

Семинар «Инвестирование инновационных проектов»

# Проблемы подготовки инновационных проектов

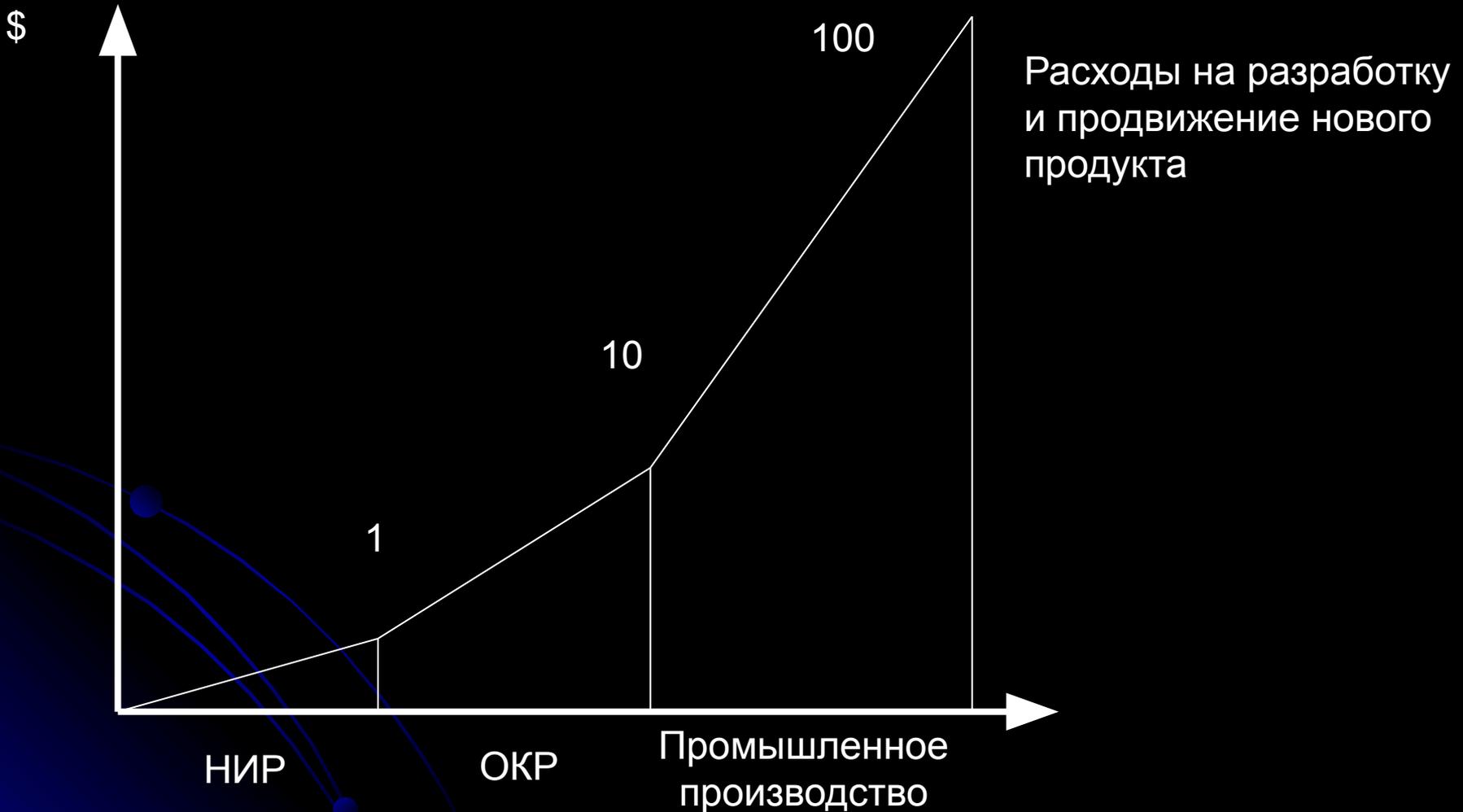


# Проблемы инновационных компаний в России

## Преувеличение роли технологий и авторов разработок в проекте

- Стоимость инновации на этапе внедрения равна нулю, поскольку отсутствует денежный поток от её использования. Можно говорить только о её коммерческом потенциале в будущем
- Ключевым успехом внедрения является работа в команде. Автор инновации является одним из важнейших игроков команды, однако он один не сможет обеспечить успех коммерциализации продукта
- Нежелание делегировать полномочия и прислушиваться к мнению других участников проекта в областях, где сам автор не является экспертом
- Незнание всего комплекса проблем, с которым придется столкнуться компании в процессе коммерциализации
- Сложности с определением долей в компании

# Проблемы инновационных компаний в России



# Проблемы инновационных компаний в России

## Непонимание сущности взаимодействия бизнес-ангела и инновационной компании

Бизнес - ангел приносит с собой не только деньги. Его основные вложения включают в себя знания и опыт работы в бизнесе, а также связи на различных уровнях в деловых кругах и государственных органах управления и власти

Инвестирование происходит путем приобретения доли в акционерном или уставном капитале компании. Бизнес - ангел никогда не стремится выкупить весь пакет акций, это привело бы к тому, что автор инновации оказался бы не заинтересованным в успехе проекта. Как правило, приобретается контрольный пакет

Бизнес - ангел приобретает пакет акций компании для последующей перепродажи. Срок инвестирования в проект составляет 5 – 7 лет, по истечении этого срока доля в компании будет продана

# Проблемы инновационных компаний в России

## Непонимание основных критериев, по которым проходит отбор компаний для инвестирования

Вложения в инновационный проект, находящийся на ранней ступени развития, крайне рискованны. Исходя из этого, минимально возможная ставка доходности принимается равной 50 % годовых.

Бизнес - ангел контролирует денежные потоки компании, однако не стремится целиком брать на себя управление. Один из важнейших критериев отбора – наличие квалифицированной команды управленцев.

- Объем инвестиций на ранних этапах в инновационную компанию ограничен, поскольку риск потерь слишком велик. Как правило, вкладывают не более \$500,000 – 700,000

Объем рынка предполагаемого сбыта продукта – не менее \$100,000,000 , темпы роста не менее 15 % ежегодно

# Проблемы инновационных компаний в России

## Недостаточный уровень подготовки бизнес-планов

Бизнес-план является практически единственным документом, который инновационная компания может представить в качестве обоснования целесообразности её финансирования

То, как компания подготовила бизнес-план, сразу же говорит об уровне её менеджмента

Отклонив один раз невнятно составленный бизнес-план, инвестор вряд ли будет рассматривать этот проект повторно, даже после того, как автор внесет коррективы и исправления

В случае, если у компании или инноватора нет необходимых знаний и навыков, лучше обратиться в консалтинговую компанию

Возможное упрощение на этапе поиска финансирования – работа по шаблонам резюме фондов посевного инвестирования

# Проблемы инновационных компаний в России

## Недооценка рыночных факторов, влияющих на успешность проекта

- Недостаточно четкое представление о рынке, на котором предполагается работать (уровень конкуренции, объемы рынка, цены на продукцию, основные покупатели и продавцы, темпы роста потребления продукции на рынке и пр.)
- Сложность выхода на ключевых потребителей продукции
- Недооценка конкурирующих технологий
- Непонимание сложностей первичного этапа – максимальный рыночный риск, связанный в т.ч. с незначительным объемом продаж, высокими издержками производства и значительными расходами на рекламу и продвижение товара

# Проблемы инновационных компаний в России

## Отсутствие у компаний опытного менеджмента

- Сложности с привлечением опытных управленцев из-за отсутствия значительных денежных средств для оплаты квалифицированных кадров
- Часто нежелание и/или отсутствие возможности привлечения консалтинговых компаний и консультантов
- Крайне низкий уровень принятия управленческих решений

Всё это вынуждает инвесторов тратить время на подбор и обучение кадров компании, отвлекать собственных специалистов и менеджеров для решения вопросов оперативного управления, изначально относящихся к компетенции менеджмента компании.

Итог: значительный рост издержек по проекту

# Проблемы инновационных компаний в России

## Права на интеллектуальную собственность

- В большинстве проектов права на интеллектуальную собственность являются единственным активом, которым обладают инициаторы
- Опасения автора, что после передачи всей информации его могут отстранить от проекта. Отказ авторов документировать и передавать ноу-хау в компанию
- Неграмотно составленные патенты
- Отсутствие международной патентной защиты

Коммерциализация технологии – это работа команды и для успешной реализации проекта необходимым условием является участие непосредственного носителя знания

С уходом автора из проекта, как правило, проект прекращается

# Критерии отбора проектов

## Барьеры входа

### Наличие ограниченного числа покупателей продукции

- Узкая рыночная ниша
- Технология, имеющая очень специфичное применение
- Применение технологии возможно только у определенных компаний на рынке в связи с особенностями организации технологического процесса
- Покупатель технологии – государство
  - Социальная направленность технологии
  - Технологии двойного назначения

# Критерии отбора проектов

## Барьеры входа

### Стоимость организации проверки работоспособности технологии и производства и продаж инновационной продукции

- Высокая стоимость сырья и аренды/покупки оборудования, необходимого для проверки работоспособности технологии в промышленных условиях и организации производства новой продукции
- Необходимость замены или серьезной модернизации оборудования или даже самого предприятия для организации промышленного производства
- Рынок FMCG (Fast Moving Consumer Goods). Затраты на логистику, рекламу, организацию продаж, издержки, связанные с кредитованием крупных покупателей (сетей). Всё это многократно превышает стоимость производства самой продукции
- Стоимость организации гарантийного и сервисного обслуживания продукции

# Критерии отбора проектов

## Барьеры входа

### Технология

Виды технологий: базовая, улучшающая, закрывающая

- В случае базовой технологии колоссальный по затратам масштаб внедрения
- Закрывающая:
  - отчаянное противодействие конкурентов
  - прежде всего будет необходимо создать рынок для новой технологии, объяснить потребителям все выгоды нового товара, сформировать товаропроводящую сеть и пр. риски первопроходца

# Критерии отбора проектов

## Барьеры входа

### Административные барьеры

- Медицина и фармацевтика. Необходимость прохождения процедур клинических испытаний технологии/продукта. Требования по лицензированию и сертификации производства. С 2009 г. необходимость получения сертификата GMP
- Малая авиация. Необходимость получения сертификата воздушного судна для возможности коммерческой эксплуатации летательного аппарата
- Высокие требования по обеспечению безопасности производства.
- Взрывоопасное производство, сосуды под давлением, экологические нормативы и пр. Получение согласований и разрешений органов технического и иного надзора

Существенные затраты, длительные сроки окупаемости проекта, дополнительные риски в связи с неопределенностью получения разрешительной документации

# Критерии отбора проектов

## Виды конкуренции

- Функциональная – среди товаров, удовлетворяющих одну и ту же потребность различными способами
- Видовая – среди товаров одной группы, различающихся по каким-то важным параметрам
- Предметная – среди практически одинаковых, возможно, немного отличающихся качеством изготовления товаров различных производителей

Необходимо оценивать уровень конкуренции на рынке.

Критерии: степень монополизации рынка, уровень маржинальной прибыли участников рынка, импорт/экспорт, вид конкуренции, размер рыночной ниши

# Функциональная конкуренция



30-ые года 19 века. В России  
порядка 600 000 бурлаков

60-ые года 19 века. В России  
не более 20 000 бурлаков

Конец 19 века. В России нет  
бурлаков



# Пример

**Запрос на инвестирование. Поступление 5 апреля 2007 г.**

- Продукция: транспортное средство - катер на воздушной подушке, средство для активного отдыха
- Объем требуемых инвестиций: \$300 000. Выкуп доли в компании (50%)
- Наличие патента на изобретение (конструкция быстросменного сегмента воздушной подушки). Второй патент на полезную модель в оформлении
- Рынок растущий, достаточно перспективен. Прямых аналогов в России не производится. Аналогичная импортная продукция по ценам в 2-3 раза дороже
- Возможно предоставление краткосрочного кредита с последующим долевым финансированием. Имеющиеся активы у компании: два катера, которые могут послужить залогом при долговом финансировании (стоимость двух катеров ≈\$30 000)

# Пример

## Работа с проектом. Основные моменты

Замечания по проекту	Совместная работа
Информация по проекту не структурирована	Работа по структурированию и оформлению материалов (4 встречи x 2 ч)
Отсутствует план продаж, нет подтверждения спроса	Затребованы письменные подтверждения со стороны потенциальных покупателей, дилеров и др. Подготовлен план продаж
Отсутствует обоснование бюджета проекта	«Совместными» усилиями составлен бюджет (6 ч)
Нет информации по объему рынка	Поиск информации и подготовка материалов (2 встречи x 1 ч)
Непонятны конкурентные преимущества	Поиск иностранных аналогов, сравнение по ценам и техническим характеристикам и пр.

# Пример

## Что выяснилось в процессе работы

- Патентовладельцем оказалось частное лицо, а не компания. Будет необходима дополнительная работа по включения интеллектуальной собственности в состав активов компании
- При запросе финансовых документов компании (баланса) выяснилось, что в течение длительного времени функции главного бухгалтера, не имея соответствующей квалификации, выполнял инициатор проекта. Возможны налоговые последствия, потребуются организация нового юридического лица
- При подготовке материалов (особенно экономической части) для потенциального инвестора основную работу пришлось выполнять за инициатора проекта. В случае инвестирования в компанию эти функции придется делегировать кому-то другому

# Пример

## Что выяснилось в процессе работы

- Прямые аналоги на в России действительно не производятся (данные на май 2007 г.). Однако организация производства аналогичной продукции реализуется достаточно быстро и существенных барьеров входа на рынок нет. По мере роста рынка возможно резкое усиление конкуренции
- Как таковая команда проекта отсутствует. Все остальные участники не способны выполнять функции управленцев. Потребуется формирование команды проекта
- При рассмотрении варианта с выдачей кредита оказалось, что на балансе компании нет кредитного обеспечения (двух катеров). На катера отсутствуют документы. Потребуется постановка на баланс компании
- Конструктивное решение, на которое получен патент, не является единственно возможным. Со стороны конкурентов возможно получение замещающих патентов

# Пример

## Принятие решения по проекту. 20 августа 2007 г.

- Проект представляет скорее традиционный, а не инновационный бизнес. Участие в проекте было бы возможно, если бы квалификация управленческой команды могла обеспечить реализацию проекта на конкурентоспособном уровне. Однако уверенности в этом нет
- В связи с выяснившимися обстоятельствами было принято решение в дальнейшем не рассматривать проект на предмет инвестирования
- По суммарным затратам времени на работу с проектом ушло порядка 60 часов рабочего времени специалистов, в том числе:
  - Привлеченные специалисты:
    - юрист (порядка 6 часов)
    - стажеры (порядка 20 часов)

# «Я думаю, что торг здесь неуместен!»

## Процесс торга за акционерный капитал

### «Посмотрите на GOOGLE!»

Забывается, сколько интернет - проектов разорилось и сколько инвесторов потеряли на них деньги. В расчет не берется, какова вероятность того, что из данного проекта вырастет новый GOOGLE

### «Это же колоссальный рынок, вы не понимаете!»

Принимается, что объем продаж новой компании будет равен потенциальному рынку. Не берется в расчет, что захватить весь рынок практически невозможно или же это потребует очень больших инвестиций

# «Я думаю, что торг здесь неуместен!»

## Процесс торга за акционерный капитал

«На эту технологию я потратил 10-15-20 лет жизни и не могу продать её за такие гроши!»

Оценка инвестиционной привлекательности проекта происходит по другим критериям, напрямую не связанным с затратами времени, сил и денег авторов на его разработку

«Вложив \$500 000 в мой проект, через 3 года вы получаете миллионы!  
Почему же вас не устраивает целых 30% в компании?!»

# Что говорят, что пишут...

## Ошибки при подготовке материалов для инвестора

Использование значительно количества специальных терминов

«При модуляции лазерных излучателей в достаточно высокочастотном диапазоне (от единиц мегагерц до 100 гигагерц и более) в суспензии возникают гиперзвуковые волны, затухание которых (резонансного характера) зависит от размера частиц суспензии».

Это одна из основных проблем при отборе и первичной экспертизе

- Возникает необходимость осуществлять «перевод» с научного на общечеловеческий. «Перевод», как правило, происходит в форме интервью. Процесс очень длительный и трудоемкий
- Какие-то первоначальные выводы по перспективам проекта становится возможным сделать только после проведения «перевода»

# Что говорят, что пишут...

## Ошибки при подготовке материалов для инвестора

Отсутствует экономическое обоснование проекта

«Планируемая минимальная чистая прибыль через 3-5 лет – свыше 100 млн. евро., реальная – свыше 1 млрд. евро. Плюс Нобелевская премия в области Медицины».

Основной упор при подготовке материалов по проекту делается на его техническую часть. Не учитывается, что успех проекта зависит от целого комплекса факторов, и одного технического совершенства продукции недостаточно для рыночного успеха.

Вопросы, затрагивающие темы, которые инициаторы проекта не прорабатывали, или игнорируются, или на них даются явные отписки (неверные и необоснованные цифры)

# Что говорят, что пишут...

## Ошибки при подготовке материалов для инвестора

Неверное обоснование рыночных возможностей технологии

«Объем рынка составляет сотни миллиардов долларов. Неоспоримые преимущества предлагаемой концепции позволяют капитализировать значительный сегмент рынка в среднесрочной перспективе за счет финансовой поддержки, грамотного патентования и эффективного информационного сопровождения».

В лучшем случае предоставляется информация по стоимости продукции. Длительная работа по выяснению, что продаем, кто будет покупателем, почему должны купить именно эту продукцию, а не конкурентов, и пр. Зачастую выяснять потенциальный объем рынка и давать ему обоснование приходится самостоятельно

# Что говорят, что пишут...

Ошибки при подготовке материалов для инвестора

Неверное истолкование термина «конкуренция»

«КОНКУРЕНТОВ НЕТ!!!», «Вам верится с трудом, но конкуренции действительно нет», «О конкурентах нам неизвестно, поэтому в бизнес-плане они не рассматриваются»

- Поиск конкурирующих технологий не проводился
- Не принимаются во внимание товары-субституты (заменители). Сравнение технологий и товаров по принципу действиям и/или производства, а не по выполняемым функциям

Конкурирующий товар – любой товар, полностью или частично выполняющий функции, аналогичные функциям вашего

# Что говорят, что пишут...

**В ответ на отказ рассматривать инвестирование без экономического обоснования проекта**

«Я думал, что у нас в стране появились настоящие венчурные фонды, а это всего лишь капиталисты решили карманы деньгами набить»

«Это инновационный проект! А если Вы решили, что здесь по принципу «купи-продай» можно действовать, то сильно ошибаетесь!»

Нелепые попытки действовать по принципу «Денег дай и не мешай работать». Нежелание понимать, что при инвестировании решение принимается исходя из личной выгоды, при этом автору-инноватору ещё предстоит доказать, что его проект имеет рыночные перспективы

# Что говорят, что пишут...

«Технология основана на научном открытии, получившем название "Эффекта Агаджаняна". Суть открытия заключается в том, что гибнущие люди (и другие существа) излучают сигналы, которые резко усиливают размножение их остающихся в живых сородичей. Это приводит к перенаселенности земного шара. Это же, в свою очередь, приведет к гибели нашей цивилизации из-за экологической, энергетической и прочих катастроф.

Предлагаемая технология включает следующие мероприятия:

- рекомендовать народам и правительствам мира исключить всякую бессмысленную гибель людей;
- разработать и передать мировому сообществу технические средства воспроизведения сигналов гибнущих, которые в чистом виде усиливали бы рождаемость людей, а в сочетании с соответствующим "шумом" - воспрепятствовали бы их рождению».



# Спасибо за внимание!

Контактная информация:

Тел.: (495) 781-53-89

[www.russba.ru](http://www.russba.ru)

