ничего особенного делать для инновационной индустрии в этой части не нужно. Культура формирования и взращивания лидеров имеет национальные особенности, но она едина для разных областей деятельности. Это процесс управляемый, в него надо инвестировать время, деньги и силы. Собственно, он идет так или иначе, но оценивать его эффективность в современной России — точно не задача нашей панели.

**А. Джонсон:**

Лично я верю, что у нас будут компании, которые проживут 100 лет, как IBM и многие другие. Просто мы не так давно начали. Следующий вопрос.

**В. Баринов:**

Добрый день. Владимир Баринов, Комиссия по экономике, инновациям и туризму Молодежной коллегии при губернаторе Санкт-Петербурга.

Как уже сказали многоуважаемые участники сегодняшней дискуссии, Россия сильна в военно-промышленном комплексе, медицине, IT. А как вы считаете, возможно ли, что в ближайшие десять лет мы увидим в руках нашего премьер-министра не планшет фирмы Apple, а российский продукт? Спасибо.

**А. Джонсон:**

Кто желает ответить? Александр.

**А. Галицкий:**

Настало время, когда все продукты стали мультинациональными. Важнее другое: увидим ли мы в руках наших руководителей такой продукт, в value chain которого встроилась российская компания. В Apple есть масса компаний из разных стран, но не из России. А вот в чипе ГЛОНАСС уже есть маленький «русский» кусочек.

**А. Джонсон:**

В нем участвует «Яндекс».

**И. Агамирзян:**

Там фальконовский чип стоит, в котором есть ГЛОНАСС. Но Apple к этому никакого отношения не имеет. Это шутка, а если говорить серьезно, я полностью поддерживаю Александра. В создании продукта типа смартфона, неважно, Apple или Samsung, участвуют десятки стран и сотни производителей.

**А. Джонсон:**

Пекка хочет взять слово.

**П. Вельяканнен:**

По моим наблюдениям, многие правительственные чиновники сегодня уже используют ряд приложений и гаджетов, сделанных в России.

**А. Галицкий:**

Хочу поднять интересную статистику. В Америке всего четыре миллиона, то есть 1%, high-skilled immigrants. Так что не так много талантов туда из России уехало на общем фоне. Но из 25 лидирующих компаний Америки 15 созданы и

руководятся эмигрантами первой или второй волны. Вот и в России надо создать такие условия, чтобы привлечь высококвалифицированных специалистов и чтобы через какое-то время в наших ведущих компаниях были фаундеры из первой или второй линий иммиграции. Тогда у нас будет успех.

**А. Джонсон:**

И последний вопрос.

**В. Самохвалов:**

Владимир Самохвалов, предприниматель. Инновации — комплексное понятие. Мы можем говорить об инновациях в крупных компаниях, когда речь идет о разработках, о новых продуктах, технологиях. С другой стороны, мы можем говорить о предпринимателях. Инновации совершаются в IT, в металлургии, в машиностроении, в химии и так далее. Нужна ли государственная политика в области инноваций? Если нет, то почему? Если да, то в чем она должна заключаться и кто за нее должен отвечать?

**А. Джонсон:**

Леонид, прошу Вас.

**Л. Меламед:**

Постоянно звучит вопрос: будут ли в России инновации? Мне все хотелось процитировать известную булгаковскую фразу: «Аннушка уже пролила масло». Россия уже вступила в ВТО. Это означает, что либо мы закроемся заново, чего не должно произойти в ближайшее время, либо российские компании будут использовать всевозможные российские и зарубежные инновации по определению, чтобы выдержать конкуренцию. Если они этого не сделают, то будут массово скуплены западными компаниями, которые эти инновации используют. Последний вариант для России самый неудачный. Почти такой же неудачный, как закрытие российских рынков для конкуренции.



Чтобы именно российские компании, которые платят здесь налоги и создают высокооплачиваемые рабочие места, развивались и забирали часть value chain — создания прибыли — на мировых рынках и привозили оттуда капитал, налоги и качественные рабочие места, нужна организующая роль Правительства и государства. Правительство и государство осуществляют оную и сейчас, но точно могут делать это еще лучше.

**А. Джонсон:**

Выслушаем точку зрения чиновников.

**А. Фурсенко:**

Мы уже вступили в ВТО, а теперь вступаем в ОЭСР — Организацию экономического сотрудничества и развития. Два года назад я выступал на сессии ОЭСР. Специалисты ОЭСР посвятили отдельный доклад науке и инновациям в России. Этот доклад опубликован, в нем достаточно высоко оценена политика, которая реализуется в стране.

В плане участия бюджета в инновациях мы находимся в группе лидеров. Проблема в том, что у нас абсолютно ненормальное соотношение между бюджетными и внебюджетными вливаниями. Для сравнения, в Европе на 40% бюджетных денег приходится 60% внебюджетных. В Японии это соотношение — один к четырем. У нас ситуация обратная.

Гранты зачастую разрушают инновационный подход. Ученые ставят себе задачу получать один грант за другим. Бюджетные деньги становятся относительно легкодоступны. В противовес этому разрабатываются новые инструменты, например, так называемое Постановление № 218, когда деньги даются не исследователям, а промышленности, чтобы она в условиях софинансирования заказывала работу университетам и академическим институтам.

Повторюсь, самый главный барьер — психологический. Мало обучить людей, надо их мотивировать. Когда доступность бюджетных денег слишком высока,

нет мотивации бороться за более дорогие частные деньги. Одна из задач государственной политики — возложить бóльшую технологическую и организационную ответственность на исполнителя и заказчика и одновременно создать юридическую основу для того, чтобы человек мог реализовать себя как предприниматель. Сделаны определенные шаги к закреплению интеллектуальной собственности за разработчиками, обсуждается возможность создания разработчиками малых предприятий при институтах, при вузах. Но это длительный процесс, и не из-за бюрократических сложностей, а потому, что трудно поменять мозги. В этом должны помочь благоприятные условия и конкретные истории успеха.

**А. Джонсон:**

Простите, а кому надо «поменять мозги»?

**А. Фурсенко:**

Всем, и в первую очередь разработчикам. У нас сегодня отсутствуют реальные предпринимательские амбиции. Многие инновации останавливаются, как только уровень оборота компании достигает 200—300 миллионов рублей в год. Житейские потребности удовлетворили, а потребности стать чемпионами нет. Наверное, и Игорь, и Саша не раз сталкивались с ситуацией, когда предлагаешь инвестиции человеку, который потенциально может стать очень успешным предпринимателем, а он говорит: зачем мне это надо?

**А. Джонсон:**

Это уже будет тема другой беседы.

**И. Агамирзян:**

Я совершенно согласен с Андреем Александровичем. В дополнение хочу сказать, что полтора года назад Правительством Российской Федерации был

принят документ, который называется «Стратегия инновационного развития Российской Федерации до 2020 года», где все это прописано и который совершенно не является секретным документом. Посмотрите на сайте Минэкономразвития.

**А. Фурсенко:**

Мне кажется, что после нашей дискуссии, кроме выводов, еще останутся крылатые фразы: «менять мозги надо всем», «стартап можно открыть в сауне». Я думаю, они запомнятся.

**А. Джонсон:**

У нас есть силы еще на один вопрос? Прошу Вас, только быстро.

**В. Баринов:**

Несмотря на принятие федеральной программы, о которой только что сказали, в законодательстве до сих пор не прописано четкое определение того, что такое инновационная деятельность, инновационная организация. И в петербургском законодательстве этого нет. Что касается поддержки инноваций, то в ряде регионов малое и среднее предпринимательство просто не может участвовать в субсидировании.

**А. Джонсон:**

Я не думаю, что мы успеем поговорить об этом. У нас есть еще один вопрос. Если хороший — ответим, если нет — закончим дискуссию.

**М. Козлов:**

Михаил Козлов, журнал *CIO* и *The Untitled Venture Company*. Если не ошибаюсь, это Пекка сказал, что в Россию надо срочно взять 25 тысяч предпринимателей. По моим ощущениям, для этого нужно 250 тысяч стартапов. Поэтому один к десяти — удачный коэффициент развития.

Соответственно, вопрос к любому из участников дискуссии. Что, по-вашему, нужно сделать, по пунктам, чтобы в России появилась 250 тысяч новых стартапов. Спасибо.

**А. Джонсон:**

И второй вопрос, пожалуйста.

**Из зала:**

Все мы знаем, что даже при наличии закона многие его положения соблюдаются формально. Каким образом можно стимулировать крупную и малую промышленность к реализации не больших амбициозных проектов, а прикладных решений, как делает вся Европа, особенно Германия. Как заинтересовать промышленность во внедрении нишевых стартапов, инновационных идей?

**А. Джонсон:**

Спасибо. Кто будет отвечать?

**А. Фурсенко:**

Нужен заказчик или выход на нишевый рынок. Российские заказчики слабо мотивированы на использование инновационных решений. Создание технологических платформ, запуск проектов наподобие Постановления № 218, когда заказчику даются деньги, чтобы он взял на себя ответственность, программы инновационного развития крупных компаний — это и есть наш путь. К сожалению, он еще требует времени.

**А. Джонсон:**

Если кто-то желает сказать words of wisdom...

**А. Галицкий:**

У меня ответ на вопрос про 250 тысяч стартапов. У меня на столе ежедневно лежат десять новых бизнес-планов. Буквально год назад было шесть. Это показатель роста. Главное — не останавливаться и не бояться. Здесь Россия должна быть стабильна.

**А. Джонсон:**

Я вижу, Пекка включил микрофон.

**П. Вельяканнен:**

Я хочу сказать, что эти расчеты совершенно правильны. Если вы журналист, могу поздравить вас с тем, что вы все корректно рассчитали. Мы нуждаемся более чем в 250 тысячах стартапов. Я подчеркну одну деталь, о которой говорил Александр: пять лет назад на этом Форуме не было сказано ни слова о стартапах или предпринимательстве, а сегодня здесь присутствуют представители многих стартапов. А в следующие пять лет появится много инвесторов. Мы быстро продвигаемся в этом направлении. Спасибо.

**А. Джонсон:**

Джоэл, Игорь, Андрей, Пекка, Леонид, Александр, Вадим, Николай, спасибо вам за участие в дискуссии.

Вы замечательная аудитория, спасибо.