



# СТАРТАПУ НА ЗАМЕТКУ

## Мудрые высказывания и рекомендации членов Менторского клуба Бизнес-инкубатора «Ингрия» по направлению «Трансфер Технологий»:

- как увеличить процент выживаемости инновационных проектов на пути от изобретения до серийного производства?
- как повысить количество и качество сделок по направлению «Трансфер Технологий»?

### СОСТАВИТЕЛИ:

Сергей Баранов  
Александр Белых  
Александр Петренко

Санкт-Петербург  
12.03.2018



Уважаемые коллеги!

За три с половиной года в рамках направления «Трансфер Технологий» Бизнес-инкубатора «Ингрия» была проведена предварительная экспертиза более чем 1200 инновационных технологических (тех- и биотех) стартапов, 55 из них были приглашены в резидентуру. На данный момент резидентами нашего направления заключено 26 сделок по внедрению новых технологий и в декабре 2017 года сумма сделок достигла 1,086 млрд. рублей<sup>1</sup>.

Это высокое достижение, учитывая, что:

- 90% объема сделок по-прежнему приходится на сегмент информационных технологий, привлекающий наибольшее количество инвесторов; сегменты биотехнологий и промышленных технологий составляют в сумме лишь 10%<sup>2</sup>;
- выживаемость даже среди получивших инвестиции стартапов невысока<sup>3</sup>, а технологическим стартапам гораздо сложнее внедрять свои разработки, чем IT проектам, так как цикл от идеи до серийного производства у них существенно длиннее.

Огромный вклад в полученный результат внесли промышленные партнеры, внешние эксперты и, прежде всего, члены Менторского клуба Бизнес-инкубатора «Ингрия» по направлению «Трансфер Технологий».<sup>4</sup> Мы чрезвычайно признательны этим первоклассным экспертам и гордимся нашим Менторским клубом и каждым членом Клуба в отдельности.

С момента старта направления «Трансфер Технологий» осенью 2014 года, я начал записывать меткие и ёмкие высказывания наших менторов во время личных бесед и консультаций на темы:

- как увеличить процент выживаемости инновационных технологических стартапов на пути от изобретения до серийного производства?
- как повысить количество и качество сделок по направлению «Трансфер Технологий»?

Теперь, когда прошло три с половиной года и есть определенные успехи, с радостью и гордостью предлагаю Вашему вниманию эти глубокие, афористично сформулированные мысли.<sup>5</sup>

Очень надеюсь, что стартапам будет интересно ознакомиться с данным материалом и буду счастлив, если кому-то наш «цитатник» поможет избежать ошибок в процессе становления и роста.

С уважением,

Сергей Игоревич Баранов

Консультант по направлению «Трансфер Технологий» Бизнес-инкубатора «Ингрия»

<sup>1</sup> См. информацию по ссылке: <https://www.youtube.com/watch?v=5ue1ixjvmo>

<sup>2</sup> См. информацию по ссылке: <http://www.forbes.ru/tehnologii/344687-startap-na-palochkepochemu-segodnya-rynok-startapov-v-rossii-bum-dotkomov-v-2000-h>

<sup>3</sup> См. информацию по ссылке: <https://ru.insider.pro/investment/2016-09-29/v-grafikah-kak-tyazhelo-startapam-dostayutsya-dengi/>

<sup>4</sup> См. информацию по ссылке: [http://www.ingria-startup.ru/program/technology\\_transfer/tt\\_mentors/](http://www.ingria-startup.ru/program/technology_transfer/tt_mentors/)

<sup>5</sup> Должности менторов указаны на момент, когда была записана цитата



Все, что человек говорит, исходя не из собственного опыта, то недостойно доверия.

Даже, если он цитирует меня.

Сократ

Нас никто не может упрекнуть в добрых намерениях

В.С. Черномырдин



**Мургулец Людмила Васильевна**  
**Заместитель декана по международному развитию**  
**Факультет технологического менеджмента и инноваций**  
**МВА, к.п.с.н., доцент**  
**Университет ИТМО**

Можно ли повысить качество сделок/проектов, связанных с трансфером технологий?

Ответы кроются в самом процессе. Начнём с простого определения понятия трансфера технологий. Учёные-теоретики генерируют идеи и новые знания о предметах и явлениях. Инженеры придумывают, как эти идеи перевести в технологии производства чего-то нужного для жизни. Этот процесс перевода и называется новым словом трансфер из науки в технологии. В плановой экономике целью было выполнение плана, а в рыночной продукт приходится продавать на открытом рынке. В связи с этим он должен быть конкурентоспособным как на локальном рынке, так и на глобальном, так как конкуренцию на глобальном рынке никто не отменял. Санкции могут ее только отложить во времени. Итак, главное в трансфере любой технологии – это Его величество Клиент, то есть Покупатель. У него должна быть потребность и деньги для ее удовлетворения.

Ошибка кроется в самом начале.

На эту цепочку надо смотреть с конца – искать потребность в технологии, а потом подбирать новую идею в науке. Часто происходит иначе. Великие учёные-теоретики разрабатывают новую идею, говорят новое слово в науке. Они очень любят процесс, но они совсем не думают о применимости результата. Они предлагают учёным-прикладникам и инженерам подумать о технологии внедрения великой идеи. На этом этапе возникает много трудностей, так как великие учёные далеки от жизни производства. У инженеров-технологов стоит много сложных задач со внедрением. Они тоже увлекаются процессом и не очень думают о конечном результате и его Потребителе. Поэтому Менторский клуб в тесном сотрудничестве с направлением «Трансфер Технологий» помогает выработать на стадии предварительной договоренности четкие параметры рыночного продукта, на которые и ориентируются инженеры.

Во время работы с проектами-резидентами Бизнес-инкубатора «Ингрия» мы встречали много талантливых учёных, квалифицированных инженеров-технологов, которые рассказывали о своих любимых технологиях. Они даже забывали о лимите времени - с такой страстью льётся их рассказ. И что? Технологии есть, а денег нет. Трансфера технологий в деньги никак не получается. «Нас никто не понимает, нас никто не ценит, нас никто не любит!» - кричат технологи и инженеры, - «Нам нужны для трансфера наших любимых технологий, для полного счастья инвестиции». Сколько? 5 млн – 10 млн.??? Кто больше? А на что? Что у Вас есть за эти деньги? Как, на что Вы хотите эти деньги потратить? Это все типичные вопросы и страсти, которые кипят на презентационных сессиях в Бизнес-инкубаторе. Кто прав? Кто виноват? Что делать?

1. Технологии должны идти от рынка, от запроса потребителей, от понимания их потребностей, их проблем и головной боли, от анализа тенденций на рынке. Идти надо сначала к рынку и изучать, чувствовать спрос прежде, чем тратить время и деньги на ненужные разработки. Эту работу



можно делать самим технологам, но лучше поручить ее профессионалам – маркетологам. У технологов мозги направлены в другую сторону. Если нет денег на оплату, можно платить будущими доходами, то есть брать в команду владельцев проекта.

2. От рынка появляется понимание финансовой стороны. Что, сколько и по какой цене можно продать? Кому? Как продавать? Сколько это все будет стоить? Во времени, а в конечном итоге в деньгах. Какова себестоимость технологии производства продукта? Какие ресурсы уже есть и какие надо привлекать?
3. Где взять деньги? Надо помнить, что инвесторы не «добрые дяди», с большими лишними деньгами. Они жадные и жёсткие капиталисты. Их не интересуют технологии, а интересуют только деньги. Если дали, то потребуют назад с большим процентами и в срок. Непуганые технологи долго могут искать родственные души и наивных доверчивых покровителей для своего любимого детища. Иногда они встречаются, но редко.

Что делать?

1. Начинать процесс трансфера технологий наоборот - с потенциального Клиента/Заказчика. С ним надо дружить, его надо любить и, иногда, выращивать и образовывать, чтобы он понял своё счастье в Вашей технологии.
2. Взять в свою команду любого профессионала по развитию бизнеса – предпринимателя, менеджера, маркетолога, ментора, партнера. И тут опять пригодятся знания, опыт и обширные связи членов Менторского клуба.
3. Проходить все возможные фильтры критики, обратной связи - встречаться с менторами, экспертами, участвовать в инвестиционных сессиях Бизнес-инкубатора «Ингрия», выставках, конференциях. «Чем больше ты о чем-то говоришь, тем больше ты понимаешь, о чем хотел сказать и что сделать».



**Антонов Сергей Владиславович**  
к.т.н., доцент  
Главный эксперт  
Российского научно-технологического центра  
ООО «Роберт Бош»

Как повысить % выживаемости инновационных проектов на пути от изобретения до серийного производства?

Каждый изобретатель интуитивно считает свой проект уникальным и хотел бы довести его до серийного производства. Но несколько вопросов нужно обязательно тщательно обдумать на самом первом этапе – кто будет потребителем Вашего продукта, с кем придется конкурировать, почему Ваш продукт лучший. Ответы на эти очевидные вопросы необходимо обсудить как можно с большим числом людей – как с потенциальными потребителями, так и с экспертами. Необходимо составить как можно более объективную картину рынка для Вашего продукта. Процент выживаемости иллюзорных проектов равен абсолютному нулю – на раскрутку не слишком нужного или недостаточно уникального проекта Вы просто впустую потратите свои силы и время. Неоценимую помощь на этом этапе может оказать Бизнес-инкубатор «Ингрия». Квалифицированные эксперты «Ингрии» совместно с менторами по направлению «Трансфер Технологий» могут быстро и объективно оценить ситуацию, а также помочь с юридической защитой прав собственности.

Следующий шаг – поиск инвестора или партнера. Любая, особенно крупная производственная компания требует наличия прототипа. Могут вестись любые переговоры о сотрудничестве, подписываться соглашения о NDA и прочее, но никогда не будет никакого финансирования научно-технического проекта без работающего прототипа.

Вопросы интеллектуальной собственности чрезвычайно важны. Придется документально доказать Ваш приоритет на IP. Необходимо предоставить Ваши патенты, патентные заявки или в крайнем случае

статьи в научных журналах, подтверждающие Ваши права и приоритеты. Очень часто изобретатели пытаются приукрасить картину с точки зрения уникальности проекта – по моему опыту это практически всегда приводит к утрате доверия со стороны инвестора и в итоге Вы просто теряете время, затраченное на переговоры.

Как не покажется это банальным, но единственным или, по крайней мере, достаточно эффективным путем повышения % выживаемости инновационных проектов на пути от изобретения до серийного производства является объективность оценки изобретателем своего продукта, юридическая грамотность и честность в общении с инвесторами и партнерами.

### Как повысить количество и качество сделок по направлению «Трансфер Технологий»?

Бизнес-инкубатор «Ингрия» уже выработал и продолжает совершенствовать некий перечень стандартных, может быть отчасти формальных требований к проектам. Мы рады, что нам с коллегами из компании «Роберт Бош» удалось внести свой вклад в эту важную работу. Среди основных требований можно назвать:

- новизна, уникальность, рыночная ниша - возможные конкуренты и потребители продукции;
- документы, подтверждающие приоритет изобретателя на основную идею проекта;
- постоянно расширяется базу приоритетных направлений (интересов) для крупных компаний региона и т.д.

Это помогает отбирать для поддержки в инкубаторе только наиболее востребованные промышленностью проекты, более подробно сосредоточиться на их развитии и доводить максимально возможное количество стартапов до серийного производства.

Широкое освещение в средствах массовой информации реальных успехов инкубатора по направлению «Трансфер Технологий» также обеспечит приток новых стартапов и развитие инкубатора.



**Окунев Константин Викторович**  
Генеральный директор  
ООО «РексЛекс Нова»

"Бизнес, основанный на внедрении наукоемких технологических решений, связан с Высокими предпринимательскими рисками, а также с Высокими техническими рисками - "недостижения заданного техническим заданием результата". Чтобы успешно заниматься таким рискованным бизнесом необходимо иметь: (1) сильную волю к Победе, способности безболезненно переживать неудачи, (2) возможности по ходу движения переформатировать проект, а также (3) немалые финансовые ресурсы. (3) финансирование можно привлечь - для этого существуют самые разные системы поддержки Инновационных компаний и коллективов. Для минимизации (2) проектных рисков компания REXLEX NOVA берет в работу только такие проекты, по которым с самого начала прописана факультативная линия развития. Основная и главная Проблема лежит в области (1) личного и субъективного: авторы и разработчики (особенно моложе 35 лет) недостаточно нацелены на Успех. Они ждут быстрых побед и достижений - часто, находясь в плену ложного убеждения, что их успехи в области науки и техники гарантируют им успехи в бизнесе... Когда полгода / год и более проходят без очевидных бизнес успехов - авторы и разработчики часто бросают проект и переключаются на другую тему. В итоге их разработки подхватывают крупные корпорации, которые специально следят за базой данных патентов и за научными изданиями ... проект реализуется, но к Успеху приходят не те, кто проект инициировал. Соответственно наша рекомендация для повышения выживаемости инновационных проектов: необходимо готовить авторов и разработчиками к преодолению, в том числе - субъективных сложностей, нужно активно способствовать формированию у них воле к Победе и "иммунитета" против неудач.

Для повышения количества и качества сделок по направлению «Трансфер Технологий» необходимо, прежде всего, поднять уровень научно-технической кооперации как между отечественными компаниями,





так и зарубежными корпорациями. Сделать это на фоне санкций и контрсанкций сложно, но можно. RexLex Nova, например, проводит в ЕС и в Азии специальные Семинары - презентации отечественных инновационных решений и по факту - такие Семинары помогают построить эффективную научную и бизнес кооперацию в сегодняшних сложных геополитических условиях. Во-вторых, необходимо обеспечить высокий уровень защиты информации в процессе трансфера технологий: нужны правильные стандарты и процедуры.



**Федотов Андрей Александрович**

**Управляющий партнер бюро интеллектуальной собственности «Федотов и партнеры», патентный поверенный РФ, президент РОО «Санкт-Петербургская коллегия патентных поверенных»**

Повышение % выживаемости инновационных проектов на пути от изобретения до серийного производства

На мой взгляд, у большинства стартапов весьма слабо обстоят дела с правами на их разработку. Зачастую их (прав) просто нет, причем нет вообще никаких прав. Реже какие-то права есть, но их качество вызывает сомнение, и уж тем более нельзя говорить о каком-либо системном подходе к правовой охране разработок.

При всей кажущейся малой значимости (или не первой важности) этого вопроса – это далеко не так. Если говорить об инновационном проекте, то в конечном счете предметом торга является некая разработка (хотя в ряде случаев это может быть команда/коллектив разработчиков, но это отдельная тема). И инвестор, вкладывая средства в эту самую разработку, хочет понимать во что он в итоге вкладывает деньги и желает быть уверенным в том, что:

- А) никто не уведет у него эту разработку;
- Б) никто не будет несанкционированно копировать эту разработку;
- В) ему не прилетит претензия от 3-х лиц о нарушении их прав этой разработкой.

Соответственно, если инвестор видит помимо заманчивых финансовых показателей разработки еще и подтверждение прав на эту разработку, ему морально гораздо легче начинать переговоры, потому что есть некая объективизация того, во что он вкладывается. Да и самим разработчикам наличие интеллектуальных прав здорово помогает: как минимум защита от увода + та же самая объективизация прав, а найти надежного партнера в сфере патентования разработчикам помогают члены Менторского клуба вместе с направлением «Трансфер Технологий»

Повышение количества и качества сделок по направлению «Трансфер Технологий»

Что же касается вопроса трансфера технологий, то интеллектуальная собственность играет в этом очень существенную роль, поскольку при трансфере технологий передаются права, а если прав нет, то и передавать-то особо нечего (например, см. Википедию: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Трансфер\\_технологий](https://ru.wikipedia.org/wiki/Трансфер_технологий)). То есть работает формула: нет ИС - нет сделок.

Соответственно, для повышения количества и качества сделок по трансферу технологий нужно повышать количество исключительных прав. По моим сведениям, за 2015 год резидентами «Ингрии» было оформлено и подано более 80 заявок на различные объекты интеллектуальной собственности и получено более 70 охранных документов.



**Ващилло Антон Анатольевич**

**к.э.н.**

**Член правления ОАО «Светлана»**

**главный специалист по модернизации и реорганизации**

**Член Дома Ученых РАН**

**Член федерации космонавтики РФ**

Перед тем, как начать о чем-то рассуждать надо, договориться о терминах. Предлагаю под технологией понимать следующее определение: «технология — применение научного знания для решения практических задач»<sup>6</sup>.

Следовательно, повышение % выживаемости инновационных проектов на пути от изобретения до серийного производства в инкубаторе обеспечивается увеличением соответствия имеющихся знаний практическим задачам или наоборот – рационализацией подбора принимаемых к решению задач уровню имеющихся научных знаний. При этом понятно, что повышение количества и качества сделок по направлению «Трансфер Технологий» напрямую зависит от увеличения числа выживших проектов.

К сожалению, стоит отметить, что в эпоху перемен «пассионарные»<sup>7</sup> (2) члены общества стремились получать надлежащее образование, отдавая предпочтения социальным и экономическим наукам. Сегодня, когда эпоха больших и бесплатных денег уступает место эпохе осознания основ теории добавленной стоимости, многие из них устремляются в деятельность производительного типа, стремясь стать изобретателями, первооткрывателями, создателями и пр.

Усвоив, что социология, экономика, юриспруденция и т.п. базируются на определенных законах, новоявленные пассионарии предполагают, что и технические науки базируются на определенных законах, но при этом они забывают, что жесткость законов всемирного тяготения, Ома, сохранения энергии и т.д. не может быть компенсирована не обязательностью их соблюдения.

Такой пробел в знаниях невозможно устранить, поскольку пассионарий хочет движения вперед, а обучение предполагает, как минимум, усидчивость (или даже движение назад – например. к физике 8 класса)

В существующей ситуации крайне динамично развивающегося рынка реального сектора экономики, иного пути повышения числа выживших проектов, чем аутсорсинг научного знания придумать сложно. Поэтому предлагаю всем инкубируемым при работе с технически более сложным объектом чем коробок спичек, обращаться к независимым внешним подрядчикам (желательно в профильные НИИ и КБ), где к счастью еще сохранились пусть не пассионарные, но технически грамотные специалисты, для своевременной коррекции творческих начинаний как в части соответствующего применения знаний практическим задачам, так и подбора практических задач имеющемуся (или достигнутому) уровню знаний.

Но, являясь более 3-х лет экспертом в Бизнес-инкубаторе, я увидел, как болезнь попытки договориться с законами физики становится хронической, несмотря на усилия менторов, тьюторов, экспертов и пр. привлекаемых специалистов. Ситуация усугубляется тем, что кто-то вбил в головы пассионарных инкубируемых, что стандарты в России отменены и наконец-то они могут творить свободно.

<sup>6</sup> Некрасов С. И., Некрасова Н. А. *Философия науки и техники: тематический словарь*. — Орёл: ОГУ. 2010

<sup>7</sup> Мичурин В. А. *Словарь понятий и терминов теории этногенеза*. — М., 1993

Напоминаю. ГОСТы написаны потом и кровью. ГОСТ являлся и продолжает являться писанным законом. Несоблюдение закона преследуется по закону. Закон проще (и дешевле) исполнить, чем обмануть. Незнание законов не освобождает от ответственности (за неудачи в бизнесе в т.ч.).

В заключении, как представитель реального сектора экономики, отвечающий, в том числе, и за развитие предприятия, еще раз обращаюсь к инкубируемым инноваторам. Наша промышленность крайне заинтересована в поиске «знаков вопросов» бостонской матрицы для совместного дальнейшего пути через тернии к «звездам» при условии, что проекты станут технически профессиональнее.

Мы рады вам и готовы к сотрудничеству.



**Лутцева Вера Георгиевна**  
**Руководитель Отдела перспективного развития,**  
**Компания ОМБ, Диагностическое оборудование и расходные материалы**  
**Развитие направления "Трансфер Технологий"**

Медицинская компания «ОМБ» занимается поставками лабораторного оборудования на рынок России и стран СНГ. Компании в этом году исполняется 27 лет, основа нашего бизнеса – системы вакуумного забора крови и диагностическое оборудование для лабораторий. В компании был создан Отдел перспективного развития с целью поиска инновационных проектов и технологий по России и миру с целью их оценки и имплементации в наш продуктовый портфель.

Достаточный опыт работы на рынке поиска инновационных технологий и их экспертная оценка убедительно доказали нам, что есть достаточно весомые проблемы выживаемости инновационных проектов на пути от изобретения до серийного производства. На наш взгляд, проблема России – это, прежде всего, низкий уровень проработки проектов и идей. Инновационные продукты, для того чтобы трансфер технологий состоялся в полном масштабе и принес результаты, должны обладать рядом необходимых характеристик. Первое, они должны быть действительно уникальными, то есть не иметь аналогов на рынке. Во-вторых, они должны обладать рядом высококонкурентных характеристик, что решит проблему «морального старения» технологии на долгие годы вперед. И самое главное, эти продукты должны позволить компании-инвестору, которая занимается их внедрением, финансово расти, получать хорошую прибыль на протяжении ближайших 8-10 лет.

Проблема внедрения инноваций также зачастую стоит между созданием продукта и его масштабированием, его серийным использованием непосредственно на рынке. Наши инновации тормозит наш же рынок в лице отраслевых специалистов и чиновников, которые боятся или не желают внедрения новых методик, не видят их очевидного будущего и «добавленной стоимости» для рынка в целом. Государство очень долго и тяжело проводит процессы реструктуризации своих планов с точки зрения внедрения новых технологий, выдачи сертификатов и регистраций, ввода новых стандартов. Глобальный механизм, к сожалению, пока не нацелен на быстрый результат. Молодые технологии зачастую не могут протестировать себя как реальный бизнес, получить адекватный отзыв из сектора производства, быстро поднять гранты и закончить прототипы, оценить реальную ёмкость своего рынка, то есть, понять – правильно ли они движутся? И здесь на помощь может прийти Менторский клуб по направлению «Трансфер Технологий».

Как повысить количество и качество сделок по направлению «Трансфер Технологий»?

Первая, самая важная рекомендация для «покупателей» технологий – всегда помнить о том, что сам процесс нахождения, отбора и ввода продукта в портфель может занять никак не менее 7 лет. Любой инвестор или корпорация, отбирающая стартапы для вывода на рынок, закладывает в процесс





трансфера технологий этапы поиска, отбора, анализа и внедрения. Каковы этапы в нашей сфере бизнеса? Это минимум полгода работы с оценкой и исследованием нового проекта до выхода на заключение договорных отношений с производителем. Далее - обязательная пилотная стадия для подтверждения этой методики на рынке, оценка рыночных критериев и целевой аудитории. У нас такой опыт есть, и он заставляет нас быть очень внимательными при оценке того или иного «уникального» продукта. Далее, как минимум полтора года работы по вопросам сертификации, регистрации и выводу продукта с точки зрения построения бизнес-модели, маркетинга, обучения, работы с конечными потребителями. Поэтому 5-7 лет на то, чтобы продукт прошел все стадии оценки и экспертизы, окупил затраты и начал приносить прибыль, я думаю, оптимистичная цифра.

Мы уверены, что инновационная среда и желание внедрять новые продукты зависят от очень важных факторов. В первую очередь, от возможностей самой компании - насколько компания готова к большим финансовым вложениям в этот проект (как инвестирование в создание продукта, так и затраты на его вывод). Во-вторых, как точно компания может оценить все свои риски, профессиональные компетенции своих сотрудников и команды нового проекта, уникальность нового продукта во всех ипостасях, и запланировать те силы и бизнес-юниты, которые будут выводить этот проект на рынок, хватит ли у нее ресурсов на разработку и внедрение. Понимать и оценить всецело весь процесс от отбора до внедрения – залог успеха трансфера технологий в рамках отдельно взятого бизнеса. И именно над этим работает направление «Трансфер Технологий» Бизнес-инкубатора «Ингрия» в союзе со своим Менторским клубом.

Самим новым технологиям и стартапам в процессе оценки продукта просто необходимо как можно больше использовать экспертную оценку. Только эксперты рынка, те, кто пользуются этим или аналогичными продуктами, те, кто могут оценить все достоинства уже существующих бизнес-моделей, могут сказать Вам, - насколько Ваш проект будет интересен. Разработчики идей обязаны оценить свой продукт с точки зрения конечного потребителя. Задать себе вопрос - хотите ли Вы пользоваться этой технологией, оборудованием, девайсом, тестом? Какое решение из существующих на рынке он заменит? По какой цене рынок готов его купить? И если Вы ответили на все эти вопросы, - смело можете предлагать свой продукт инвесторам!



**Михайлова Людмила Германовна**  
Управляющий партнер  
ООО «БИ ЭЙ ГРУП»

Когда речь заходит про трансфер технологий, многие ошибочно понимают под этим нечто очень „высоконаучное“, такое „государственно-стратегически-важное“ и сам процесс видят как алхимическое превращение идеи в золото. В жизни и бизнесе все очень просто и прагматично - речь идет о создании некоего продукта, который должен продаваться и приносить его создателю или тому, кто финансирует создание продукта, прибыль, т.е. деньги. Мое участие в рассмотрении и экспертизе проектов в Бизнес-инкубаторе «Ингрия» показывает, что практически все без исключения участники прекрасно владеют техническим материалом идеи, но крайне далеки от понимания того, как идея превращается в бизнес, не используют предпринимательский подход. Именно поэтому самые слабые стороны всех представляемых проектов – маркетинг (какой продукт мы создаем, в чем его полезность для потребителя, за что конкретно потребитель будет платить деньгам, а не тысяче подобных компаний, как и в какие сроки мы будем этот продукт выводить на рынок, за какие деньги) и финансовая модель проекта (это точно известные, обоснованные доходы и расходы проекта, причем раздел „доходы“ должен быть максимально детально просчитан, и каждая статья обоснована, а не взята с потолка или „это интуиция нам подсказала“, оценка доходов не должна быть оптимистичной, должны быть просчитаны три сценария по доходам и расходам - нормальный, пессимистичный и реалистичный). Если

вы прорабатываете проект для привлечения инвестора, поставьте себя на его место, начните просчитывать модель БИЗНЕСА (а не просто создания прибора или разработки технологии) как если бы вы тратили на его реализацию ваши личные деньги, а не деньги богатого дядюшки - вы сразу в цифрах увидите все слабые стороны и поймете, что нужно поменять или доработать в будущем БИЗНЕСЕ (где одинаково важны все составляющие - и технические характеристики, и маркетинговые и финансовые показатели).



**Петрова Майя Сергеевна**  
**Партнер**  
**Борениус Атторнейс Раша Лтд**

#### Про выживаемость стартапов

В качестве члена Менторского клуба по направлению «Трансфер Технологий» я довольно часто консультирую инновационные стартапы. Как правило, изобретатели, ведя переговоры с венчурными фондами или другими инвесторами, не очень внимательно читают документы, которые им предлагают подписать в обмен на предоставление финансирования. И здесь, к сожалению, верной оказывается поговорка про бесплатный сыр в мышеловке. Очень часто подписание пакета документов с закрытыми глазами приводит к кабальному поглощению стартапа и повышенной персональной ответственности авторов идеи перед фондом на этапе, когда стартап встал на ноги и довел свою идею до момента массового выхода на международный рынок. Для повышения «выживаемости» необходимо вдумчиво анализировать предлагаемые условия финансирования и привлекать юристов заблаговременно на этапе переговоров.



**Полферов Сергей Юрьевич**  
**Финансовый директор**  
**Wital GmbH**

#### Повышение инновационности экономики, формирование рынка инноваций

Насколько я понял из материалов, предоставлявшихся ранее «Ингрией» - «Главной целью деятельности по направлению «Трансфер Технологий» является формирование условий и каналов для заключения сделок между резидентами и заказчиками».

Думаю, что основополагающим условием формирования таких каналов является ясное понимание запросов, проблем и возможностей тех предприятий, которые будут доводить инновации и изобретения резидентов технопарка до потребительского рынка. На мой взгляд, всю работу Бизнес-инкубатора «Ингрия» по направлению «Трансфер Технологий» можно понимать, как работу компании-эксперта, хорошо разбирающегося в рынке «заказчиков» и помогающего резидентам адаптировать свои продукты под запросы данного рынка.

Думаю, в настоящее время идет формирование понимания такого рынка. У меня есть ощущение, что «Ингрия» определенный промежуток времени была сосредоточена на работе с рынком идей и инноваций и адаптировала свою деятельность именно под этот рынок. Но, стоит отметить, что сегодня акцент деятельности Бизнес-инкубатора ставится на понимание деталей и особенностей рынка «заказчиков», поскольку именно это направление развития может в наибольшей степени способствовать формированию устойчивых каналов сделок в области внедрения инноваций.



Попробую пояснить свою мысль. Любые инновации нужны там, где их могут оценить. Основная роль инновации с экономической точки зрения – это повышение конкурентоспособности либо продукта, либо производственного процесса, либо сопутствующих процессов. Иными словами – инновация либо создает дополнительные свойства для выпускаемой продукции и повышает ее привлекательность на рынке, либо облегчает или удешевляет процесс производства. Инновационная экономика – это не та экономика, в которой много инноваций, а та экономика, которая адаптируя инновации создает важные конкурентные преимущества для своих предприятий. В том случае, если открытия и изобретения делаются в одной экономике, а используются в другой, то инновационной является не та экономика, где данные открытия сделаны, а та, где эти открытия применены. Эффективность инновационной экономики определяется не столько умением делать изобретения, сколько умением их использовать.

В качестве основных, для существования инновационной функции экономики можно определить следующие два условия:

- с одной стороны, необходимы источники изобретений, то есть их рынки;
- с другой стороны, необходимы конкурентоспособные экономические субъекты (процессы, предприятия, продукты), которые данные изобретения способны освоить и улучшить тем самым свою конкурентную базу – то есть рыночная среда «заказчиков».

При этом второе условие может быть определяющим по отношению к первому – там, где есть потребность, рано или поздно появляются возможности удовлетворения данной потребности. И с другой стороны, если продукту не удастся найти свой рынок, продукт рано или поздно исчезает. Наиболее квалифицированной и сложной частью механизма появления инноваций является именно среда, адаптирующая и усваивающая инновации. Попробуйте поставить самую современную, невероятно инновационную, но «другую», не подходящую гайку на современный самолет. Или попробуйте найти «домашнее» применение какой-нибудь случайно оказавшейся у вас невероятно технологичной детали от космического спутника. Трудно себе представить возможность использования мобильного телефона там, где нет всей системы передатчиков и коммутаторов мобильной связи.

Насколько возможно выполнение этих условий в текущей ситуации? Насколько я понимаю – рынок, поставляющий изобретения в нашу экономику, существует. Сказывается и уровень современной науки, и советское наследие и заметная распространенность российских специалистов по мировым предприятиям. Гораздо хуже, на мой взгляд, обстоят дела со второй частью задачи – рынком, который мог бы адаптировать и использовать предложение – в противном случае мы бы имели совсем другую задачу в качестве исходной. Значит, на этом и стоит сосредоточить основные усилия, направленные на изучение и понимание данного субъекта.

Продвигать инновации можно понимая конечную цель, или имея хотя бы частичное представление о ней – без общего видения рынка «заказчиков» это сложный и мало кому понятный продукт. Есть еще, конечно, возможность консультировать те предприятия, которые пошли путем самостоятельного продвижения своих изобретений на потребительские или конечные рынки – это тоже важно и может быть продуктивным, но мне кажется, что такая деятельность является вспомогательной с точки зрения поставленной в начале обсуждения целью – «формирование устойчивых каналов сделок». Задача непростая, но коллеги, работающие в Бизнес-инкубаторе «Ингрия» по направлению «Трансфер Технологий» выбрали правильное направление.



**Иванов Григорий Викторович**  
Заместитель генерального директора  
ПАО «ГК «Роллман»

Время жизни стартапов достаточно непредсказуемо. Рынок дает право на существование только сильнейшим проектам. Лучшие из них превращаются в зрелый бизнес. Остальные не выдерживают испытания и по разным причинам сходят с дистанции. Достаточно часто это связано не с самой идеей, лежащей в основе стартапа, а с выбранной тактикой продвижения, с отсутствием достаточного опыта у инициаторов проекта. Здесь на помощь готовы прийти такие организации, как Бизнес-инкубатор «Ингрия». Разнообразные форматы "прокачивания" проектов, начиная от индивидуального консультирования до открытых дискуссий в широкой аудитории, "закаляют" творческие коллективы, вооружают их практическими знаниями, дают возможность установить множество полезных контактов. Здесь на одной площадке встречаются и заказчики, и исполнители, и инвесторы – создается творческая среда наиболее благоприятная для развития стартапов.



**Дмитрий Павлов**  
Коммерческий директор  
ООО «Висмарт»

Я думаю, что любая новая идея должна доказать две вещи: а) что она работает в реальной жизни и явным индикатором здесь служит функционирующий прототип и б) что эта идея еще кому-то нужна, кроме самого изобретателя.

Если мы хотим строить вокруг идеи клуб по интересам или мы знаем источник средств для развития идеи, то достаточно только прототипа, чтобы убедить прочих членов клуба по интересам. Но если мы хотим на базе этой идеи создать бизнес, то нужно доказать себе и другим, что это нужно кому-то кроме нас самих и нашей мамы.

Поэтому мой призыв к тем, кто начинает заниматься бизнесом (или создает свой стартап) – идите и попробуйте что-то заработать. Сами. Просто и ясно докажите себе и другим, что вы кому-то нужны и этот кто-то готов вам заплатить за то, что вы делаете. И пусть поначалу вам будут поступать деньги не за ваш уникальный продукт, а просто за добротную крепкую услугу. Обрастая благодарными заказчиками вы рано или поздно сможете сформулировать то, что требуется широкой аудитории и эта формулировка будет звучать уверенно и иметь неопровержимые доказательства.

Мы сами в компании «Висмарт» прошли через период упоительного выковывания собственного продукта и головокружительного восторга от избранных прорывных инженерных решений. Которые никому оказались не нужны. Хотя мы нашли деньги на их создание. И нам пришлось все созданное выкинуть и начать сначала. Я не призываю вас идти и показывать вашим заказчикам зарисовки вашей идеи на бумаге, я прошу вас сделать нечто большее - заработать деньги любым законным способом. Этот заработок естественным образом высветит и подскажет вам самим, в чем именно вы хороши и можете быть успешны в будущем.

Мне кажется, мы все начали забывать, что наша задача не сделать «правильный» и «улетный» стартап со всеми атрибутами этой модной нынче игры - с брифингами, скрамами, стендапами, лендингами, краудфандингами и обязательным упоминанием блокчейна, а создать работающее дело, которое будет кормить вас и ваших сотрудников не один год и радовать ваших клиентов. А для этого (я начинаю сам себе надоедать этой фразой) нужно начать зарабатывать.





БИЗНЕС-ИНКУБАТОР  
«ИНГРИЯ»  
НАПРАВЛЕНИЕ ТРАНСФЕР ТЕХНОЛОГИЙ

МЕНТОРСКИЙ КЛУБ  
БИЗНЕС-ИНКУБАТОРА  
«ИНГРИЯ»  
ПО НАПРАВЛЕНИЮ  
ТРАНСФЕР ТЕХНОЛОГИЙ



Деньги – вещь очень важная.

Особенно когда их нет.

Эрих Мария Ремарк

Сосредоточьтесь на сделках!

[demoday@ingria.park.ru](mailto:demoday@ingria.park.ru)



**«Трансфер Технологий»** – направление деятельности Бизнес-инкубатора «Ингрия», нацеленное на содействие заключению сделок по внедрению новых технологий.

С октября 2014 года направление активно работает со следующими участниками процесса:

- инновационные стартапы;
- отраслевые внешние эксперты:
  - 250 + отраслевых внешних экспертов в Базе данных направления;
  - 45 самых активных внешних экспертов, объединились в Менторский клуб по направлению «Трансфер технологий»;
- отраслевые компании, имеющие потребность во внедрении новых разработок, технологические брокеры, банки, инвестиционные фонды, частные инвесторы и т.д.

В рамках направления:

- проведена предварительная экспертиза более чем 1200 инновационных технологических (тех- и биотех) стартапов;
- 55 проектов приглашены в резидентуру;
- резидентами направления заключено 26 сделок по внедрению новых технологий на сумму 1,086 млрд. рублей.

Актуальная информация о направлении «Трансфер Технологий» доступна по ссылке:  
[http://ingria-startup.ru/program/technology\\_transfer/](http://ingria-startup.ru/program/technology_transfer/)

### **Мероприятия формата Technology Transfer Day**

- «TTD: Технологии для жизни» - ежегодное апрельское событие;
- «TTD: Технологии для мегаполиса» проводится каждую осень в рамках Петербургского Международного Инновационного Форума (ПМИФ);
- «TTD: Design Day» - ежегодное мероприятие, проводимое в декабре.

Актуальная информация о мероприятиях доступна по ссылке:

[http://ingria-startup.ru/events\\_it/technology\\_transfer\\_days/](http://ingria-startup.ru/events_it/technology_transfer_days/)

Бизнес-инкубатор «Ингрия»  
Направление «Трансфер Технологий»  
Санкт-Петербург  
12.03.2018