

**ПЕТЕРБУРГСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ**  
**16–18 ИЮНЯ 2011**

**НОВЫЕ МОДЕЛИ В ИННОВАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ**  
**Технологии, расширяющие горизонты**

**17 июня 2011 г. — 17:30–18:45, Павильон 5, Зал 5.1**

**Санкт-Петербург, Россия**

**2011**

В то время как транснациональные корпорации создают все новые глобальные сети для обеспечения научных исследований, развивающиеся рынки не только становятся источником новых концепций и продуктов, но также предлагают новые модели и подходы для внедрения инновационных экосистем.

**Модератор:**

**Доктор Ханс-Пол Бюркнер**, Президент и Главный исполнительный директор, The Boston Consulting Group

**Выступающие:**

**Игорь Агамирзян**, Генеральный директор и Председатель правления, ОАО «Российская венчурная компания»

**Джон Баксаас**, Президент и Главный исполнительный директор, Telenor Group

**Сергей Белоусов**, Председатель правления и Главный архитектор, Parallels

**Бруно Ди Лео**, Генеральный менеджер по развивающимся рынкам, IBM Corporation

**Виктор Сараев**, Президент, Glowers

**Илонка Харези**, Основатель, TESLAR and Shift 2012

## **Х. Бюркнер:**

Добрый день. Большое спасибо за то, что присоединились к нам для продолжения дискуссии об инновациях. Очевидно, что они являются одним из ключевых рычагов повышения производительности, конкурентоспособности и, в конечном итоге, улучшения уровня жизни в России и по всему миру.

Мы поговорим не только о новых продуктах и услугах, но также о новых структурах, процессах и новых бизнес-моделях. Я очень рад тому, что эксперты нашей панельной дискуссии представляют различные сферы деловой активности. Их я представлю в самое ближайшее время. А сейчас разрешите представиться самому. Меня зовут Ханс-Пол Бюркнер. Я — президент компании The Boston Consulting Group. Мы помогаем нашим клиентам вести деятельность в сфере инноваций, а также содействуем в решении проблем на уровне высшего руководства.

Теперь позвольте мне в нескольких словах представить экспертов, и затем мы сможем перейти непосредственно к обсуждению главной темы. Начну с Бруно Ди Лео, представляющего компанию IBM, в которой он занимает пост генерального менеджера по развивающимся рынкам. У него огромный опыт работы с активно формирующимися рынками, и о нем он расскажет нам через несколько минут.

С учетом того, что компания IBM уже отпраздновала свой вековой юбилей, а за время своей деятельности меняла подход к ее ведению несколько раз, Бруно Ди Лео как раз тот человек, с которого надо начать дискуссию об инновационной политике.

Через минуту к нам присоединится Йон Фредерик Баксаас. Он представляет компанию Telenor, ведущую активную деятельность на территории России и по всему миру.

Также среди нас присутствует Игорь Агамирзян, генеральный директор и председатель правления ОАО «Российская венчурная компания». Он

обладает ценнейшими практическими знаниями о том, какие методики работают, а какие не приносят результата.

Следующий участник — Сергей Белоусов, председатель правления и главный архитектор компании Parallels, который также сумел развить с нуля несколько бизнес-проектов.

Далее разрешите представить Виктора Сараева, президента компании Glowers. В прошлом он создал множество патентов, а в настоящее время превращает их в источник дохода, что, согласитесь, весьма интересно.

И, наконец, Илонка Харези. Уверен, она сможет рассказать нам свою историю о том, как, будучи очень маленькой компанией, можно вести инновационную деятельность и использовать новые передовые маркетинговые подходы.

Хотелось бы также представить вам Роджера ван дер Хайде, вице-президента компании Philips и главного дизайнера подразделения Philips Lighting, который активно работает с дизайнерами, новаторами и небольшими частными компаниями в России и по всему миру. В своей деятельности он пытается объединить цели всемирно известной компании и новый открытый инновационный процесс, что, безусловно, носит крайне прогрессивный характер и дает впечатляющий результат.

Итак, позвольте перейти непосредственно к обсуждению главных тем нашей дискуссии; мы обсудим три основные темы, а затем остановимся еще на нескольких важных моментах. Я постараюсь сделать так, чтобы присутствующие в зале также смогли высказать свою точку зрения по обсуждаемым вопросам. Так что прошу экспертов не углубляться в теорию, а рассказать о практическом опыте. После их выступлений у аудитории будет возможность высказаться и задать вопросы, а также прокомментировать услышанное.

Итак, в первую очередь, мы будем говорить о влиянии развивающихся рынков на формирование инновационных моделей, в частности, в России, а

также о том, в каких секторах развивающихся рынков НИОКР имеют наибольший потенциал. Второй вопрос дискуссии следующий: какие меры следует предпринять частному и государственному сектору для того, чтобы инновационные продукты развивающихся экономик находили путь к рынку. Очевидно, что иметь интересный замысел — это одно, а суметь воплотить его в жизнь — совсем другое дело. И наконец, мы обсудим новые стратегии, которые следует принять на вооружение компаниям для обеспечения более эффективного использования возможностей развивающихся рынков, таких как НИОКР, талантливые специалисты, передовые идеи и, возможно, иные конкретные особенности.

Я прошу Бруно высказаться первым по вопросу о влиянии развивающихся рынков на формирование инновационных моделей.

**Б. Ди Лео:**

Спасибо. Всем доброго дня. Прежде всего, хочу отметить, что мы в IBM рассматриваем развивающиеся рынки как направление, требующее особого внимания, поэтому мы создали специальную организацию, занимающуюся вопросами развивающихся рынков. Собственно, думаю, я единственный член высшего руководства компании IBM, который не живет и не работает в Нью-Йорке. Я живу и работаю в Китае.

Вторая мысль, которую я хочу донести, это то, что слишком большой акцент делается на странах БРИК. Мы думаем, что развивающиеся рынки — это не только рынки стран БРИК. Существует, по меньшей мере, от 20 до 30 стран, равных им по своей значимости. И это касается не только размеров самого рынка, но и того, что они производят, какой вклад вносят в мировое развитие в рамках развивающихся рынков.

Мы уже поняли, что одна из самых значимых вещей — это переход на локальные позиции. В условиях развивающихся рынков деятельность начинается и развивается локально. У нас есть сотрудники,

исследовательские лаборатории, проектно-конструкторские лаборатории, работающие на территории этих стран. В частности, в России у нас есть проектно-конструкторская лаборатория, занимающаяся вопросами высокопроизводительных систем и разработкой аппаратного и программного обеспечения.

В настоящий момент у нас колоссальные возможности, и это относится не только к технологическим нововведениям, но также и к усовершенствованию бизнес-модели, методики ведения деятельности. Постараюсь проиллюстрировать ответ на этот вопрос примерами. Позвольте начать с банковской сферы. Семьдесят пять процентов населения стран с развивающейся экономикой не имеют возможности пользоваться услугами банков.

В мире до сих пор не разработали такой модели банковской деятельности, при которой человек может пользоваться услугами банка, имея на счете всего 10 долларов США. Все существующие модели взаимодействия с банками слишком дорогостоящие. Следовательно, банки, работающие над внедрением инновационных моделей, основанных на передовых технологиях и бизнес-процессах, а также разработке схем обслуживания таких клиентов, будут способны привести в действие огромную силу, дающую толчок развитию экономики.

Или вот еще пример из сферы телекоммуникации. Население Ганы составляет 24 миллиона жителей, в то время как количество линий фиксированной связи в ней лишь 150 000. Зато 11 миллионов жителей страны являются абонентами мобильной связи, и все они осуществляют банковские операции посредством мобильного телефона. Это колоссальная возможность для развивающихся экономик перепрыгнуть, пропустить предыдущие этапы развития технологий и бизнес-моделей и внедрить новые.

Возьмите, к примеру, компанию China Mobile, у которой 600 миллионов абонентов, или операторов мобильной связи в Индии, юго-восточной Азии и в России. Все эти компании за год подключают в разы больше абонентов, чем база всех мобильных операторов Соединенных Штатов Америки.

Так, на этих рынках каждый год создаются новые AT&T, Nextel, Verizon, T-Mobile. Представляется совершенно очевидным, что в некоторых отраслях экономики, традиционных для развитого мира, новые бизнес-модели и новые технологии внедряются именно на развивающихся рынках.

Здравоохранение. Первый прибор для снятия электрокардиограммы стоимостью менее 1 000 долларов США был изобретен в Индии. При такой цене появляется возможность проведения ЭКГ менее чем за один доллар США. Прибор был изобретен в Индии, а теперь является лидером продаж по всей Европе.

Транспорт. Если взять Россию, Индию и Китай, то в них самая развитая на планете система железнодорожного транспорта. Один только Китай работает над созданием сети высокоскоростных железных дорог общей протяженностью 70 000 километров, по которым планируется перевозить 5 миллиардов пассажиров в год. Вот источник инноваций. Россия является мировым лидером по пассажирским перевозкам и транспортировке грузов железнодорожным транспортом.

Авиасообщение. Из 25 самых успешных авиакомпаний мира по уровню продаж 10 приходятся на развивающиеся рынки, из 18 самых успешных по уровню доходности все 18 представляют развивающиеся рынки. Почему? Потому что они современные и прогрессивные. Они работают с меньшими издержками.

И этот список можно продолжать бесконечно. Я веду к тому, что смелые инициативы берут свое начало на развивающихся рынках, где в условиях глобальной экономики деловая активность реализуется свободно. Это

подтверждает, в первую очередь, успех Восточной Европы и Азии, затем Среднего Востока и, наконец, Латинской Америки.

Сейчас они не просто лелеют мечту о работе на базе технологий третьего и четвертого поколений и о создании соответствующих бизнес-моделей. Они желают перенять полезный опыт работы основных мировых рынков и создать новые нормы деловых отношений, новые технологии, новые бизнес-модели. Заключительная идея, которую я хочу высказать, касается отличительных черт между развивающимися экономиками и экономиками развитых стран в отношении информационных технологий.

Существует один очень простой критерий. В экономиках развитых стран — таких, как Япония, США, Великобритания, Германия — на долю информационных технологий приходится около 4% ВВП. Значительные инвестиции вложены в развитие государственных предприятий, работающих в этом секторе. Не вызывает сомнений то, что информационные технологии и передовые технологии в целом являются важным источником повышения производительности и конкурентоспособности.

В развивающихся экономиках на долю информационных технологий приходится 1% ВВП. Следовательно, существует колоссальная возможность использования преимуществ технологии в целом, возможность сделать наши страны, рынки, компании более конкурентоспособными; перед нами простор для деятельности. Стоит приглядеться к этому сектору внимательнее: это весьма плодотворная почва для ведения бизнеса. И то, что в 60-х и 70-х годах прошлого века считалось проблемой, а именно большая численность населения, теперь является ценнейшим ресурсом, потому что в условиях экономики, основанной на технологиях, профессиональные знания и высокая квалификация персонала являются неоспоримым преимуществом.



Итак, я попытался привести примеры из различных отраслей экономики, не склоняясь только лишь в сторону области своей компетенции, а именно передовой технологии и деятельности IBM. Моя основная мысль заключается в том, что развивающиеся рынки имеют огромный потенциал в каждой отрасли экономики.

В заключение хочу отметить следующее: необязательно копировать работу основных мировых рынков в удовлетворении потребностей и использовании возможностей для того, чтобы внедрять инновации и передовые технологии для реализации потенциала развивающихся рынков. И если вы полагаете, что работаете на развивающемся рынке, то перед вами открыты все двери. Удовлетворяя нужды этого рынка, вы можете развивать компетентность, видоизменяться, предлагать новые продукты, услуги и быть конкурентоспособными. Спасибо.

#### **Х. Бюркнер:**

Большое спасибо, Бруно. Сергей, теперь хочу обратиться к Вам, потому что Вы также работаете по всему миру и у Вас есть представление о том, что способствует внедрению инновационных моделей на развивающихся рынках. Проходит ли этот процесс сложнее или легче, чем в развитых экономиках?

#### **С. Белоусов:**

Прежде всего, я полагаю, что неправильно мешать все развивающиеся рынки в одну кучу, так как у каждого из них совершенно разная история. И даже если мы говорим о странах БРИК, то у каждой из этих стран свое прошлое и ход развития. Индия сильно отличается от Китая, Китай отличается от Бразилии, а Бразилия, Китай и Индия совершенно не похожи на Россию.

То есть для меня представляется очень сложным судить об инновациях в Китае. Я не так много знаю об этом. Я знаю кое-что о ситуации в Индии. Мне мало известно о ситуации в Бразилии. Так как я родился в России, хотя в настоящее время и не являюсь ее гражданином, для меня Россия, естественно, стоит особняком. И я могу судить о ситуации в России.

### **Х. Бюркнер:**

Пожалуйста, поделитесь своим мнением.

### **С. Белоусов:**

Думаю, реальность такова, что исторически Россия всегда занималась созданием новых технологий и новых продуктов на основе этих технологий. Это относится как к временному отрезку до образования СССР, так и к периоду существования Советского Союза, в особенности.

Гонка за мировое господство с Соединенными Штатами Америки характеризовалась расцветом систем образования, науки и техники, и каждая из перечисленных областей также включала и культуру: культуру науки, культуру образования и культуру техники.

После изменений государственного строя ресурсом, приносящим стране наибольшую прибыль, стали, в первую очередь, природные богатства. Но существует и не менее важный ресурс, которым страна обладает до сих пор, значение которого преуменьшено, но именно при его помощи Россия получает преимущества на мировом рынке. Я говорю о вышеназванных системах и их культурах.

Полагаю, Россия совершенно уникальна по своей природе, в ней могут быть созданы поистине уникальные новые технологии. Возможно, Россия является той единственной страной, которая может создавать новые технологии, имеющие потенциал к развитию и способные вывести их производителей в лидеры мирового рынка, поставив их в один ряд с Google

и Microsoft. Конкурировать в этом с Россией может только Китай. И надеюсь, именно это и произойдет.

Уже сегодня Россия делает многое для внедрения инноваций. Разрабатывается множество проектов в этой сфере. Все они с разных сторон освещаются в средствах массовой информации. Но несомненно, все новые инициативы носят положительный характер, включая «Сколково», ОАО «Российская венчурная компания», «РОСНАНО». Все они оказывают позитивное воздействие на развитие страны. Теоретически они могли бы быть более значимыми и эффективными, но положительный эффект от их реализации уже налицо.

Помните нашу прошлогоднюю дискуссию, когда мы обсуждали многое, в том числе вопрос: что же не так в России? Чего недостает России? Какие проблемы стоят на пути инноваций? Так вот, на Молодежном форуме в одной из панельных дискуссий Игорь Агамирзян высказал мнение о том, что некоторые из перечисленных мною моментов неверны.

Я бы хотел сказать о том, что действительно происходит. Рассматривая все инновационные проекты в России, можно с уверенностью сказать, что многие из них не поддерживают компании, работающие в сфере технологий, а также других участников технологической экосистемы в их стремлении к независимости и автономии.

А я думаю, что в предпринимательской деятельности автономия является сильным мотивирующим фактором. Я уже повторял не раз, и, вероятно, многие уже слышали от меня, что, без сомнения, получение прибыли является мощной движущей силой, но не только деньги мотивируют деятельность. Когда дело касается творческой деятельности, мощным стимулом для создателя является автономия, ощущение контроля и точно определенная цель.

В случае с предпринимательской деятельностью мотивирующими факторами становятся деньги, автономия и целевая установка. Если

автономия не будет гарантирована, то значительная часть аудитории будет потеряна. А многие инновационные проекты в России, к сожалению, навязывают предпринимателям определенную линию поведения, заставляя их преодолевать определенные препятствия, что в результате приводит к значительному снижению эффективности внедряемых инициатив.

**Х. Бюркнер:**

Большое спасибо.

Йон Фредерик, Вы ведете деятельность в России, на развитых рынках, а также на рынках развивающихся стран, таких как, к примеру, Пакистан. В каком свете Вы видите деятельность по внедрению здесь различных бизнес-моделей и разработке инновационных решений?

**Й. Ф. Баксаас:**

Прежде всего, хочу сказать, что, по моему мнению, является движущей силой инноваций в принципе. Сейчас я говорю в общем смысле. Полагаю, что те, кто способен определить потребности рынка и удовлетворить их новым способом, позиционируют себя в качестве новаторов.

Но тогда носят ли инновации структурированный характер? Или они проводятся по общему шаблону? Иными словами: «Сейчас мы с Вами сядем и будем делать инновации». Или все же инновации проводятся, потому что Вы и я видим какую-то потребность рынка и понимаем, что ее можно будет удовлетворить по доступной цене и за это будут готовы платить? Вот, по моему мнению, важные предпосылки для внедрения инноваций.

Несомненно, существуют инновации глобального масштаба, как например, появление стандарта GSM в 80-х и начале 90-х. Это было очень мощное нововведение. Но оно не прогремело на весь мир до тех пор, пока мобильные телефоны не стали доступны массам, что привело к тому, что

данная отрасль экономики стала насчитывать 5,5 миллиардов пользователей. Значительный рост стал наблюдаться лишь тогда, когда цена на мобильный телефон упала ниже отметки в 30 долларов США за штуку.

Так что, резюмируя мой ответ на поставленный вопрос, могу сказать, что инновации неразрывно связаны с потребностями и способностью участников рынка изыскать возможность их удовлетворения, предложив доступную цену и дополнительные преимущества для потенциального потребителя.

Учитывая все вышесказанное, подчеркну, что во многих отношениях проще распознать таковые потребности на развивающемся рынке, нежели на насыщенном или развитом рынке, так как последний характеризуется наличием пережитков прошлых лет. Здесь бизнес-модель, в определенном смысле, подвергается риску застоя, в то время как на развивающемся рынке подобных явлений не наблюдается.

Но также существует множество примеров того, как услуги, предлагаемые на рынках развитых стран, по-новому используются, оказываются и доносятся до потребителя на развивающихся рынках.

Как я уже упоминал, это относится к услугам финансового характера. По сложившейся традиции целевой аудиторией банков был лишь определенный сегмент населения. Внезапно, благодаря доступности мобильных телефонов, каждый из нас получил возможность проверить свой банковский счет, не выходя из этого зала, и сегодня нам это кажется само собой разумеющимся. В то же время аудитория, не имеющая доступа к такого рода услуге, имеет феноменальный потенциал для извлечения выгоды на уровне отдельной личности. И это также положительный фактор для роста ВВП. Так что я полагаю, можно вынести большой урок из того, насколько быстро развивается какое-то нововведение, когда существует новое нестандартное видение того, как собрать элементы конструкции

воедино, применив новаторский подход для приспособления к возможным потребностям рынка.

**Х. Бюркнер:**

Очевидно, что многое еще можно сказать по поводу того, как появление мобильных телефонов коренным образом изменило природу взаимодействия между людьми, а также то, как сегодня они ведут свой бизнес. И вероятно, в развивающихся странах, где проведение линии фиксированной связи невозможно или просто слишком затратно, данное явление, в действительности, коренным образом повысило шансы населения на вовлечение в общественную жизнь и деловую активность.

**Й. Ф. Баксаас:**

Да. Думаю, что присутствующие здесь сегодня могут подтвердить сказанное Вами. Давайте проведем небольшой опрос. Кто из аудитории присутствовал на подобном Форуме пять лет назад? Вас не так много. Тем не менее, думаю, тогда, находясь здесь, вы не могли проверить электронную почту, достав из кармана мобильное устройство, в то время как сегодня это само собой разумеется. Прав я или нет?

**Из зала:**

Вы правы.

**Й. Ф. Баксаас:**

Да. И это всего лишь один из примеров.

**Х. Бюркнер:**

В зале также всегда найдется кто-нибудь, кто работает при помощи телефона.

### **Й. Ф. Баксаас:**

И это отражает реальную действительность. Эволюционный процесс необратим. Внезапно то, что считалось инновацией в узких кругах, скажем, среди финансистов, которые стали использовать телефоны Blackberry и платформу обмена сообщениями для доступа к электронной почте, прорвалось за узкие границы и поселилось в каждом смартфоне. И теперь подобный сервис доступен каждому.

Так что, думаю, мы являемся свидетелями инноваций, происходящих, так сказать, в нашей сфере деятельности. Компания Telenor Group работает в пяти странах Азии, наша база насчитывает более 100 миллионов абонентов. Мы нацелены как на промежуточный сегмент, так и на сегмент рынка, которому необходим доступ к сетевым данным и к рабочей стороне, их сопровождающей. При этом мы работаем по уже упомянутой методике — услуги финансового характера отдельно, здравоохранение отдельно, общее образование отдельно — и этот список можно продолжать бесконечно.

Мы увидим еще больший потенциал во внедрении инноваций, если заглянем в будущее и рассмотрим концепцию «умного города». Но, как известно, это достаточно сложные для рассмотрения вопросы. Мы можем рассуждать о них в повседневной жизни и думать, что они невероятно прогрессивные. Но с другой стороны, правильно реализовать концепцию, к примеру, создать «умный город», задача совсем не простая.

### **Х. Бюркнер:**

Спасибо.

Виктор, Вы создали множество патентов, а теперь пытаетесь превратить их в источник дохода. Можете ли Вы в общих чертах рассказать о тех

проблемах, с которыми ежедневно сталкиваетесь, ведя подобную деятельность здесь, в России?

**В. Сараев:**

Ну, если посмотреть на инновационные модели в течение длительного периода времени, например, за 500 лет, то существует в системе координат пространство-время-жизнь всего 5 основных моделей. Это зерновая модель, код материализации — зерно, где осуществлялась продажа пространства, Это индустриальная модель, код материализации — двигатель внутреннего сгорания, и осуществляется продажа пространства. С появлением Интернета произошло изменение бизнес-модели — стали продавать время. Деривативы — это продажа скорости изменения будущего времени. Акции также. И новые модели инноваций связаны с тем, чтобы установить гармонию между пространством и временем, продажей. Это мы видим при продаже облачных вычислений, это, фактически, продажа времени. В России основная трудность, с которой мы сталкиваемся, — это степень доверия бизнеса и, прежде всего, банковского сообщества, к инновациям. Очень маленькие и новые финансовые инструменты в России не работают. Патенты и другие интеллектуальные продукты не являются инструментом залога, инструментом привлечения инвестиций.

**Х. Бюркнер:**

Хорошо. Игорь, уверен, Вам это тоже хорошо знакомо, ведь сегодня Вы также ведете деятельность в этом направлении. Расскажите, какие проблемы есть у Вас и каким образом Вы их решаете?

**И. Агамирзян:**



Спасибо. Я считаю, что в наши дни в условиях глобальной экономики больше не существует понятия «внутренний рынок». Я полностью согласен с Сергеем Белоусовым в том, что он сказал о странах БРИК. Каждая из этих стран отличается от других. Развивающиеся рынки действительно сильно отличаются друг от друга.

Впрочем, в этих странах до сих пор не существует определенного понятия «внутренний рынок». Мы живем в условиях мирового рынка, и все научно-технические продукты и услуги нацелены именно на мировой рынок, потому что они создаются в соответствии с потребностями покупателя.

Тем не менее, технологии до сих пор ничего не стоят. Сами по себе технологии никого не интересуют. Они становятся интересны, и на них возникает спрос только тогда, когда они начинают удовлетворять какую-то важную потребность человека.

Возьмем, к примеру, мобильный телефон, который сегодня уже не раз упоминался, или доступ к электронной почте посредством телефона, или обмен текстовыми сообщениями. Все эти сервисы удовлетворяют определенную потребность населения, и именно по этой причине они имеют большой спрос, активно развиваются и так далее.

За пару последних десятилетий в экономике стала наблюдаться явная тенденция: она становится технологичной. Часть экономики с каждым днем становится все более нацеленной на потребителя.

Двадцать пять или тридцать лет назад значительная часть всех инноваций в сфере технологий была вынужденной. Тогда единственным требованием к ним было удовлетворять нужды крупных промышленных предприятий и так далее.

В современном мире ситуация радикально изменилась. Инновационный процесс, технологический подъем, экономика, основанная на знаниях и опыте, развиваются, исходя из потребностей определенных групп людей.

И стоит отметить, что потребности разных стран весьма схожи. Хотя страны и характеризуются различными культурными традициями, различными традициями ведения бизнеса, а иногда и особенными, индивидуальными традициями в определенной сфере жизни, скажем, в ведении бухгалтерского учета.

Например, так уж исторически сложилось, что ведение бухгалтерского учета в России несопоставимо с международными стандартами. Это открыло новые возможности для создания программного обеспечения, нацеленного на определенный внутренний рынок и применимого только на территории России.

Но это скорее исключение, чем правило. Сюда можно отнести и другие аспекты, к примеру, языки. Естественно, в разных странах свои лингвистические особенности.

Вам известно, что в странах с большой численностью населения и специфическим языком, таких как Россия и Китай, среди всех поисковых систем, представленных на рынке, лидером является национальный представитель? Нет ни одной другой страны, в которой первые позиции занимала бы поисковая система, созданная на местном уровне, а отнюдь не Google.

Но это лишь отдельно взятые примеры, и их совсем не много. В целом, рынок глобален. Я не думаю, что сегодня имеет смысл рассуждать на тему того, что нового развивающиеся рынки могут привнести в мировую экономику. Они являются ее составной частью. В то же время они представляют собой потребителей технологичных продуктов, спроектированных в одной стране, собранных в другой, компоненты для которых изготовлены третьей, а программное обеспечение создано и вовсе иной страной.

Вы удивитесь, узнав, какая доля программного обеспечения, поставляемого по каналам международных компаний, фактически изначально была

создана в России российскими разработчиками программных средств. Эти люди работают либо в центрах исследований и разработок при международных корпорациях, либо по лицензии на создание ПО, полученной от изготовителей комплектного оборудования.

Российская технологичная экономика уже является частью глобальной экономики, и в будущем эту тенденцию ждет только развитие. Сегодня я был рад услышать слова, произнесенные Президентом Медведевым о том, что определена четкая установка на расширение и интеграцию в мировую экономику.

Он описал это так: парашют нельзя открыть частично. Он эффективен только тогда, когда открыт полностью. Так вот экономика должна быть открытой.

И наша задача — устранить все барьеры на пути к этому. В моем представлении, основной задачей органов государственной власти и нашей компании как «венчурного фонда фондов» является поддержка и развитие организаций. Мы работаем не с целью извлечения прибыли, а с целью создания благоприятной среды, экосистемы, инфраструктуры, в которых инновации могут эффективно развиваться в нашей стране и в будущем укрепиться в качестве значительной части российской экономики.

По моему мнению, основная цель России — стараться перешагнуть барьеры, оказывать российским компаниям помощь в интеграции в глобальную среду и, наоборот, делать так, чтобы транснациональные компании, придя на российский рынок, чувствовали себя комфортно и как дома.

Мы создаем инновации для всего мира, они потребляются всем миром, и обратный ход этого процесса невозможен. Иными словами, мир стал глобальным, и это дорога с односторонним движением.

**Х. Бюркнер:**

Игорь, не могли бы Вы поподробнее рассказать об упомянутых Вами барьерах, которые необходимо устранить?

**И. Агамирзян:**

Вообще-то это очень хороший вопрос. Спасибо. Барьеров немало. Президент Медведев говорил об этом не раз, сегодня в своей речи он упомянул об инициативе по Магнитогорску. Я присутствовал на сессии, посвященной Магнитогорску, в которой он рассказал об инвестиционном плане. Оказывается, существует множество факторов, оказывающих негативное влияние на реализацию инвестиционного плана.

Эти факторы создают препятствия международной торговле, особенно если это торговля не нефтью или газом, не продукцией низшего уровня, а торговля технологичными продуктами или интеллектуальной собственностью. К ним относятся таможенные правила, коррупция, валютное регулирование, которые попросту устарели и не применимы к современной ситуации.

Полагаю, что подобным вещам должно оказываться должное внимание, так как именно они ставят препятствия для экономического развития страны и подрывают экономическую безопасность.

**Х. Бюркнер:**

То же самое можно сказать об экономическом развитии в сфере инноваций во всем мире?

**И. Агамирзян:**

Конечно. Но что получается, когда используется один и тот же подход к импорту-экспорту нефти, газа или к импорту-экспорту высокотехнологичной продукции. Оказывается, что для реализации нефти требуется только лишь одна сделка, в то время как в России для выпуска компьютера со

специфическими характеристиками, оригинальной материнской платой необходимо импортировать сотни различных компонентов от сотен различных поставщиков, а затем экспортировать готовый продукт на мировой рынок.

Просто сравните: всего одна сделка или сотни с различными поставщиками. Такое положение не дает никаких шансов продуктам с высокой добавочной стоимостью.

### **Х. Бюркнер:**

Хорошо. Спасибо.

Илонка, Вы занимаетесь предпринимательством на протяжении многих лет, и Ваш бизнес не так велик. Ранее мы обсуждали теорию «мал, да удал», но уверен, что и в этой области есть свои проблемы. Не могли бы Вы поделиться собственным опытом создания нового бизнеса и использования инновационных бизнес-моделей?

### **И. Харези:**

Я основала научно-исследовательскую компанию, работающую в области электромагнитных полей, что 1986 году было сравнимо только с идеей полета на Луну. Так что поверьте, на моем пути было немало преград.

Я собрала команду из 10 специалистов со всего мира, один из них, кстати, был из России, и посадила их в сборный барак из гофрированного железа, расположенный в забытой всеми местности. Я начала вести разработки именно этой новой технологии, так как понимала, что теория сверхнизких частот в электромагнитных полях с течением времени станет одной из самых актуальных.

Актуальность этой теории была неразрывно связана с инновационной политикой и с развитием сферы электронного оборудования. Я также отчетливо понимала, что она будет иметь влияние на проблему

здравоохранения, хотя на тот момент и представления не имела о волне компьютеров, сотовых телефонов и подобных изобретений, которая в скором времени захлестнула весь мир.

Поэтому я считаю, что инновационная политика начинается в производстве. Я начала свою деятельность, потому что у всех специалистов из моей команды за плечами был опыт работы на правительство, но у них не было ни малейшего желания работать в области военной политики или создания боевой техники. Они хотели в действительности помогать людям. Они хотели подойти к своим знаниям, умениям и навыкам с другой стороны и извлечь из них какую-то пользу.

И у нас на самом деле получилось выйти на путь к консюмеризму. Я думаю, что любое производство начинается как крайне технологичный замысел. Возьмем, к примеру, космическую эру. Именно в этот период были изобретены компьютеры. Компьютерные нанотехнологии получили толчок, благодаря нашей космической программе, благодаря НАСА (Национальное управление по аэронавтике и исследованию космического пространства), благодаря индустрии высшего уровня. А сейчас она просочилась в консюмеризм.

Так что все идет к консюмеризму. Я думаю, что Соединенные Штаты Америки так преуспели в своей инновационной политике именно потому, что перешли к удовлетворению потребностей личности, сделали акцент на консюмеризм.

Тогда, в 1986 году, мы разработали проект наручных часов под названием TESLAR. В 2002 году мы провели глубокое исследование того, правильно ли мы ведем нашу деятельность и так далее. А в 2003 году мы запустили новый совместный проект Philip Stein Teslar, и наши наручные часы стали самым первым продуктом научных исследований энергии, продаваемым в элитных универмагах мира, как то Neiman Marcus, Saks Fifth Avenue и так далее.

И через четыре года мы стали компанией, активы которой составляют 100 миллионов долларов США. Это был быстрый взлет, но поверьте, мы вложили немало сил в исследования и разработки. Мы углубленно ими занимались и искали путь к удовлетворению потребностей личности.

Полагаю, инновационная политика основана на удовлетворении личностных потребностей. Вот почему, по моему мнению, компания Apple достигла таких успехов. Они пошли вперед и нашли индивидуальный подход к каждому. И у них все вышло замечательно. Они взяли многообещающую технологию, которая совсем необязательно была создана ими, ориентировали ее на личность и получили ошеломляющий успех. Изобретения заинтересовали представителей всех поколений, от мала до велика, которые сегодня участвуют в рыночных отношениях как потребители.

Так что, я думаю, очень важно, чтобы инновационная политика была основана на подходе к потребителю.

### **Х. Бюркнер:**

Спасибо.

Роджер, можно мне обратиться на пару минут к Вам? Мы беседовали с Вами ранее, и Вы рассказывали об открытой сети инноваций, которую используете в своей работе. Видите ли Вы различия между Вашими партнерами на развивающихся рынках и специалистами и новаторами, работающими на рынках развитых стран?

### **Р. ван дер Хайде:**

Итак, меня зовут Роджер ван дер Хайде, я главный дизайнер компании Phillips.

Да, я думаю, видны значительные отличия. С объективной стороны, это скорость развития инноваций, с субъективной стороны — потребности и

желания общества и то, как мы удовлетворяем их при помощи наших технологий.

Без сомнения, мы являемся компанией с очень продолжительной историей работы в сфере технологий, которая требовала введения инновационной политики. Но сегодня мы все в большей степени инвестируем в исследования, разработки и инновации, которые помогут нам понять, как правильно применить наши технологии для того, чтобы улучшить жизнь людей.

Поэтому при создании осветительного оборудования мы стараемся сделать его не только максимально эффективным и обеспечивающим требуемое освещение, но и задумываемся о том, как эти приборы смогут сделать жизнь более удобной или побудить покупателя к чему-то новому, создав вокруг благоприятную среду. Полагаю, что этот тип инновационной политики осваивается развивающимися рынками значительно быстрее, чем традиционными рынками.

Я думаю, что налицо качественный рывок по показателю скорости, с которой все виды инноваций осваиваются развивающимися рынками: она значительно выше, чем когда-либо ранее.

В Вашем коротком вступлении к дискуссии Вы упомянули «открытые инновации». Именно так мне нравится называть этот процесс. И это тот подход, который мы используем в своей деятельности. На юго-востоке Голландии есть небольшой городок под названием Эйнховен. Аркадий знает это место. Он там жил. На днях Эйнховен был назван интеллектуальным сообществом номер один в мире, самым «умным» городом в мире по показателю внедрения инноваций. И так совпало, что именно в этом городе 120 лет назад была основана компания Philips.

Расскажу вам об одном из последних проектов Philips. Мы открыли двери своего исследовательского центра для начинающих компаний, разрешили им разместиться на небольшой территории, открыли доступ к нашим



лабораториям и прочим рабочим средствам, которые при иных обстоятельствах им вряд ли были бы доступны. И в считанные дни это место стало центром высокой концентрации знаний и инноваций.

И, я думаю, это потрясающее достижение для такого небольшого города численностью населения всего около 200 000 человек. Только представьте, самое «умное» сообщество в мире.

В действительности, члены экспертного совета отметили: что особенно обращает на себя внимание — это взаимодействие начинающих компаний с их ключевыми партнерами с целью определения потребностей и желаний рынка. И именно это делает инновации по-настоящему актуальными. Все те технологии, что мы разрабатываем, не имеют особого смысла без их реализации в конкретных решениях.

Так что значительная часть инвестиций в исследования должна идти на поиск путей, как можно сделать технологии значимыми и применимыми к повседневной жизни общества. А жизнь эта сильно отличается, если мы говорим о Дельте Жемчужной реки или об Амстердаме, где живу я сам. И эти аспекты мы также должны принимать во внимание при разработке решений.

## **Х. Бюркнер:**

Роджер, большое спасибо.

Теперь мне бы хотелось подключить к обсуждению аудиторию, и я рассчитываю на вашу вовлеченность, несмотря на то, что час уже не ранний. Есть ли у вас вопросы или комментарии по поводу того, что уже было сказано участниками панельной дискуссии? Это, конечно, не инновации. Зачастую достаточно рискованно просить аудиторию высказаться, потому что может не последовать никакой ответной реакции. Но все же мы попытаемся.

**С. Белоусов:**

Ханс, разрешите мне небольшой комментарий.

**Х. Бюркнер:**

Да, пожалуйста.

**С. Белоусов:**

Сегодня я участвовал в другой сессии, где мы обсуждали облачные вычисления. Так вот, облачные вычисления — это очень широко распространенное явление, на которое у каждого свой собственный взгляд. Это напоминает историю про слепых, которые описывают слона, и один описывает его, ощупывая хобот, другой — ногу, третий — хвост.

Сегодня инновационная политика охватывает большие масштабы, чем облачные вычисления. И полагаю, здесь уместно говорить об отличиях. Можно рассматривать инновации с точки зрения науки, технологии, определенного продукта, будь то космическая программа или какой-то товар широкого потребления. Все эти инновации существенным образом отличаются друг от друга. В то же время инновации можно рассматривать с точки зрения создания нового продукта, технологии, а также с точки зрения применения этой технологии. Очевидно, что все перечисленное имеет абсолютно разный смысл.

**Х. Бюркнер:**

Вы хотели задать вопрос?

**Й. Ф. Баксаас:**

Да. Вопрос по поводу ориентации бизнес-моделей на конечного потребителя. Думаю, что это очень интересная идея; по смыслу она

напоминает мои слова по поводу поиска нужного рынка. Это выражение одной и той же основной мысли. Позвольте привести пример.

Опять же, он снова из нашей отрасли. Голос. Предположим, у вас нет доступа к информационной платформе, но вдруг вы его получаете и, естественно, готовы за это платить.

Но если мы перенесем этот эффект на те услуги, которые в перспективе могут быть представлены посредством новых мобильных и стационарных систем связи (и соответствующих платформ), то снова возникает вопрос: готовы ли потребители платить и за это? Я приведу один пример: инициативы в здравоохранении, связанные с мобильными технологиями.

В развивающихся странах иногда случается так, что в случаях крайней необходимости не всегда можно получить доступ к услугам медицинского характера. Но прогресс мобильных технологий привел к тому, что отсутствие доступа к медицинскому обслуживанию сменил постоянный доступ посредством мобильного телефона.

Могут ли люди позволить себе оплачивать подобного рода услугу? Вовсе не обязательно, но это другой аспект. Однако в то же время, если рассмотреть эту концепцию в разрезе развитых стран, то там услуги мобильной связи имеют колоссальный потенциал, так как появляется возможность дистанционно наблюдать пациентов с хроническими заболеваниями. И без сомнения, этот сервис будет востребован, и за него пациенты будут готовы платить, по крайней мере, в разумных пределах.

Так что, если мы сможем найти бизнес-модели, которые смогут реализовать подобные новые концепции, это приведет к значительным изменениям в обществе.

#### **Х. Бюркнер:**

Отлично. Ну что, еще одна попытка. Комментарии, вопросы из зала? А, вот вижу. Почему бы Вам не начать?

**А. Демидов:**

Спасибо. Меня зовут Андрей Демидов. Я участник Молодежного экономического форума. Мой вопрос касается инноваций в России. Рассмотрим ситуацию в ближайшем будущем.

Сейчас у нас есть ряд институтов, которые развивают инновации в России. Есть ОАО «Российская венчурная компания», «РОСНАНО», бизнес-школа «Сколково». Все это кирпичи, из которых складывается фундамент системы? Как вы полагаете, хватит ли такой основы для развития инноваций в России в ближайшем будущем? Если да, то каким образом предприниматели могут получить ту автономию, о которой говорил Сергей?

**Х. Бюркнер:**

Так. Игорь, Сергей, не хотите ли вы ответить?

**И. Агамирзян:**

Я могу ответить на этот вопрос. Прежде всего, я полагаю, что правительство или государственный аппарат не должны ставить своей главной целью создание инноваций. Цель государственного аппарата и государственных институтов развития — способствовать созданию благоприятной среды, в которой инновации смогут успешно развиваться. Именно этим и занимаются в настоящее время все институты развития, включая «РОСНАНО», ОАО «Российская венчурная компания», «Сколково» и так далее.

Я могу сказать, что на всех стадиях развития мы пытаемся решить все возникающие вопросы. Так что эти институты не являются конкурентами. Мы дополняем друг друга. Вообще, мы весьма тесно сотрудничаем между собой.

К примеру, я являюсь членом Совета директоров «РОСНАНО», а в нашем Совете директоров есть представитель «РОСНАНО». Мы работаем с целевой рабочей группой в «Сколково», и я являюсь членом Попечительского совета школы управления «Сколково».

Так что связи у нас достаточно тесные. Однако я думаю, что существует огромная опасность того, что государственные институты попытаются заменить собой рынок. Этого нам необходимо избегать. Мы должны помогать рынку расти и процветать.

**Х. Бюркнер:**

Виктор, скажите, вышеупомянутые институты на самом деле оказывают Вам поддержку или Вы находите их ненужными?

**В. Сараев:**

Я считаю, что сегодня самый существенный толчок к развитию даст доверие банковского финансового сообщества к инновациям. Меры государства недостаточны, и они не окажут никакой пользы без прихода сюда частного бизнеса и без увеличения доверия именно частного бизнеса к инновациям.

**С. Белоусов:**

Я хочу задать вопрос: почему именно банковского и финансового? Почему не другого бизнеса?

**В. Сараев:**

И другого тоже, я согласен. Но пока не придут частные деньги, дела не будет.

**И. Агамирзян:**

Я абсолютно согласен. Собственно, именно этого мы и добиваемся. Другое дело, что весь рынок в целом построен на доверии, и при отсутствии доверия между разными институтами, между разными участниками рынка ожидать его эффективного развития чрезвычайно сложно.

**Х. Бюркнер:**

Сергей, хотели бы Вы высказаться о важности институтов развития?

**С. Белоусов:**

Я думаю, что это полезная инициатива, институты, безусловно, помогают как минимум создавать мотивацию. Может быть, они сдвинуты немного не в ту сторону. Сейчас эти институты в какой-то степени должны способствовать коммерциализации, при этом недостаточное количество средств приводится в мотивацию. Я разговаривал с разными институтами о том, что было бы неплохо, например, вести какую-нибудь передачу про инновационные компании, снять кино про какой-нибудь startup или что-нибудь такое. Мотивация — это очень важный драйвер, на мотивации люди могут головой пробить стенку за некоторое время.

В России сейчас очень мало денег тратится на фундаментальную науку. Фундаментальная наука является основой для любых инновационных бизнесов. Люди, прошедшие школу фундаментальной науки, становятся настоящими создателями новых технологий. Они не обязательно остаются в науке. Они могут уйти и создать компанию, которая, может быть, не занимается физикой, а занимается, например, программным обеспечением или интернет-сервисом. В Советском Союзе инвестиции в фундаментальную науку были огромны, и большинство нынешних инноваторов из успешных IT- или не-IT-компаний как раз были учеными по своему образованию, по своей тренировке. Но для этого должны были

функционировать научные центры — сейчас центры функционируют в гораздо меньшей степени.

В основном, конечно же, эти институты помогают, это безусловно.

**В. Сараев:**

Я хотел бы еще добавить, что легче получить миллион долларов от частного бизнеса, чем 100 тысяч от бюрократической структуры, потому что больше времени потратишь на оформление документов. А его жалко, его нет.

**С. Белоусов:**

Просто надо тогда, наверное, получать 10 миллионов...

**В. Сараев:**

Согласен.

**Х. Бюркнер:**

Хорошо. Вы тесно связаны со «Сколково», если я не ошибаюсь.

**Б. Ди Лео:**

Да.

**Х. Бюркнер:**

Расскажите, пожалуйста, об обстановке: что у Вас есть и чего Вам не хватает?

**Б. Ди Лео:**

Да, прежде всего, мы хотим раздать присутствующим материалы исследования мировых инвестиций: кто инвестирует, в какие страны и в

какие сферы. Другая точка зрения — это статистические исследования. Согласно им, Россия не входит в двадцатку стран, наиболее привлекательных для инвестиций в НИОКР. Это факт. И ответ на вопрос, почему в России именно такая ситуация, должны найти сами предприятия, правительство и институты развития. Мы тоже можем попытаться ответить на этот вопрос.

Я предположу, что первый и наиболее важный аспект — это некая фундаментальность экономики в России. В России существуют укоренившиеся традиции производства и промышленности, но отсутствует культура сервиса. В Индии, напротив, экономика носит сервисный характер, хотя постепенно приобретает и черты производственной экономики. Китай совершенно определенно ориентирован на производство.

То есть у всех этих стран свой особенный характер, но, когда речь идет об инновациях, важно рассмотреть все возможности в мире. А все доступные в мире возможности, относятся ли они к рабочим местам или НИОКР, в основном сосредоточены вокруг интеллектуальной деятельности и сферы услуг. Все, что здесь говорилось, связано с этой областью.

Я думаю, что «Сколково» — это один из тех проектов, которые пытаются решить следующую задачу: как объединить правительство, частный бизнес и научное сообщество с целью создания благоприятной среды для ведения предпринимательской деятельности и развития инноваций.

И это не значит, что правительство должно проводить НИОКР. Нет. Необходимо создать среду, в которой могли бы успешно реализовываться исследования и разработки. Так что, я считаю, «Сколково» — это важная инициатива, но весьма долгосрочный проект. В период Индустриальной эпохи люди переезжали туда, где их ждала работа, так? Строилась фабрика, и работники стекались туда со всех концов страны. Сегодня все наоборот. Рабочие места создаются там, где люди. Это уже давно известно в экономике знаний.



Так, Индию, к примеру, рассматривают в качестве наиболее благоприятной страны для привлечения трудовых ресурсов. Фактически, если речь идет об аутсорсинге бизнес-процессов, то Индия уже в прошлом; сегодня это Филиппины.

Так что вопрос, который стоит задать самим себе — что есть у Филиппин, чего не хватает России? Навыки? Но ведь Россия славится отличными техническими навыками. Что я хочу сказать? Полагаю, «Сколково» может решить эту проблему, создав свод новых правил ведения бизнеса, новую политику, что сделает Россию более привлекательной для ведения бизнеса. Вот ядро вопроса: почему бизнес не переезжает в Россию?

**С. Белоусов:**

Надеюсь, Россия не станет вторыми Филиппинами по итогам работы «Сколково».

**Б. Ди Лео:**

Я просто привел один из примеров, Сергей. Есть и другие. Все, что я хочу сказать, это то, что в России идут положительные процессы, действительно на весьма высоком уровне. Я всего лишь имел в виду объемы.

**Х. Бюркнер:**

Виктор, думаю, Вы тоже хотели высказаться по вопросу, чего Вам не хватает, и как институты могут помочь Вам сделать больший акцент на финансировании проектов.

**В. Сараев:**

Второй момент, который нужно реализовать, — это создание системы оценки интеллектуального капитала в России. Такой системы просто не существует. Как только она будет создана, возникнет четко выраженный

тренд к ускорению. Как было сказано IBM, существуют тренды к развитию. Основной тренд к развитию — соотношение гармонизации между временем и пространством. Это конвергенция различных устройств. Например, телефон — в нем уже есть функции и видео, и плеера, то есть происходит слияние, происходит гармонизация. Должна производиться оценка того, как это происходит, наступает ли механизм гармонии или нет. Если наступает, тогда можно под это дело «поднимать» деньги.

**И. Агамирзян:**

Я бы хотел прокомментировать. На мой взгляд, такая система оценки существует. Она существует не только в России, но и во всем мире, и называется она «рынок». Ничто, кроме рынка, никогда ничего не оценивало и оценить адекватно не может. Поэтому мне представляется, что среди тех проблем, которые у нас существуют, как раз это проблемой не является.

**В. Сараев:**

Я хотел добавить: *институт* оценки.

**И. Агамирзян:**

Институт оценки — рынок. Идите, продавайте. Или покупайте.

**С. Белоусов:**

После конвергенции пространства и времени она исчезнет.

**В. Бутенко:**

Владислав Бутенко, Boston Consulting Group, Москва. Вопрос про еще один барьер, который «всплыл» вчера в нашем обсуждении с генеральным директором одной из больших российской компаний, которая инвестирует 1 или 2% своих доходов в инновации. Это очень серьезная компания, но имен

своих клиентов мы не называем. Разговор шел именно об этом. Вопрос, который возник (и я его задам русским участникам сегодняшней дискуссии), следующий: возможно ли при российском национальном характере сделать так, чтобы инновации были проведены эффективно и в индустриальном масштабе?

Какие здесь были примеры? В свое время Эдисон говорил, что инновации — это 1% вдохновения и 99% пота. Второй пример был о том, что в России часто были прорывные инновации, были инновации фундаментальные — например, когда русские запустили спутник и выиграли у американцев. Это обошлось очень, очень дорого. Вопрос: возможно ли в России производить продукты в индустриальном масштабе, эффективно? Принимая во внимание, что русский национальный характер скорее способствует прорывным инновациям, великим изобретениям, но дальше поставить это на дисциплинированную основу, быть может, для него — не самое естественное занятие.

### **С. Белоусов:**

Я даже не знаю, как отвечать на такой вопрос. У нас подобный вопрос уже задавался на какой-то другой сессии. В принципе, еще очень сложно производить инновации в условиях зимы, потому что холодно на улице. Зима на улице имеет к инновациям такое же отношение, как русский национальный характер.

### **В. Сараев:**

Я 45 лет прожил в Сибири: и в Томске, и в Кемерово. Можно производить инновации. А так как мы говорим про глобальную экономику, можно создавать прорывные технологии, а масштабированием заниматься в Китае или на Филиппинах.

## **И. Агамирзян:**

Я, наверное, присоединюсь к этому мнению. Вопрос в том, что Россия и российские компании должны найти свое место в той структуре глобальной экономики, которая существует или, точнее, в той, которая будет существовать через какое-то время. И *таким* образом, чтобы оптимизировать задачу по максимизации прибыли.

Далеко не всегда дело в производстве. Маржинальность производственных мощностей очень низкая, а в некоторых отраслях вообще является отрицательной. Деньги зарабатываются на R&D и на sales marketing, а производство необходимо для того, чтобы было что продавать. Реальные деньги — в продажах и в сервисе. Интеграция, добавленная стоимость — вокруг продуктов, основные деньги зарабатываются именно там. Поэтому меня, очень нервирует, когда у нас любой разговор о каком-нибудь проекте сводится к тому, что теперь надо бы «заводик» построить, чтобы выпускать *у нас*, чтобы это был наш национальный продукт. А может быть, не «заводик» надо строить, а сделать дизайн-центр и этим дизайн-центром обеспечить удовлетворение мировой потребности в разработке какого-то продукта?

## **Б. Ди Лео:**

Полагаю, он абсолютно прав. Нельзя забывать о смысле, который вкладывается в понятие инноваций. А он следующий: принести пользу экономике и улучшить жизнь общества. А совсем не в том, чтобы осуществить план производства телевизоров в какой-то определенной стране, потому что это, вероятно, не принесет никакой пользы. Я веду к тому, что придется все-таки определить, в чем ценность проводимых инноваций, и затем сосредоточить деятельность вокруг этого. А затем можно перераспределять другую деятельность туда, где она будет приносить пользу. Что сегодня важно для экономики? Это то, что

необходимо определить. И такие институты, как «Сколково», могут это сделать, так как в них создана благоприятная среда, в которой российские компании могут сосредоточиться на инновациях, приносящих пользу России.

**Из зала:**

Я хотел бы задать вопрос Илонке. Я работаю на IBM, компанию, у которой 400 000 сотрудников, работающих в подразделениях по всему миру. Вы работаете над инновациями. Но, представив себя на месте новатора, задаешься вопросом: не проще ли превратить инновационное изобретение в объект ежедневной устойчивой деятельности?

Что проще? Просто развивать один единственный инновационный продукт, стремясь дорасти до масштабов IBM, или же проще передать идею на возвращение таким компаниям, как IBM, и начать создавать что-то новое? Что проще, исходя из Вашего опыта? Что, возможно, лучше для инноваций как концепции?

**И. Харези:**

Я полагаю, что передача инновационной идеи более крупным компаниям — это одна из возможностей извлечения быстрой прибыли. А затем можно с легкостью начинать новый проект, потому что у предпринимателей, как правило, нет проблем с генерацией новых идей и проектов.

Но мое мнение таково, что если Вы на самом деле хотите дорасти до какого-то уровня, то придется сконцентрировать все усилия на основной миссии и сути реализуемого проекта. Думаю, что это очень важно, так как всем известно, что за двумя зайцами погонишься — ни одного не поймаешь.

Так, если мы рассмотрим пример лидерства во всех отношениях, то это, несомненно, Microsoft. Они начинали работать в гараже. У них даже не

было финансирования. Зато они были полны энтузиазма. И сейчас их не покинул этот запал. Они уже тогда знали, что творят нечто волшебное, хотя на тот момент никто не знал о существовании Интернета, это просто был какой-то странный проект для правительства. Возможно, секретная связь между атомными подводными лодками. Никто ничего не знал. Но внезапно Интернет стал предметом широкого потребления, известным и любимым для всего мира. Так что я думаю, нужно стремиться к подобным результатам, а затем просто нужно продвигать свой продукт в определенной области всеми силами, которыми мы обладаем.

Когда этот проект станет по-настоящему успешным, можно переключиться и на новый. Мы видим, что он демонстрирует впечатляющие результаты и не стоит на месте — смело ищем новое поле деятельности.

В США мы работаем в сфере, о деятельности в которой здесь, на территории России, я никогда не слышала. По правде говоря, я удивлена этому и советую всем вам обратить особое внимание на то, что я вам расскажу о рынке LOHAS (Lifestyles of Health and Sustainability). Эта аббревиатура расшифровывается как «стиль жизни, пропагандирующий здоровье и самодостаточность». Сегодня это основной рынок в США, и тенденция перенимается всеми странами мира.

Мы рассматриваем его как изменение в сознании в отношении политической жизни, в социальной структуре, во всем. Посмотрите, что происходит на Ближнем Востоке, начиная с Египта; посмотрите на всех этих людей. Они выразили свой протест так искренне.

Они исключили подлость, исключили агрессию — они взывали к чувствам. Они воссоединились — мусульмане, копты, христиане — и подобного мы не видели на протяжении всей истории.

Это как раз и есть развитие сознательности. Я считаю, что экономика и компании должны начинать внимательнее относиться к данной теме, потому что и младшее, и старшее поколение сегодня с гораздо большим

энтузиазмом относятся к тому, что они делают. И им уже неважно, какую одежду они носят.

Я имею в виду, что я бы даже не подумала отправиться в путь на самолете, одевшись так официально, как все здесь присутствующие.

**Х. Бюркнер:**

Позвольте Вас перебить. У нас еще остается время на два быстрых вопроса-ответа. Пожалуйста, последний ряд.

**А. Абрамов:**

Спасибо. Александр Абрамов, город Самара.

Мой коллега из консалтинговой компании практически снял с языка вопрос, касающийся доверия. В связи с этим меня интересует следующее. В сферу нашей деятельности, помимо прочего, входит строительство — область, которая не находится на переднем крае, в отличие от IT и, например, космических технологий. Хочется понять, как быть нам, строителям, консерваторам в хорошем смысле, которые достаточно придирчиво относятся к новшествам, критически их оценивают? Какая организационная модель позволит раскачать наши массы, несведущие в инновациях, в высоких технологиях, кто поможет нам сформировать доверие? В какое «окно» обратиться? В «Сколково»? Может быть, господин Агамирзян ответит на этот вопрос?

**И. Агамирзян:**

Строители должны строить.

**А. Абрамов:**

Это верно. Мы хотим работать, но хочется быть более информированными в этом вопросе. Спасибо.

**Х. Бюркнер:**

Игорь, разрешите ответить Йону.

**Й. Ф. Баксаас:**

Вероятно, я не смогу ответить на этот вопрос словами: «Да, обращайтесь, я Вам помогу».

**Х. Бюркнер:**

Ну, Вам стоит попытаться.

**Й. Ф. Баксаас:**

Но с другой стороны, у меня есть некоторые идеи, например организация сообщества строителей. Я приведу пример из своей отрасли, сферы мобильных технологий. Мы рассматриваем два типа инновационной политики.

Первый тип — инновационная политика, нацеленная на потребителя. Мы ищем потенциальную выгоду, потенциальные рынки, на которых можно применить бизнес-модели, которые ловят потребителя «на крючок». Второй тип — когда мы как операторы или как клиенты наших поставщиков, таких как Ericsson, Huawei, Nokia Siemens Networks и так далее, можем сказать им: «Эй, ребята, наши сети потребляют слишком много энергии».

Мы используем и распределяем ее на все базовые станции по стране. И хотя, вероятно, это неосуществимо в Сибири и некоторых других районах России, во многих странах мира представляется возможным использовать для питания базовых станций солнечную энергию.

Тогда необходимость подключения к электрической сети отпадает, так же как и снабжение дизельным топливом. Если бы провайдер технологичных сервисов был достаточно смелым, чтобы предложить новую



эффективную инфраструктуру базовой станции для питания исключительно солнечной энергией, то это стало бы инновацией, которую его партнеры смогли бы развивать самостоятельно, разумеется, при наличии клиентов на той территории. А затем оператор позиционирует себя как клиента подобного сервиса, что для него означает колоссальное сокращение в структуре затрат в различных частях света.

Естественно, эта теория применима только к тем регионам, где солнце в избытке. Кстати, мне известно, что некоторые из вышеупомянутых поставщиков были весьма заинтригованы подобного рода инновацией, таким потенциальным скачком вперед. Они многого достигли по показателям технологической оснащенности базовых станций, но я абсолютно уверен, что нет предела совершенству. Тем более что существует реальная цель: снижение порога энергопотребления базовыми станциями и в перспективе — эффективное использование солнечной энергии для их питания.

#### **Х. Бюркнер:**

Последний вопрос, пожалуйста.

#### **А. Асаул:**

Анатолий Асаул, Санкт-Петербургский архитектурно-строительный университет. У меня вопрос терминологического характера. Инноватор — это тот, кто создает новшества, или тот, кто выводит их на рынок? Спасибо.

#### **Б. Ди Лео:**

Позвольте объяснить, почему я отреагировал на вопрос так быстро. Смысл инноваций заключается в поиске новых возможностей извлечения полезности. Вот что такое инновации. Неважно, находите ли вы новое

решение какой-то проблемы или новый способ продвижения этого решения на рынке.

Вот почему так важно создавать институты, подобные «Сколково», среда которой стимулирует либо на творчество и создание новых технологий в любом проявлении, либо на создание бизнес-моделей, то есть поиск путей к рынку. В нашей дискуссии мы между делом затронули идею о том, что инновации — это активы, и их необходимо защищать.

Следовательно, создание инноваций требует от нас дополнительных усилий. Вот почему так важно иметь надежную систему защиты интеллектуальной собственности в каждой стране, стремящейся к развитию инновационной политики.

**А. Асаул:**

Мы готовим специалистов-бакалавров по технологии «инноватор». Мы должны готовить людей, которые создают инновации, или которые выводят их на рынок? У нас превалирует точка зрения, что мы должны создавать специалистов, которые выводят на рынок эти новшества.

**С. Белоусов:**

И таких, и таких надо создавать.

**В. Сараев:**

Я думаю, что Вы правильно делаете. Нужно учить и готовить тех, кто выводит инновации на рынок. Именно этих специалистов сейчас не хватает.

**Х. Бюркнер:**

Отлично. Большое спасибо. Спасибо. Да, пожалуйста.

**Б. Ди Лео:**

Я полагаю, что, без сомнения, нужно готовить и тех, и других. Но для приведения машины инноваций в действие остаются немаловажными такие аспекты, как однородная конкурентная среда и фактор доверия.

**Х. Бюркнер:**

Спасибо за ваше терпение и активное участие, также большое спасибо экспертам. Полагаю, то, чему мы уделили внимание в нашем обсуждении, дает пищу для размышлений. Давайте убедимся в том, что мы продвигаем инновационную политику в России и по всему миру.