

## Инновационная культура бизнес-инкубаторов



**Йонас Миханек — основатель и владелец компании Idélaboratoriet**

### Какова роль вашей компании в развитии инновационного процесса в Швеции?

Компания называется Idélaboratoriet («Лаборатория идей»). Нашей целью является помощь клиентам посредством оказания образовательных и консалтинговых услуг в сферах создания новых идей, творческой деятельности и инноваций. Когда в 2000 году мы только начинали нашу работу, о подобном никто даже не думал. А сегодня эти проблемы находятся в центре внимания. Даже президент США Барак Обама в своем ежегодном послании Конгрессу заявил, что единственное, что может спасти Америку от долгового кризиса, — это инновации.

Мы работаем с инновациями на ранних стадиях во всех сферах промышленности. Нашими заказчиками являются Carlsberg, Tetra Pak, Sony Eriksson и другие компании. Мы также работали для города Мальмё. Инновации в социальной сфере все чаще появляются на повестке дня, и нашими заказчиками порой становятся органы местного самоуправления, администрации городов и округов. Однако преимущественно мы работаем с частными компаниями.

### Кто основные игроки в области инноваций в Швеции?

Я бы сказал, что основными игроками все же являются частные компании. Можно сколько угодно говорить о государственном финансировании инноваций или же об инновациях, финансируемых университетами, но факт остается фактом: инновации развиваются в частных компаниях, а не в госструктурах или университетах. Здесь, на юге Швеции, исторически сложился очень интересный блок компаний в сфере телекоммуникаций, который на данный момент только расширяется. Конкретно в этом здании Apple, Blackberry и им подобные корпорации приобрели несколько компаний по той причине, что мест-

ные предприятия сильны в технологиях обмена данными, проектировании и создании нового оборудования для мобильных телефонов. Таким образом, я считаю, что основными игроками являются именно крупные компании, которые благодаря своим масштабам создают подобные блоки вокруг себя. И все это имеет большее значение, чем университеты и государственные инициативы.

Я думаю, что культура также важна. Такая культура, как у нас в Швеции, крайне подходит для инноваций: это очень свободная, открытая и толерантная культура, которая восприимчива к развитию технологий и т. д. Все это способствует развитию инноваций.

### Что еще отличает инновационную систему Швеции от систем в других странах?

Я думаю, что шведская культура и шведская инновационная система не столь бюрократичны. Люди меньше говорят и больше делают. И это, возможно, самое главное. Я работал по всему свету, на всех континентах, за исключением Южной Америки, и должен вам сказать, что в Швеции действительно проще работать. Я не работал в России, но я работал в Европе. Например, в Италии действительно нелегко вести дела при сложившейся там иерархической организационной структуре. Как правило, легко работать в США, потому что люди там говорят открыто и напрямую. В Азии, наоборот, работать бывает крайне тяжело: люди там вообще ничего не говорят, потому что боятся сказать что-то неправильно. Но, с другой стороны, когда речь заходит о разработке концепций и воплощении идей в жизнь, им нет равных. Китай обладает потрясающим производственным потенциалом. Что касается инноваций, то им потребуется длительное время, для того чтобы создать новые идеи, потому что последние сто лет их наказывали за проявление инициативы.

По сравнению с этим Швеция действительно очень открытая страна с «плоской» организационной структурой. Вам не требуется спрашивать разрешения у своего начальника, чтобы предложить свою идею. В этом и есть разница.

### Какова роль государства?

Государство представляет собой своего рода основу для развития инноваций. Все большее значение приобретает посевное (первоначальное) финансирование, особенно после финансового кризиса, хотя Швеция была затронута им меньше других. В плохие времена инвесторы меняют свое отношение к посевному финансированию, теряют к нему интерес. И это прекрасный пример того, что может сделать в этом случае государство.

Также важны бизнес-инкубаторы. Я проводил анализ европейских бизнес-инкубаторов и обнаружил, что многие из них работают очень плохо. Но данный инкубатор, MINC/Malmö Incubator, представляет собой действительно хороший пример. В его основе лежит правильная «культура», которую начали формировать с самого начала. Здесь нет «длинных коридоров с закрытыми дверями». Чувствуется крайне открытая атмосфера, управляющие инкубатором выбирают правильных людей и правильные компании. Вот что способствует развитию

инноваций на ранней стадии — правильная атмосфера и место. Теперь же мы видим, что они добились успеха.

**Вы говорите конкретно об этом бизнес-инкубаторе или о Швеции в целом?**

Я говорю конкретно о MINC/Malmö Incubator. Десять лет назад я написал доклад, в котором говорилось о необходимости создания данного инкубатора. Меня спросили, хочу ли я возглавить его, но я ответил, что хочу продолжить управление своей собственной компанией. Но с тех пор мы работаем, и хотя я не могу ставить себе это в заслугу, но это действительно огромный успех. Сначала инкубатор занимал только два этажа, а теперь — целое здание, и это один из крупнейших инкубаторов в Швеции.

**В чем заключалась первоначальная идея?**

Она заключалась в том, чтобы просто создать инкубатор. Но я также думал о том, что этому сопутствует, виртуально и реально, на каких принципах он мог бы основываться; я думал о культурной составляющей, а также об отраслях промышленности, на которые он мог бы быть направлен. Сначала таких отраслей было достаточно много, но потом мы остановили свой выбор на сфере дизайна. Целый этаж был отведен под работы в сфере проектирования, на другом этаже работали исключительно в сфере IT. Потом компании начали перемешиваться, и теперь в инкубаторе просто ищут хорошие компании, и не важно, в каких областях они работают. Вопрос инкубаторов широко обсуждается: должны ли они работать исключительно в одной сфере? Иногда это зависит от окружающей среды. Но я думаю, тут важно достигнуть определенной критической массы. Если в инкубаторе только три компании и нет энергии — ничего не получится.

Если говорить о моей компании Idélaboratoriet, то наша роль заключается в том, чтобы способствовать развитию творческой активности в компаниях и организациях. Мы даем первый толчок к развитию инноваций, а также помогаем с внедрением нововведений в работу компании.

**Что отличает «хорошие» бизнес-инкубаторы от «плохих»?**

Я бы сказал, что хорошие инкубаторы в Швеции формируют свою «культуру», как я сказал, «инновационную культуру». Они не слишком тесно связаны с университетами, скорее являясь частью другой системы. Например, инкубатор недалеко от Ideon до недавнего времени терпел неудачи. Он был слишком тесно связан с университетом. Там не было настоящих предпринимателей. Я видел слишком много плохих университетских инкубаторов. Конечно, бизнес-инкубатор должен быть связан с университетом, но последний не должен его контролировать. Бизнес-инкубатором должны управлять предприниматели и те люди, которые разбираются в бизнесе. Иначе это будет еще один «длинный коридор».

**Есть ли примеры других успешных бизнес-инкубаторов в Швеции, кроме данного?**

Да, существует очень хороший инкубатор, который называется Шведский инкубатор в сфере чистых технологий (Sweden Cleantech Incubator). Это инкубатор, который в рамках своих обычных программ делает акцент на чистые технологии в развитии бизнеса. Они также оказывают поддержку в сфере маркетинга, компетентного сопровождения и поиска источников финансирования.

**Считает ли правительство Швеции необходимым принимать законы для развития инноваций или же инновационный процесс не сильно бюрократизирован?**

Принятие законов — не лучший способ развить инновационную систему. Множество хороших вещей случилось, когда появились ограничения. Например, в условиях истощения нефтяных запасов ожидается мощный инновационный бум в развитии всех других видов энергии. То есть ограничения могут иметь положительное влияние на инновации, а насчет законов я не уверен. Много ли законов было принято? Широко обсуждаются различные средства экономического стимулирования. Я знаю, что обсуждается такая мера, как отмена налогов на инвестиции на ранних стадиях развития технологий и т. д.

**Принятие законов — не лучший способ развить инновационную систему. Множество хороших вещей случилось, когда появились ограничения. Например, в условиях истощения нефтяных запасов ожидается мощный инновационный бум в развитии всех других видов энергии. То есть ограничения могут иметь положительное влияние на инновации, а насчет законов я не уверен**

**То есть в основном это касается бюджета и налогов?**

Это очень широкий вопрос. Для большинства предпринимателей деньги не являются основной мотивации. Таковой являются мечты, идеи или создание чего-то нового. Конечно, некоторые предприниматели занимаются бизнесом только ради денег. Но большинством инноваторов и предпринимателей движут иные мотивы. Возможность мечтать и реализовывать свою мечту важнее, чем создание экономической структуры.

**Каковы были основные тренды в развитии инновационной системы?**

Одним из основных трендов является то, что Швеция всегда была страной, основывавшейся на крупных компаниях; крупные компании всегда были, так сказать, фаворитами. За последние 20 лет мнения политиков и настроения в СМИ изменились: героев начали делать из мелких предпринимателей. И я думаю, что это чрезвычайно важный сдвиг. Государство, вместо того чтобы обвинять мелких предпринимателей в попытках уклониться от налогов, теперь восхваляет их за создание рабочих мест и развитие инноваций. Сегодня молодые люди считают создание своей собственной компании

более легко осуществимым и приятным способом построения своего будущего, нежели работа в IKEA. Все это представляет собой значительный сдвиг в сознании. Это очень важно для будущего Швеции.

#### Что способствует и что препятствует инновационному процессу?

Как предприниматель я скажу, что один из экономических факторов, который препятствует инновационному процессу, — это высокая стоимость рабочей силы. Гораздо легче создать бизнес и потом просто влиться в более крупную компанию. Я думаю, что очень важно рассказывать об историях успеха. В Швеции есть такие примеры, как Skype. Вы видите, что создать компанию — это интересно, и при этом вы также можете заработать деньги. Но я не думаю, что это является основным стимулом. Я думаю, основным стимулом является возможность для людей заниматься своим делом.

#### Является ли препятствием маленький внутренний рынок?

Я думаю, это хорошо, что внутренний рынок Швеции невелик, потому что в этом случае легче раскручивать новый товар. Конкуренция не столь остра. С другой стороны, мы всегда сталкиваемся с проблемой увеличения масштаба распространения и производства товара. Например, американские гиганты покупают мелкие компании, потому что мы не можем расширить их сферу деятельности. Это называется «шведский парадокс»: мы разрабатываем идеи, но не умеем на них хорошо зарабатывать. Но, с другой стороны, я не уверен, что это плохо. Возможно, в этом заключается наша роль. Возможно, мы должны вырабатывать идеи и создавать стартапы. В этом случае мы просто должны получать адекватное вознаграждение за наши идеи. Возможно, в этом заключается наша роль в мировой инновационной системе.

#### Могли бы вы рассказать о тех сферах, где результаты инновационного процесса заметнее всего?

Очевидно, что сейчас смартфоны и социальные сети меняют общество. Я даже не думаю, что мы осознаем, насколько. Это основной современный тренд. Мне нравится

то, как изменилась упаковка, и то, как работают с наноматериалами. Мы много работаем с Tetra Pack. Но также играет роль экологический вопрос. Я живу недалеко отсюда, и мы все перерабатываем. Два года назад я жил в другом доме, и мы ничего не перерабатывали. Я думаю, что переработка мусора и науки об окружающей среде в целом будут иметь огромное влияние на нашу жизнь. Что еще? Я также действительно восхищен работой пищевого сектора: мы производим все больше и больше продуктов, являющихся результатом развития инноваций. Мы работали с некоторыми компаниями в данных областях. Очень интересно ощущать близость к потребителю и в то же самое время быть в непосредственной близости к высокотехнологичным исследованиям в области биологии и технологий.

#### Возможно, есть сферы деятельности, где инновации провалились, несмотря на усилия и потраченные средства?

Я бы сказал, что биотехническая промышленность является одним из таких «пузырей». «Пузырь» IT, возможно, исторически не был таковым, потому что теперь информационные технологии повсюду, и они определенно изменили нашу жизнь. Считалось, что биотехнологии сделают то же самое, но этого пока не случилось. Например, мы все еще не поняли структуру ДНК для того, чтобы что-то менять. Да, мы клонировали овцу, но это ничего не значит. Таким образом, сферу биотехнологий еще ждут перемены. Она невелика, но может заметно вырасти. Что еще? Я бы назвал машиностроительную и авиационную отрасли. Возможно, сейчас есть какой-то прогресс, но до сих пор они были большим разочарованием. Мы все еще используем много бензина в автомобилях. Два года назад начали говорить о снижении объемов выброса газа на милю. Что-то мы предприняли, но в основном ситуация не меняется. Это большое разочарование для меня.

#### Как часть этой системы как вы видите ближайшее и отдаленное будущее шведской инновационной системы?

Я верю в инновации и думаю, что за ними будущее. Но в масштабах национальной системы мы впер-

вые разработали инновационную стратегию лишь в 2004 году, и она была не очень четкой. С тех пор мы ждем более определенной стратегии для Швеции. Последние два года мы слышали обещания правительства создать ее, теперь же нам говорят, что им нужно еще два года. Это первая вещь, которую мы ждем. Вторая заключается в усовершенствовании инновационной системы. Слишком много государственных инициатив, направленных на одно и то же, и слишком много незначительных игроков. В данном регионе примерно 30 различных агентств работают над развитием инноваций, и большинство из них практически ничем не занимаются, потому что располагают очень маленьким бюджетом. Они пытаются прокормить себя, и, таким образом, у них просто нет времени помогать другим.

#### В каком направлении, на ваш взгляд, должно идти развитие инновационной системы в будущем?

Я думаю, что часть государственного финансирования должна быть направлена на посевное (первоначальное) финансирование. Средства должны идти напрямую в компании, а не проходить через три уровня бюрократов, прежде чем достичь тех людей, которым изначально предназначались. То есть я бы хотел уменьшить бюрократические барьеры в инновационной системе. Интересно было бы сравнить, сколько денег идет на развитие бизнес-инноваций и то, сколько средств тратится на бюрократический аппарат, который создает эту систему. Хотя, как я уже говорил, я не думаю, что Швеция исключительно бюрократизирована. Но все же еще многое предстоит сделать. Кроме всего прочего, мы являемся частью ЕС, который представляет собой чрезвычайно бюрократизированную структуру. Поэтому я думаю, что в ЕС также следует снизить бюрократические барьеры.