

## **УТВЕРЖДЕНО**

Решением совета директоров  
Открытого акционерного общества  
"Российская венчурная компания"  
Протокол № 5 от 23 декабря 2009 г.

## **СТРАТЕГИЯ**

**развития**

**ОАО «Российская венчурная компания»**

**Москва  
2009**

# Оглавление

<b>1. ВВЕДЕНИЕ</b> .....	<b>4</b>
<b>2. ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОАО «РВК» КАК ГОСУДАРСТВЕННОГО ФОНДА ФОНДОВ</b> .7	
2.1 Источники средств для инвестиционной деятельности ОАО «РВК» .....	7
2.2 Принципы инвестиционной деятельности ОАО «РВК» .....	7
2.3 Вовлечение частного венчурного капитала в инновационные проекты на всех стадиях их реализации в России с созданием условий для саморазвития венчурной отрасли .....	9
2.4 Разработка и запуск программы посевных инвестиций с участием ОАО «РВК» и частного венчурного капитала 11	
2.5 Создание и поддержка фондов ранней стадии с участием ОАО «РВК» и частного капитала.....	12
2.6 Привлечение частного венчурного капитала в инновационные компании, находящиеся на поздних стадиях развития.....	14
<b>3. ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОАО «РВК» КАК ИНСТИТУТА РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ</b> .....	<b>15</b>
3.1 Взаимодействие с российскими институтами развития .....	15
3.2 Создание благоприятной среды для инновационно-технологического предпринимательства в России .....	17
3.3 Анализ, мониторинг и совершенствование законодательной и нормативной базы, определяющей институциональную среду инновационно-технологического предпринимательства.....	19
3.4 Развитие партнерской сети ОАО «РВК» .....	20
3.5 Принципы региональной политики .....	21
3.6 Популяризация инновационной деятельности .....	22
3.7 Информационное насыщение рынка .....	24
3.8 Развитие у инновационных предпринимателей, инвесторов и разработчиков навыков ведения инновационного бизнеса .....	25
3.9 Содействие глобальной конкурентоспособности национального венчурного рынка.....	25
3.10 Развитие отношений с финансовыми организациями стран СНГ .....	26
3.11 Привлечение участников международного венчурного рынка в Россию .....	26
3.12 Содействие продвижению на международном рынке участников российской венчурной индустрии и продукции/услуг инновационных компаний. ....	28
3.13 Приобретение зарубежных технологических активов и использование международных каналов коммерциализации инноваций. ....	28

<b>4.</b>	<b>ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДОСТУПНОСТИ И ВЫСОКОГО КАЧЕСТВА ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ БИЗНЕС-ЭКСПЕРТИЗЫ ДЛЯ УЧАСТНИКОВ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО И ВЕНЧУРНОГО РЫНКА .....</b>	<b>29</b>
4.1	СОДЕЙСТВИЕ ВОЗНИКНОВЕНИЮ СЕТЕВОГО СООБЩЕСТВА ЭКСПЕРТОВ, ФОРМИРОВАНИЕ ЭКСПЕРТНОГО ПУЛА ДЛЯ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО И ВЕНЧУРНОГО РЫНКА .....	29
4.2	ОРГАНИЗАЦИЯ ЭКСПЕРТИЗЫ ПРОЕКТОВ ВЕНЧУРНЫХ ФОНДОВ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЭКСПЕРТОВ ОАО «РВК» НА ЭТАПЕ ПРЕДВАРИТЕЛЬНОГО АНАЛИЗА ПРОЕКТОВ .....	30
4.3	СОДЕЙСТВИЕ ВОЗНИКНОВЕНИЮ БРОКЕРОВ ИНФОРМАЦИОННЫХ, ЭКСПЕРТНЫХ И КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ.....	31
<b>5.</b>	<b>ОЦЕНКА ОЖИДАЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ОАО «РВК», КОНТРОЛЬ ЗА ИСПОЛНЕНИЕМ И ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ ЕЁ РЕАЛИЗАЦИИ .....</b>	<b>32</b>
5.1	ОЦЕНКА ОЖИДАЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ОАО «РВК» .....	32
5.2	КОНТРОЛЬ ЗА РЕАЛИЗАЦИЕЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ОАО «РВК» .....	33
5.3	ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ .....	34
<b>6.</b>	<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 1. ПРОГРАММЫ ОАО «РВК» .....</b>	<b>36</b>
6.1	ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ИНФРАСТРУКТУРЫ ДЛЯ ПОСЕВНЫХ КОМПАНИЙ .....	36
6.2	ПРОГРАММА СТИМУЛИРОВАНИЯ СПРОСА НА ИННОВАЦИОННЫЕ КОМПАНИИ, ПРОДУКТЫ И УСЛУГИ .....	37
6.3	ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ПАРТНЕРСКОЙ СЕТИ ОАО «РВК» .....	37
6.4	ПРОГРАММА ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫХ ИНИЦИАТИВ .....	38
6.5	ПРОГРАММА СТИМУЛИРОВАНИЯ РАЗВИТИЯ И САМООРГАНИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННОГО СООБЩЕСТВА .....	39
6.6	ПРОГРАММА ГЛОБАЛИЗАЦИИ РОССИЙСКОЙ ИННОВАЦИОННОЙ ИНДУСТРИИ.....	40
6.7	ПРОГРАММА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДОСТУПНОСТИ И ВЫСОКОГО КАЧЕСТВА БИЗНЕС-ЭКСПЕРТИЗЫ .....	40
6.8	ПРОГРАММА ИНВЕНТАРИЗАЦИИ И МОНИТОРИНГА ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОСИСТЕМЫ .....	42
6.9	ПРОГРАММА ПРОДВИЖЕНИЯ ИННОВАЦИОННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА И ИСТОРИЙ УСПЕХА.....	42
<b>7.</b>	<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 2. ПЛАНОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ И ИНДИКАТИВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ОАО «РВК» НА 2009 - 2010 ГОДЫ.....</b>	<b>43</b>
<b>8.</b>	<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 3. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА К СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ОАО «РВК» .....</b>	<b>52</b>

## 1. Введение

- 1.1 Президентом, Правительством, Министерством экономического развития, Министерством образования и науки Российской Федерации поставлена задача построения в России конкурентоспособной в глобальном масштабе национальной инновационной системы.
- 1.2 ОАО «Российская венчурная компания» (далее - ОАО «РВК»), как государственный фонд фондов и институт развития Российской Федерации, является одним из ключевых инструментов государства в деле построения национальной инновационной системы. Деятельность ОАО «РВК» сфокусирована на создании и развитии собственной индустрии венчурного инвестирования в стране в качестве одного из важнейших элементов инновационной экономики. В настоящем документе изложена стратегия деятельности ОАО «РВК» на период до 2020 года. Стратегия основывается на положениях Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 г., утвержденной Правительством России 17 ноября 2008 г. № 1662-р.
- 1.3 Роль индустрии венчурного инвестирования заключается в мобилизации предпринимательства, интеллектуальных и финансовых ресурсов для обеспечения существенного роста производства конкурентоспособной высокотехнологичной продукции и услуг, ускоренной коммерциализации интеллектуальной собственности, реализации научно-технического потенциала в условиях рыночной экономики. В будущем венчурная отрасль должна развиваться самостоятельно при постепенно уменьшающемся финансовом участии государства и стать значительным источником новых рабочих мест и налоговых поступлений.
- 1.4 Развитие фундаментальных технологических изменений, глобализация промышленности и рынков, появление новых экономик-лидеров, усиление

международной конкуренции, глубокие кризисные явления 2008-2009 гг. в мировой финансовой системе – делают необходимой разработку и реализацию практичной и актуальной стратегии развития ОАО «РВК», позволяющей как нейтрализовать негативные тенденции, так и воспользоваться возникающими уникальными возможностями в интересах Российской Федерации.

1.5 Исходя из вышеизложенного, миссия ОАО «РВК» заключается в следующем:

*Обеспечить ускоренное формирование эффективной и конкурентоспособной в глобальном масштабе национальной инновационной системы, путем создания саморазвивающейся венчурной отрасли во взаимодействии с другими институтами развития, с помощью вовлечения частного венчурного капитала, развития инновационного предпринимательства и технологической бизнес-экспертизы, мобилизуя человеческий потенциал России.*

1.6 Главной стратегической целью ОАО «РВК» на период до 2020 года является обеспечение (во взаимодействии с другими институтами развития) формирования самостоятельно развивающейся венчурной отрасли экономики и инновационно-технологического предпринимательства.

1.7 В соответствии с этой стратегической целью, основными задачами ОАО «РВК», решаемыми в период с 2009 по 2012 год и далее до 2020 года являются вовлечение частного венчурного капитала в развитие инновационного предпринимательства и содействие созданию институциональной и отраслевой венчурной инфраструктуры.

## 1.8 Для решения этих задач ОАО «РВК»:

- предоставляет капитал для развития финансовой основы венчурного рынка, оказывает поддержку проинвестированным фондам и компаниям;
- выстраивает партнерские отношения с организациями, способствующими развитию национальной инновационной системы, а также стимулирует создание таких организаций, в том числе, международных, нацеленных на включение российской инновационной системы в мировую;
- развивает технологическую бизнес-экспертизу, создает сообщества экспертов в области передовых технологий и инновационного бизнеса;
- способствует мобилизации творческого и делового потенциала российских ученых, разработчиков, предпринимателей (включая соотечественников, живущих и работающих за рубежом) в интересах развития национальной инновационной системы;
- способствует созданию благоприятной экономической, правовой и социальной среды для инновационно-технологического предпринимательства в России;
- способствует минимизации транзакционных издержек (накладных расходов) в венчурном бизнесе;
- способствует взаимовыгодным контактам между технологическими предпринимателями, инвесторами и экспертами;
- содействует информационному насыщению рынка профессиональными знаниями, навыками, практиками.

## **2. Деятельность ОАО «РВК» как государственного фонда фондов**

### **2.1 Источники средств для инвестиционной деятельности ОАО «РВК»**

2.1.1 Уставный капитал ОАО «РВК» составляет по состоянию на 30 июня 2009 г. 28 225 879 400 (двадцать восемь миллиардов двести двадцать пять миллионов восемьсот семьдесят девять тысяч четыреста) рублей. Собственником 100% акций ОАО «РВК» является Российская Федерация.

2.1.2 Для осуществления инвестиционной деятельности ОАО «РВК» использует, преимущественно, собственные средства, то есть средства, переданные государством в качестве вклада в уставный капитал, а также дополнительный капитал, формируемый по результатам инвестиционной и финансово-хозяйственной деятельности. ОАО «РВК» также имеет предусмотренное Уставом право привлечения капитала путем размещения дополнительных акций, облигаций и иных ценных бумаг, предусмотренных действующим законодательством Российской Федерации.

2.1.3 В случае привлечения капитала на открытом рынке путем размещения эмиссионных ценных бумаг, ОАО «РВК», с целью снижения стоимости привлеченных ресурсов, пройдет процедуру присвоения рейтинга финансовой устойчивости в одном или нескольких крупнейших международных рейтинговых агентствах.

### **2.2 Принципы инвестиционной деятельности ОАО «РВК»**

2.2.1 ОАО «РВК» проводит инвестиционные сделки, руководствуясь следующими принципами при принятии решений:

- инвестиции ОАО «РВК» должны приводить к наращиванию объема финансовых ресурсов венчурных фондов, ориентированных на развитие

российского технологического рынка инноваций, предпочтительно с увеличивающейся долей частного капитала;

- инвестиции ОАО «РВК» должны стимулировать создание условий для расширяющегося саморазвития индустрии венчурного инвестирования в России, появление и взаимоусиление экспертных, инвестиционных и предпринимательских сообществ, стимулировать спрос на инновации;
- инвестиции ОАО «РВК» должны быть прибыльными в той мере, в которой обеспечивается разумный баланс между институциональной функцией ОАО «РВК» и необходимостью обеспечения долгосрочной финансовой устойчивости;
- инвестиции ОАО «РВК» должны увеличивать конкурентоспособность инновационных компаний, продуктов и услуг на международном рынке, обеспечивать применение лучших практик венчурного инвестирования и международного предпринимательского опыта и экспертизы, с использованием интеллектуальных и деловых ресурсов соотечественников за рубежом;
- инвестиции ОАО «РВК» должны быть ориентированы на поддержку, прежде всего, таких инновационных технологических, сервисных и инфраструктурных компаний, бизнес-модели которых обеспечивают существенно нелинейный рост капитализации и объемов продаж по отношению к задействованным ресурсам и бенефициарами которых являются граждане и резиденты Российской Федерации непосредственно, либо через дочерние хозяйственные общества.

## **2.3 Вовлечение частного венчурного капитала в инновационные проекты на всех стадиях их реализации в России с созданием условий для саморазвития венчурной отрасли**

2.3.1 ОАО «РВК» стремится к обеспечению следующих условий, имеющих принципиальную значимость для усиления притока частного капитала в инновационную сферу:

- наличие большого количества привлекательных объектов для инвестирования;
- высокая потенциальная доходность инвестиций при разумно управляемых рисках;
- развитые возможности для наращивания капитализации инновационных компаний;

2.3.2 С целью обеспечения таких условий ОАО «РВК», как фонд фондов, использует следующие виды инвестиционных инструментов:

- венчурные фонды посевных инвестиций;
- венчурные фонды ранней стадии, включая специализированные инвестиционные фонды;
- фонды поздней стадии, включая мезонинные фонды, фонды финансирования выкупа, фонды прямых инвестиций, ориентированные на высокотехнологичные промышленные активы;

2.3.3 Инвестиционные инструменты ОАО «РВК» могут создаваться в форме закрытых паевых инвестиционных фондов особо рискованных (венчурных) инвестиций, международных фондов, дочерних и зависимых хозяйственных обществ на территории России и за рубежом.

- 2.3.4 ОАО «РВК» будет инвестировать как во вновь создаваемые, так и в действующие фонды, основываясь на своих инвестиционных приоритетах. ОАО «РВК» считает целесообразной поддержку мероприятий по фандрайзингу для частных фондов, что может дать не менее значимый результат для достижения стратегической цели ОАО «РВК», чем прямое участие в фондах.
- 2.3.5 ОАО «РВК» неукоснительно соблюдает, и будет соблюдать все свои обязательства перед частными инвесторами и управляющими компаниями венчурных фондов. Для гарантированного исполнения своих финансовых обязательств с отсроченным исполнением ОАО «РВК» использует инструменты с фиксированной доходностью и банковские депозиты, предоставляемые российскими кредитными учреждениями, имеющими самые высокие рейтинги надежности. В необходимых случаях ОАО «РВК» будет применять эффективные инструменты хеджирования валютных и других курсовых рисков.
- 2.3.6 При реализации инвестиционных и инфраструктурных программ ОАО «РВК» будет широко использовать прозрачные, доступные и понятные для претендентов и общественности конкурсные процедуры, стараясь максимально соответствовать обычаям соответствующего сектора рынка. ОАО «РВК» разработает и внедрит специальные программы и механизмы для существенной экономии времени и денежных средств заявителей, экспертов, партнеров, органов управления при проведении конкурсных отборов.
- 2.3.7 Детальное описание используемых ОАО «РВК» инструментов и условий, предлагаемых частным инвесторам, управляющим, инноваторам будет отражаться в документе «Положение о принципах инвестиционной политики ОАО «РВК», принимаемом Советом Директоров ОАО «РВК» и публикуемом на сайте компании. ОАО «РВК» будет твердо

контролировать соответствие деятельности фондов и партнеров принципам инвестиционной политики ОАО «РВК».

## **2.4 Разработка и запуск программы посевных инвестиций с участием ОАО «РВК» и частного венчурного капитала**

2.4.1 По историческим причинам в России существует острый недостаток источников частного капитала для начинающих компаний. В связи с этим, ОАО «РВК» реализует программу посевных инвестиций в инновационные бизнес-идеи с целью значительного увеличения количества и качества стартовых технологических бизнесов для анализа и приобретения венчурными инвесторами и фондами ранней стадии.

2.4.2 Такая программа будет включать в себя создание государственных и частно-государственных фондов посевных инвестиций, поддержку программ соинвестирования с бизнес-ангелами и корпоративными фондами, тесное взаимодействие с государственными программами финансовой поддержки малого бизнеса в научно-технической сфере, другими институтами развития, участие в организации программ льготного кредитования малых предприятий.

2.4.3 Усилия ОАО «РВК» по поддержке новых инновационных компаний будут сосредоточены в местах с максимальной концентрацией объектов инновационной инфраструктуры и достаточным уровнем предпринимательской активности. Однако, ОАО «РВК» обеспечит доступность посевных инвестиций для перспективных начинающих компаний из любого региона России. Для этого ОАО «РВК» развернет инвестиционные и инфраструктурные совместные проекты с теми регионами России, руководство которых занимает наиболее активную позицию и демонстрирует реальные успехи в региональных и межрегиональных программах инновационного развития.

2.4.4 На первом этапе финансовое участие ОАО «РВК» в фондах посевных инвестиций будет составлять до 100%. Инвестиции во вновь созданные технологические инновационные компании будут предоставляться при условии, что не менее 25% необходимых такой компании средств в первом раунде инвестиций поступят от частных инвесторов.

2.4.5 В дальнейшем, могут быть созданы фонды посевных инвестиций с участием частных инвесторов. ОАО «РВК» будет тщательно изучать успешный опыт институциональных инвесторов и применять наиболее эффективные модели соинвестирования на посевной стадии с участием частного капитала.

2.4.6 ОАО «РВК» будет стимулировать формирование сети венчурных партнеров для фондов посевных инвестиций с целью максимального вовлечения профессиональных управляющих, экспертов и бизнес-ангелов в процесс создания новых технологических компаний. Сеть самостоятельных венчурных партнеров, представленная во всех регионах России, возьмет на себя решение основных задач по выбору проектов, их преинвестиционной подготовке, привлечению частных инвесторов, представлению сделок на Инвестиционные комитеты Фондов посевных инвестиций, участию в управлении проинвестированными компаниями и их подготовку к следующим раундам инвестиций.

## **2.5 Создание и поддержка фондов ранней стадии с участием ОАО «РВК» и частного капитала**

2.5.1 Для привлечения новых игроков на венчурный рынок необходимы яркие истории успеха, положительные результаты деятельности фондов и инновационных компаний, созданных с участием средств ОАО «РВК». Это и главный экономический критерий успешности работы ОАО «РВК», как инвестиционного института.

2.5.2 В связи с этим, ОАО «РВК» обеспечивает максимальное содействие фондам и компаниям, в которые инвестирует государственные средства. ОАО «РВК» организует постоянно действующие программы постинвестиционного сопровождения фондов и портфельных компаний, их экспертную поддержку на всех этапах роста, использует все возможности для увеличения капитализации компаний и объемов продаж инновационной продукции и услуг, в том числе на международном рынке.

2.5.3 ОАО «РВК» считает необходимой международную экспансию российских фондов и компаний, и поощряет создание ими представительств, дочерних и зависимых фирм на территории государств, где имеются условия для существенного расширения сбыта инновационной продукции и услуг. Также, будут поддерживаться действия портфельных компаний по использованию международного разделения труда в интересах Российской Федерации, по оптимальному размещению исследовательских, производственных и сбытовых мощностей в мире при условии значительного снижения издержек и достижения максимального эффекта для экономики России в долгосрочном плане.

2.5.4 В целях обеспечения и поддержания оптимального объема частного-государственного венчурного капитала, ориентированного на инвестиции в компании ранней стадии, предполагается:

2.5.5 Создание диверсифицированных венчурных фондов, в том числе, в соответствии со сложившейся практикой ОАО «РВК», при постоянном совершенствовании конкурсных процедур с целью отбора наиболее профессиональных и опытных управляющих на российском и международном рынке;

2.5.6 Создание специализированных фондов, сфокусированных на отдельных участках потенциального технологического прорыва, обладающих расширенной инвестиционной декларацией, позволяющей как

инвестировать в инновационные проекты на различных стадиях развития, так и финансировать инновационную инфраструктуру в части специализированных услуг и сервисов для соответствующих технологических кластеров.

2.5.7 Гибко реагируя на обоснованные и успешно прошедшие всестороннюю экспертизу рыночные предложения, ОАО «РВК» может принимать решения о формировании фондов средней стадии с различной юридической структурой и инвестиционным фокусом.

2.5.8 ОАО «РВК» будет совершенствовать процедуры выбора управляющих и объектов для инвестиций в направлении от краткосрочных конкурсных отборов к постоянно действующим открытым предложениям (офертам) всем участникам рынка с заранее определенными критериями и сроками выработки инвестиционных решений.

## **2.6 Привлечение частного венчурного капитала в инновационные компании, находящиеся на поздних стадиях развития**

2.6.1 Конечной стадией венчурного инвестирования являются сделки по продаже венчурными фондами своих активов. Поскольку подавляющая часть таких сделок происходит с участием инвестиционных венчурных фондов поздней стадии, крупных фондов прямых инвестиций, а также фондов, финансирующих процедуры реорганизации, слияния и поглощения зрелых компаний, деятельность ОАО «РВК» будет включать разнообразные программы по вовлечению и защите частного и государственного капитала в инвестиции в инновационные компании на поздних стадиях их развития.

2.6.2 Для реализации указанного направления будут использованы как инвестиционные механизмы, так и прямые инвестиции в инфраструктурные проекты и программы развития через создание специальных дочерних и зависимых обществ.

- 2.6.3 По мере появления предложений и потребности рынка в финансовых ресурсах, направляемых на зрелые стадии развития инновационных компаний, ОАО «РВК» будет участвовать в создании венчурных фондов поздних стадий, как миноритарный соинвестор, партнер, финансовый посредник или гарант.
- 2.6.4 Присутствие ОАО «РВК» во всех сегментах венчурной индустрии, как активного инвестора и лидирующего участника рынка, позволит обеспечить формирование в России гармоничной системы частных финансовых институтов, капитализирующей интеллектуальные ресурсы и способной к самостоятельному и ускоренному развитию.
- 2.6.5 С целью уменьшения рисков и снижения издержек частных инвесторов при финансировании инноваций, ОАО «РВК» будет предлагать экономически привлекательные условия по выкупу частными инвесторами и технологическими предпринимателями долей ОАО «РВК» в венчурных фондах и инновационных компаниях. Такие права будут предоставляться заинтересованным сторонам с учетом общего состояния всего инвестиционного портфеля ОАО «РВК», с учетом обеспечения его долгосрочной доходности и финансовой устойчивости.

### **3. Деятельность ОАО «РВК» как института развития Российской Федерации**

#### **3.1 Взаимодействие с российскими институтами развития**

- 3.1.1 Статус ОАО «РВК» как института развития предполагает координацию его деятельности с другими российскими институтами развития, министерствами и ведомствами, в части решения общих задач стимулирования экономического роста.
- 3.1.2 Основными направлениями взаимодействия с институтами развития, требующими особой координации (потенциальными зонами избыточного

дублирования и функционального конфликта), являются развитие инновационной инфраструктуры, стимулирование развития инноваций и спроса на них – именно на решение данных задач ориентированы другие институты развития Российской Федерации.

3.1.3 Основными партнерами ОАО «РВК» по отдельным направлениям являются:

- в области развития инфраструктуры – Инвестиционный фонд Российской Федерации и ОАО «Особые экономические зоны»;
- в области стимулирования развития инноваций – ГК «Банк развития и внешнеэкономической деятельности», ГК «РоснаноТех», ОАО «Росинфокоминвест», ГК «Ростехнологии», ГК «Росатом», ОАО «Объединенная авиастроительная корпорация»;
- В области генерации знаний и стимулирования спроса на инновации – высшие учебные заведения, научно-исследовательские институты и промышленные предприятия министерств и ведомств Российской Федерации;

3.1.4 Базовыми принципами взаимодействия ОАО «РВК» с другими российских институтов развития являются:

- Соответствие совместных действий и проектов Стратегии развития ОАО «РВК» и его инвестиционным приоритетам;
- Детальное определение сфер деятельности, зон ответственности и принципов принятия совместных решений;
- Обеспечение системообразующего, синергетического эффекта для развития инновационной экономики Российской Федерации;

- Обеспечение экономической эффективности и жизнеспособности совместных проектов при дальнейшем снижении финансового участия государства в них.
- Применение лучших мировых практик и ориентация на эффективные решения и инструменты, рыночные механизмы достижения целей;

### **3.2 Создание благоприятной среды для инновационно-технологического предпринимательства в России**

3.2.1 Среда для технологического предпринимательства рассматривается ОАО «РВК» как благоприятная, если существующие и создаваемые венчурные фонды и инновационные компании не несут неоправданно высоких транзакционных и операционных издержек на всех участках своей работы.

3.2.2 ОАО «РВК» стремится обеспечить для всех участников инновационного рынка максимальную эффективность деловых процессов и условий ведения бизнеса, в частности:

- свободный поиск и приглашение в бизнес ценных деловых партнеров и ключевых менеджеров, в том числе опытных международных специалистов;
- быстрые и удобные правила создания юридических лиц, широкие возможности по оптимальному структурированию сделок;
- простые, гибкие и прозрачные правила найма и увольнения персонала;
- свобода в вопросах экономически эффективного размещения исследовательских, производственных, торговых и обслуживающих подразделений;

- отсутствие необоснованных преград при организации продаж продукции и услуг, особенно в импортно-экспортных операциях, прохождении таможенных процедур;
- обеспечение качественной защиты создаваемой/приобретаемой интеллектуальной собственности на любой территории, простота управления нематериальными активами, их учета и адекватной рыночной оценки;
- простота, прозрачность и доступность механизмов и программ государственной поддержки малого и среднего бизнеса, наличие гармоничной системы налоговых льгот для инновационных предпринимателей и инвесторов;
- наличие разнообразной палитры финансового, фондового, инвестиционного инструментария для привлечения, в случае необходимости, дополнительных ресурсов или проведения стратегических слияний/поглощений.

3.2.3 Активное участие в ликвидации «провалов» рынка, связанных с отсутствием перечисленных в п. 3.2.2. условий, является для ОАО «РВК» стратегической инициативой, позволяющей существенно повысить привлекательность технологического предпринимательства в России, добиться высокой инвестиционной привлекательности российского венчурного рынка на международной арене.

3.2.4 В этой связи, ОАО «РВК» концентрирует свои усилия и ресурсы на следующих направлениях, не ограничиваясь ими:

- Анализ и мониторинг законодательной и нормативной базы, определяющей институциональную среду инновационно-технологического предпринимательства, поиск решений с широким привлечением к этому участников рынка;

- Разработка предложений в органы исполнительной и законодательной власти по изменению или доработке соответствующих нормативных актов;
- Систематизация неформальной составляющей информационной инфраструктуры венчурного рынка, «кодификация» общепризнанных неформальных правил делового общения и оборота, необходимых для поддержания должной репутации на рынке новых технологий и венчурных инвестиций
- Создание и ускоренное развитие сети партнеров ОАО «РВК», как инструмента реализации Стратегии ОАО «РВК»;
- Активная международная деятельность ОАО «РВК» как института развития, обладающего мандатом на реализацию международных инициатив,, нацеленных на обеспечение глобальной конкурентоспособности ОАО «РВК», участников российского венчурного и технологического рынков.

### **3.3 Анализ, мониторинг и совершенствование законодательной и нормативной базы, определяющей институциональную среду инновационно-технологического предпринимательства**

3.3.1 ОАО «РВК» при тесном взаимодействии с участниками рынка, органами исполнительной и законодательной власти, другими институтами развития будет осуществлять интеграцию опыта, мнений и практик работы венчурного рынка, инициировать подготовку законопроектов в сфере правового обеспечения рынка венчурных инвестиций, оборота интеллектуальной собственности, технологического предпринимательства, в частности, норм, регулирующих деятельность паевых инвестиционных фондов, простых товариществ, саморегулируемых организаций, акционерных обществ и обществ с ограниченной ответственностью.

3.3.2 ОАО «РВК» будет стремиться ликвидировать излишние законодательные и административные барьеры, стоящие на пути увеличения притока в инновационную экономику капитала состоятельных частных лиц, а также институциональных инвесторов, в том числе пенсионных фондов, банков, международных финансовых организаций и компаний, хедж-фондов.

3.3.3 Существенные трудности при внедрении позитивных изменений законодательства и нормативной базы позволяют ОАО «РВК» выступать в качестве одного из наиболее активных лидеров пилотных программ, имеющих целью тестирование предлагаемых изменений законодательства в инновационной сфере, анализ результатов их применения и соответствия реалиям российского рынка.

#### **3.4 Развитие партнерской сети ОАО «РВК»**

3.4.1 Развитая партнерская сеть является для ОАО «РВК» важнейшим инструментом развития инфраструктуры инновационно-технологического рынка и формирования недостающих элементов среды венчурного предпринимательства.

3.4.2 Партнерская сеть используется ОАО «РВК» как средство реализации деловых и информационных связей с рынком, для исследовательской и другой деятельности, способствующей развитию венчурного рынка и технологического предпринимательства.

3.4.3 Партнерами ОАО «РВК» станут специалисты, организации и профессиональные сообщества, в том числе:

- крупные частные и институциональные инвесторы;
- экспертные сообщества;
- компании различного профиля;

- поставщики инновационной продукции и услуг;
- региональные органы поддержки венчурного рынка.

3.4.4 Партнерам, сотрудничающим с ОАО «РВК» и достигавшим значительных успехов, может оказываться маркетинговая и иная поддержка для продвижения как собственного бренда, так и программ ОАО «РВК», участников партнерской сети ОАО «РВК» на рынке.

### **3.5 Принципы региональной политики**

3.5.1 Региональная политика ОАО «РВК» будет основываться на отраслевой и региональной политике государства и должна быть направлена на содействие:

- формированию и развитию центров опережающего развития на территории России;
- созданию инновационно-технологических кластеров (кластеров инновационной конкурентоспособности);
- определению конкурентных преимуществ региона, территории и/или отрасли, формированию условий для их динамичного роста;
- последовательному освоению неосвоенных территорий России, имеющих потенциальные долгосрочные экономические преимущества;
- укреплению экономической целостности России и созданию условий устойчивого развития региональных инновационно-технологических и венчурных рынков.

3.5.2 Инструментом осуществления региональной политики ОАО «РВК» является партнерская сеть ОАО «РВК» и ее региональный срез - региональная сеть партнеров ОАО «РВК», формирование которой планируется осуществлять поэтапно:

- Первый этап (2010 – 2012 гг.) – создание региональной сети партнеров ОАО «РВК» и партнеров фондов с участием ОАО «РВК», включая Венчурных партнеров фондов посевных инвестиций ОАО «РВК», позиционирование их в качестве региональных точек активности ОАО «РВК», с последующим определением зон ответственности на территориях субъектов Российской Федерации;
- Второй этап (с 2013 г.) – создание на базе Венчурных партнеров центров формирования управляющих команд венчурных фондов. ОАО «РВК» будет содействовать, преобразованию ряда наиболее развитых и успешных Венчурных партнеров в фонды с участием капитала ОАО «РВК» и частных инвесторов.

3.5.3 К основным задачам региональной политики ОАО «РВК» относятся:

- организация взаимодействия с органами власти субъектов Российской Федерации, отвечающими за привлечение инвестиций в регион, развитие финансовой системы и промышленности региона, инновационное развитие;
- осуществление взаимодействия с региональными компаниями, инициаторами крупных инвестиционных проектов;
- мониторинг региональных программ и стратегий развития, участие в их разработке, представление интересов ОАО «РВК» и участников партнерской сети ОАО «РВК» при их реализации;

## **3.6 Популяризация инновационной деятельности**

3.6.1 ОАО «РВК» участвует в популяризации инновационной деятельности, как фактора формирования мотивационных механизмов инновационного предпринимательства. ОАО «РВК» способствует пониманию обществом карьерных путей и социальных лифтов в профессиях, связанных с

инновационным развитием, осознанию рисков и вознаграждений, связанных с инновационным предпринимательством.

### 3.6.2 В целях популяризации инновационной деятельности, ОАО «РВК» :

- Расширяет и углубляет взаимодействие с российскими и международными профессиональными ассоциациями и организациями;
- Оказывает организационно-финансовое содействие партнерским средствам массовой информации, информационным ресурсам и компаниям;
- Принимает спонсорское и информационно-экспертное участие в национальных и международных мероприятиях (конкурсах, форумах, круглых столах, конференциях, выставках), посвященных тематике венчурного бизнеса, коммерциализации интеллектуальной собственности, формированию успешных бизнес-проектов и предпринимательских команд.
- Применяет, руководствуясь принципами рыночной конкуренции, свои инвестиционные механизмы для поддержки деятельности коммерческих организаций, предоставляющих эффективные решения для широкого охвата ключевой для развития венчурной индустрии аудитории.

3.6.3 Главной целью ОАО «РВК» при популяризации инновационной деятельности является создание основы для преодоления кадрового дефицита, появления значительного количества технологических предпринимателей и менеджеров, управляющих венчурными фондами и инновационными компаниями. В связи с этим, ОАО «РВК» будет уделять особое внимание программам и проектам, реализуемым с участием студентов, молодых ученых и специалистов, а также активно поддерживать мероприятия по развитию детского и юношеского технического творчества в России.

### **3.7 Информационное насыщение рынка**

3.7.1 ОАО «РВК» организует для управляющих венчурными фондами, технологических предпринимателей, разработчиков инновационной продукции программы обеспечения доступа к источникам маркетинговой, научной, технологической, правовой и справочной информации, результатам мониторинга венчурного рынка и осуществленных на нем сделок, стремясь насытить рынок необходимой информацией для увеличения количества и качества проведенных сделок с участием венчурного капитала.

3.7.2 Задача программ по информационному насыщению рынка – распространение и применение на практике:

- успешного опыта коммерциализации разработок и реализации инновационных проектов в России и за рубежом;
- лучших мировых форм и способов организации венчурных и прямых инвестиций, создания фондов, выращивания инновационных компаний;
- содействие инновационным компаниям и их инвесторам в выработке и реализации оптимальных и конкурентоспособных бизнес-стратегий на основе наиболее успешных аналогов.

3.7.3 В партнерстве с заинтересованными организациями, ОАО «РВК» будет участвовать в создании различных информационно-коммуникационных ресурсов (в том числе, «библиотеки ОАО «РВК»»), обеспечивающих доступ инновационного сообщества к важнейшей профессиональной литературе и периодическим изданиям.

### **3.8 Развитие у инновационных предпринимателей, инвесторов и разработчиков навыков ведения инновационного бизнеса**

3.8.1 ОАО «РВК» организует и поддерживает программы специальной подготовки для разработчиков, предпринимателей и инвесторов, направленные на развитие навыков инновационного бизнеса. ОАО «РВК» поддерживает проведение российских и международных конкурсов инновационных технологических проектов предпринимателей, ученых, инженеров, а также студентов и школьников, спонсирует участие российских представителей в этих конкурсах.

3.8.2 С целью подготовки наиболее профессиональных кадров для венчурного рынка, способных эффективно осуществить международную экспансию российских венчурных фондов и инновационных компаний, ОАО «РВК» участвует в организации стажировок российских участников инновационного процесса в лучших зарубежных венчурных фондах и организациях инновационной инфраструктуры.

3.8.3 Программы повышения уровня компетентности российских инновационных предпринимателей ОАО «РВК» реализует, как правило, в партнерстве с ВУЗами, академическими и отраслевыми институтами, бизнес-школами, коммерческими учебными центрами.

### **3.9 Содействие глобальной конкурентоспособности национального венчурного рынка**

3.9.1 ОАО «РВК» содействует включению российского инновационного сообщества в мировое, объединяя российские сети деловых, партнерских, информационных связей с аналогичными сетями других стран, расширяя возможности обмена знаниями, опытом, технологиями, капиталом, включения российских компаний в важнейшие технологические цепочки международного рынка, а фондов с участием российского капитала – в ключевые инвестиционные и информационные потоки.

3.9.2 ОАО «РВК», совместно с участниками партнерской сети, организует постоянную программу по оценке уровня конкурентоспособности в глобальном масштабе российской инновационной системы и будет проводить исследовательские работы по анализу «узких» мест на пути её развития с дальнейшей публикацией результатов таких работ.

3.9.3 ОАО «РВК» реализует программы, инструменты и инициативы, направленные на содействие глобальной конкурентоспособности национального венчурного рынка, в соответствии с Положением о принципах инвестиционной политики ОАО «РВК» и иными внутренними документами Общества, утверждаемыми Советом директоров ОАО «РВК».

### **3.10 Развитие отношений с финансовыми организациями стран СНГ**

3.10.1 Внешние географические предпочтения ОАО «РВК», при осуществлении деятельности по реализации своей Стратегии развития, лежат в наиболее технологически развитых зонах мира, однако, особое внимание ОАО «РВК» будет уделять работе на евразийском пространстве, в частности, широкому взаимодействию с такими интеграционными организациями и институтами, как Евразийское экономическое сообщество, Шанхайская организация сотрудничества, Европейский союз, с крупными национальными международными инвесторами и промышленными группами.

### **3.11 Привлечение участников международного венчурного рынка в Россию**

3.11.1 ОАО «РВК» разработает и осуществит программу привлечения на российский рынок зарубежных венчурных капиталистов и экспертов. Целью данной программы будет оказание поддержки российским инновационным компаниям и венчурным фондам в получении доступа к передовым технологиям инновационного бизнеса, современным методам

управления венчурным капиталом, и к неформальным профессиональным сообществам.

3.11.2 Одним из приоритетов в деятельности ОАО «РВК» является установление долгосрочных отношений с международными венчурными фондами на партнерских, взаимовыгодных условиях. ОАО «РВК» будет рассматривать предложения генеральных партнеров международных фондов о присоединении к действующим или создаваемым фондам, имея целью получить доступ к современным технологиям их работы и информационным и деловым сетям, в которые они включены.

3.11.3 Под эгидой ОАО «РВК» будет создан международный экспертный совет из наиболее авторитетных и опытных представителей венчурной индустрии мира для обеспечения максимально качественной подготовки всех мероприятий ОАО «РВК» на международном рынке, включая формирование бренда, своевременное получение аналитики «из первых рук» о трендах и событиях технологического рынка, экспертизы внешнеэкономических операций венчурных фондов с участием ОАО «РВК», агрегации передового опыта мировой венчурной отрасли.

3.11.4 Приоритетным направлением в международной деятельности ОАО «РВК» является организация сотрудничества и взаимодействия с российской диаспорой за рубежом. При участии российской диаспоры ОАО «РВК» выстраивает деловые связи российских предпринимателей и инноваторов с бизнес – структурами, работающими на глобальных рынках. ОАО «РВК» создает Совет соотечественников, в который войдут наиболее успешные в инновационном бизнесе выходцы из России, стремящиеся способствовать подъему инновационной деятельности в нашей стране.

### **3.12 Содействие продвижению на международном рынке участников российской венчурной индустрии и продукции/услуг инновационных компаний.**

3.12.1 Рост капитализации инновационных компаний напрямую зависит от их способности широко охватить свои целевые сегменты рынка, выстраивать каналы сбыта, расширять присутствие на наиболее активных национальных рынках мира. С целью продвижения продукции и услуг инновационных компаний, ОАО «РВК» организует ряд долгосрочных программ по поддержке внешнеэкономической активности российских технологических компаний.

3.12.2 ОАО «РВК» поддерживает выход российских венчурных фондов на глобальные рынки с использованием всех доступных инструментов, в том числе с использованием услуг профессиональных посредников, работающих на международных рынках, а также ресурсы представительств за рубежом российских государственных и коммерческих организаций и структур.

### **3.13 Приобретение зарубежных технологических активов и использование международных каналов коммерциализации инноваций.**

3.13.1 Существующий тренд развития глобальной инновационной системы заставляет участников международного венчурного рынка концентрировать предприятия и капиталы, производить слияния и поглощения комплиментарных технологических активов в разных странах. ОАО «РВК» поддерживает операции российских инновационных компаний и венчурных фондов по приобретению/поглощению создающих стабильную основу для развития и роста их капитализации технологических активов за рубежом, составляющих звено значимых мировых технологических цепочек.

3.13.2 При реализации задач Стратегии развития ОАО «РВК», в случае необходимости, использует инвестиционные механизмы для приобретения участия/контроля в зарубежных компаниях, специализирующейся на продвижении инноваций, развитии инновационных бизнесов, привлечении инвестиций в технологические компании с целью обеспечения прямого доступа российских венчурных фондов и их портфельных компаний к потенциальным клиентам, соинвесторам, фондам прямых инвестиций, фондовым рынкам.

#### **4. Обеспечение доступности и высокого качества технологической бизнес-экспертизы для участников технологического и венчурного рынка**

##### **4.1 Содействие возникновению сетевого сообщества экспертов, формирование экспертного пула для технологического и венчурного рынка**

4.1.1 ОАО «РВК» развивает отраслевую инфраструктуру технологического и венчурного рынка, в частности, путем создания экспертных советов, экспертного пула и саморазвивающихся экспертных сетей. С их помощью ОАО «РВК» обеспечивает российским разработчикам, инновационным предпринимателям и венчурным инвесторам доступ к знаниям о лучших мировых практиках и методах развития инновационного бизнеса, актуальным данным о развитии технологических трендов и маркетинговым данным по интересующим секторам промышленности и отдельным видам продукции и услуг.

4.1.2 С целью обеспечения высокого качества технологической бизнес-экспертизы для реализации программ и проектов ОАО «РВК», а также для обеспечения успеха венчурных фондов и инновационных компаний с участием средств ОАО «РВК», при ОАО «РВК» создаются постоянно

действующие Экспертные советы по основным направлениям деятельности ОАО «РВК».

4.1.3 ОАО «РВК» активно формирует свой экспертный пул – совокупность экспертных советов при ОАО «РВК» по приоритетным направлениям, а также отдельных экспертов и аккредитованных при ОАО «РВК» экспертных организаций. В экспертный пул ОАО «РВК» войдут ведущие российские и зарубежные специалисты различного профиля – ученые, инженерно-технические специалисты, бизнес-эксперты, специалисты по инвестициям и другие. Управление экспертными ресурсами ОАО «РВК» будет осуществляться специальным подразделением ОАО «РВК» в тесном взаимодействии с участниками партнерской сети ОАО «РВК».

4.1.4 ОАО «РВК» содействует формированию саморазвивающихся сетевых сообществ экспертов, экспертных учреждений и компаний на основе своего официального экспертного пула и экспертных советов, используя, при необходимости свои инвестиционные механизмы.

## **4.2 Организация экспертизы проектов венчурных фондов и использование экспертов ОАО «РВК» на этапе предварительного анализа проектов**

4.2.1 С целью снижения затрат времени и средств на оценку проектов, повышения эффективности работы инвестиционных комитетов, венчурные фонды с участием средств ОАО «РВК» могут привлекать к анализу поступающих инвестиционных проектов участников экспертного пула ОАО «РВК» как на периодической основе, так и в составе подразделений, ответственных за анализ проектов.

4.2.2 Для повышения качества инвестиционных решений, снижения рисков для своих вложений в венчурные фонды, ОАО «РВК» будет производить научно-технологическую и бизнес-экспертизу, другие виды экспертиз

инновационных проектов, представляемых на рассмотрение Инвестиционных комитетов венчурных фондов.

4.2.3 При создании дочерних и зависимых обществ, рассмотрении предложений управляющих формируемых венчурных фондов, а также при обнаружении направлений потенциального технологического прорыва, ОАО «РВК» будет самостоятельно инициировать проведение соответствующего анализа и экспертиз с привлечением всех имеющихся экспертных ресурсов.

#### **4.3 Содействие возникновению брокеров информационных, экспертных и консалтинговых услуг**

4.3.1 В связи с недостаточным уровнем развития рынка качественной технологической и бизнес-экспертизы, консалтинговых услуг для инновационных предпринимателей, ОАО «РВК», используя свой экспертный пул, участников партнерской сети ОАО «РВК» и имеющиеся инвестиционные механизмы, предусмотренные «Положением об инвестиционной политике ОАО «РВК», будет содействовать созданию и развитию специализированных брокеров информационных, экспертных и консалтинговых услуг, снижающих издержки инновационных компаний при подготовке проектов и венчурных фондов – при анализе поступающих предложений. Сеть брокеров информационных, экспертных и консалтинговых услуг, включенная в партнерскую сеть ОАО «РВК», позволит инициировать рост спроса и предложения на консалтинговом рынке, доведя качественную экспертизу до российских инновационных компаний.

4.3.2 Брокеры информационных, экспертных и консалтинговых услуг будут предоставлять участникам экспертного пула ОАО «РВК», при их согласии, специальную маркетинговую поддержку, информируя

участников рынка о наличии и состоянии экспертных ресурсов, формах и правилах взаимодействия с ними.

## **5. Оценка ожидаемых результатов реализации Стратегии развития ОАО «РВК», контроль за исполнением и основные этапы её реализации**

### **5.1 Оценка ожидаемых результатов реализации Стратегии развития ОАО «РВК»**

5.1.1 Реализация Стратегии развития ОАО «РВК» в период 2009-2020 гг. предполагает достижение оптимального значения ключевых показателей деятельности ОАО «РВК», как фонда фондов и института развития, так и показателей развития венчурного рынка в России.

5.1.2 Основным ключевым показателем развития венчурного рынка в России ОАО «РВК» считает объемы сделок по инвестированию в инновационные компании и венчурные фонды, а также сделок по слиянию/поглощению соответствующих активов. Ожидаемое изменение данного показателя к 2020 г. находится в диапазоне от 60 до 300 млрд. руб. в год в ценах 2009 г. с существующего уровня в 1,5 - 2 млрд. руб.

5.1.3 Качественные характеристики институциональных изменений, ожидаемых в результате деятельности ОАО «РВК» в 2009 - 2020 следующие:

- становление ОАО «РВК» как эффективного института государственной политики в области развития инновационной экономики, реального механизма оперативного и стратегического стимулирования экономического роста;
- насыщение российской экономики венчурными инвестициями, обеспечивающими снятие инфраструктурных ограничений роста,

модернизацию и обновление основных фондов, развитие инновационной сферы, повышение конкурентоспособности экономики;

- запуск новых механизмов государственно-частного партнерства по стимулированию инвестиций частного капитала в инновационные проекты;
- создание непрерывного процесса по выявлению инноваций и технологий, их коммерциализации и продвижению на национальный и международный рынки, что обеспечит прочную основу для реализации инновационного сценария развития экономики России.

## **5.2 Контроль за реализацией Стратегии развития ОАО «РВК»**

5.2.1 Реализация разработанной Стратегии развития ОАО «РВК» потребует создания и внедрения адекватной системы стратегического управления с постоянным контролем и оценкой степени достижения поставленных стратегических целей и механизмом корректировки управленческих решений и действий.

5.2.2 Основными инструментами обеспечения эффективной реализации Стратегии развития ОАО «РВК» должны стать:

- система сбалансированных показателей эффективности работы подразделений и топ-менеджеров ОАО «РВК», позволяющая индивидуально и интегрально оценивать достижение стратегических и тактических целей ОАО «РВК» и обеспечивать оперативное планирование;
- стратегическое и краткосрочное бизнес-планирование и бюджетирование;
- система мотивации и обучения персонала для достижения стратегических целей развития ОАО «РВК»;

- приверженность принципам единства Стратегии, бизнес-процессов и организационной структуры Компании, а также рыночной ориентации бизнес процессов, проектов и инструментов компании.

5.2.3 ОАО «РВК» при оценке краткосрочной и долгосрочной эффективности деятельности по реализации своей Стратегии развития на регулярной основе ведет расчет значений ключевых показателей различного уровня, отражающих результаты деятельности компании. Ключевые показатели, на изменение которых непосредственно влияют действия руководства и персонала ОАО «РВК», являются контрольными. ОАО «РВК» также ведет учет индикативных показателей, отражающих динамику развития венчурного рынка в сегменте активности ОАО «РВК» (Полный перечень ключевых показателей приведен в Приложении 2).

### **5.3 Основные этапы реализации стратегии**

5.3.1 В целях исполнения Миссии и реализации Стратегии развития ОАО «РВК» будут разработаны и реализованы следующие программы, соответствующие набору ключевых показателей эффективности деятельности ОАО «РВК»:

- Программа развития инфраструктуры для посевных компаний;
- Программа стимулирования спроса на инновационные компании, продукты и услуги;
- Программа развития партнерской сети ОАО «РВК»;
- Программа институциональных инициатив;
- Программа стимулирования развития и самоорганизации инновационного сообщества;
- Программа глобализации российской инновационной системы;

- Программа обеспечения доступности и высокого качества бизнес–экспертизы;
- Программа инвентаризации и мониторинга инновационной экосистемы;
- Программа продвижения инновационного предпринимательства и историй успеха;

5.3.2 Реализация Стратегии развития ОАО «РВК» будет осуществляться поэтапно:

- Активное вовлечение персонала ОАО «РВК» в реализацию целей и задач стратегии, развитие инициативы и ответственности; обучение оптимизации бизнес-процессов, использованию системы показателей эффективности;
- детальная разработка содержания и графиков запуска программ ОАО «РВК»;
- разработка и внедрение системы стимулирования и мотивации сотрудников в соответствии со структурой бизнес-процессов, организационной структурой ОАО «РВК» и системой показателей, принятых в стратегии для оценки и планирования каждого подразделения, сотрудника, команды;
- операционное планирование и совершенствование системы бюджетирования в ОАО «РВК» с учетом принятой системы показателей эффективности;
- периодическая корректировка управленческих решений и действий с учетом результатов мониторинга состояния и изменений внешней среды и достигнутых результатов работы при выполнении программ ОАО «РВК», степени исполнения Миссии ОАО «РВК».

## **6. Приложение 1. Программы ОАО «РВК»**

### **6.1 Программа развития инфраструктуры для посевных компаний**

Целями данной программы являются:

- устранение острого недостатка источников капитала для компаний посевной стадии развития;
- создание условий для формирования непрерывного потока сделок в венчурные фонды, в т.ч. созданные с участием ОАО «РВК»;
- значительное увеличение количества стартующих новых технологических компаний для приобретения венчурными инвесторами и фондами ранней стадии;
- существенное повышение качества стартующих новых технологических компаний, увеличение процента их выживаемости.

Данная программа состоит из следующих инициатив:

- венчурное инвестирование на посевной стадии;
- создание и поддержка сети венчурных партнеров;
- повышение эффективности существующих инкубаторов и технопарков;
- поддержка корпоративных ЦТТ для промышленных компаний;
- поддержка ЦТТ для ВУЗов и НИИ;
- проведение и поддержка участия российских стартапов в конкурсах/конференциях/рейтингах/обзорах;
- создание комплектов шаблонов документов in-a-box;
- создание центров катализации (seed-houses);

- мониторинг и повышение эффективности деятельности центров катализации (seed-houses).

## **6.2 Программа стимулирования спроса на инновационные компании, продукты и услуги**

Целями данной программы являются:

- Повышение спроса на инновационные продукты / услуги на отечественном рынке;
- Повышение спроса на инновационные компании на отечественном рынке капитала;
- Увеличение степени вовлеченности крупных промышленных компаний в процесс развития инновационной экономики в России.

Данная программа состоит из следующих инициатив:

- Артикулирование спроса на инновации со стороны компаний реального сектора;
- Привлечение финансов компаний реального сектора в венчурные фонды;
- Продвижение продуктов/услуг инновационных компаний в реальный сектор;
- Венчурное инвестирование на ранней, средней и поздней стадиях.

## **6.3 Программа развития партнерской сети ОАО «РВК»**

Целями данной программы являются:

- увеличение количества инфраструктурных игроков отечественного инновационно–технологического рынка и содействие формированию всех необходимых элементов среды венчурного рынка;

- повышение эффективности инфраструктурных игроков отечественного инновационно–технологического рынка и качества предоставляемых ими услуг;
- снижение инфраструктурных расходов отечественных инновационных компаний с целью повышения их конкурентоспособности на глобальном рынке.

Данная программа состоит из следующих инициатив:

- поддержка и координация партнеров;
- поддержка экспертов.

#### **6.4 Программа институциональных инициатив**

Целями данной программы являются:

- создание механизмов взаимодействия РВК с органами государственной власти (как законодательной, так и исполнительной) на федеральном и региональном уровнях;
- проведение адресной работы, направленной на идентификацию и снятие существующих конкретных институциональных барьеров, препятствующих эффективному развитию инновационно-венчурной экосистемы в России;
- проведение адресной работы, направленной на создание на государственном уровне механизмов содействия развитию инновационно-венчурной экосистемы в России (технологические коридоры, институт уполномоченного по правам инновационного предпринимателя).

Данная программа состоит из следующих инициатив:

- мониторинг, анализ и создание предложений механизмов государственной поддержки и снятию административных барьеров;

- работа с представителями государственной власти по региональным законодательным и исполнительным инициативам снятия административных барьеров, создание механизмов поддержки;
- работа с представителями государственной власти по федеральным законодательным и исполнительным инициативам снятия административных барьеров, создание механизмов поддержки;
- создание и функционирование офиса уполномоченного по правам инновационного предпринимателя;
- создание технологических коридоров.

## **6.5 Программа стимулирования развития и самоорганизации инновационного сообщества**

Целью данной программы является:

- Создание устойчивых самостоятельных общественных институтов самоорганизации инновационной отрасли, способных в будущем самостоятельно поддерживать эффективное развитие российских инноваций, обеспечение их конкурентоспособности и продвижения на мировом рынке.

Данная программа состоит из следующих инициатив:

- Поддержка групп энтузиастов, сообществ, ассоциаций;
- Развитие и поддержка инновационных средств массовой информации;
- Создание и поддержка онлайн-ресурса ОАО “РВК”.

## **6.6 Программа глобализации российской инновационной индустрии**

Целями данной программы являются:

- Привлечение участников международного венчурного рынка в Россию;
- Содействие продвижению на глобальном рынке участников российской венчурной индустрии и продукции инновационных компаний;
- Формирование на зарубежных рынках устойчивого позитивного отношения к российским инновационным компаниям.

Данная программа состоит из следующих инициатив:

- Интеграция российских инновационных игроков в международные сообщества;
- Интеграция российской инновационной диаспоры в инновационную экосистему РФ;
- Помощь российским инновационным компаниям в выходе на зарубежные рынки;
- Продвижение Российских инноваций в международной венчурной аудитории;
- Привлечение международных инвестиций в российские компании;
- Привлечение российских инвестиций в международные компании.

## **6.7 Программа обеспечения доступности и высокого качества бизнес-экспертизы**

Целями данной программы являются:

- обеспечение доступности и высокого качества технологической бизнес-экспертизы как для ОАО «РВК», ее фондов, так и для других участников рынка;
- повышение квалификации специалистов различных категорий, необходимых для развития отечественного инновационного рынка;
- содействие инновационным компаниям в формировании советов директоров и консультативных советов;
- усиление интеграционных связей между инновационной и «традиционными» бизнес- и экспертной- средами.

Данная программа состоит из следующих инициатив:

- среднemasсовые образовательные программы и семинары;
- проведение конференций и съездов (средне- и узкомассовые);
- индивидуальные образовательные программы и передача экспертизы;
- создание и поддержка инфраструктуры предоставления образовательных услуг ОАО «РВК»;
- поддержка деятельности консультативных советов и советов директоров;
- привлечение советников в консультативные советы компаний и советы директоров;
- продвижение советников, консультативных советов, советов директоров и опционов;
- создание и управление сетями советников;
- управление сообществом экспертов-оценителей и координация проведения экспертной оценки.

## **6.8 Программа инвентаризации и мониторинга инновационной экосистемы**

Целью данной программы является:

- обеспечение ключевых игроков отечественной и глобальной инновационно-венчурных экосистем необходимой им фактической, экспертно-аналитической, сравнительной и прогностической информацией о венчурно-инновационном рынке Российской Федерации.

Данная программа состоит из следующих инициатив:

- инвентаризация экосистемы;
- подготовка аналитических отчетов;
- интеграция российской статистики в международные аналитические материалы.

## **6.9 Программа продвижения инновационного предпринимательства и историй успеха**

Целями данной программы являются:

- формирование в российском обществе позитивного отношения к профессии «инновационный предприниматель» и повышение рейтинга этой профессии;
- популяризация возможностей создания новых инновационных компаний и перспектив, которые на этом пути имеют инновационные предприниматели, позиционирование инновационного предпринимательства как престижного и прибыльного вида деятельности для успешных людей;

- формирование в общественной среде интереса к отечественным инновациям, веры в собственные силы и возможности;
- укрепление бренда ОАО «РВК».

Данная программа состоит из следующих инициатив:

- массовая кампания продвижения в медиа и PR;
- проведение и продвижение наград и премий;
- создание и проведение широких (массовых) образовательных программ (online, книги) и инициатив (конкурсы, олимпиады).

## **7. Приложение 2. Плановые контрольные и индикативные показатели ОАО «РВК» на 2009 - 2010 годы**

### **7.1 Используемая терминология:**

- Фонд ОАО «РВК»: инвестиционный фонд, созданный с привлечением средств ОАО «РВК», либо при поддержке ОАО «РВК».
- Компания ОАО «РВК»: инновационная компания, получившая инвестицию(и) от одного либо нескольких Фондов ОАО «РВК».
- Программа ОАО «РВК»: комплекс выходящих за рамки инвестирования мер, направленных на поддержку и развитие инновационной экосистемы, и осуществляемых ОАО «РВК» самостоятельно либо с привлечением сторонних организаций (преимущественно - партнеров). Программа ОАО «РВК» направлена на развитие инновационной экосистемы.
- Инициатива: осуществляемый партнером РВК комплекс мероприятий, проводимая им в рамках одной из программ ОАО «РВК».

- Партнер РВК: инфраструктурная либо сервисная организация, вовлеченная в одну либо несколько программ ОАО «РВК» в качестве оператора либо участника.
- Поддержанная компания: инновационная компания, не получившая инвестиций от Фондов ОАО «РВК», но участвующая в одной либо нескольких программах ОАО «РВК» в качестве бенефициара. В некоторых случаях поддержка, в виде предоставления доступа к специальным программам ОАО «РВК», оказывается компаниям-потребителям инноваций (предприятиям-клиентам инновационных компаний).
- Эксперт РВК: индивидуальный специалист, удовлетворяющий определенным квалификационным требованиям и участвующий в одной или нескольких программах ОАО «РВК».

## 7.2 Методика определения показателей:

7.2.1 Список контрольных показателей деятельности РВК на 2009-2010 определялся исходя из необходимости направления усилий РВК на решение, прежде всего, тех проблем российской инновационно-венчурной индустрии, которые тормозят ее развитие в целом. Для этого был осуществлен анализ узких мест (gap analysis) отечественной инновационно-венчурной экосистемы. Анализ узких мест осуществлялся параллельно с использованием двух различных подходов (математическое моделирование и адаптированный метод Дельфи), результаты применения которых использовались для взаимной кросс-валидации. После выявления и кластеризации узких мест был сформулирован ряд программ, направленных на преодоление наиболее критических из идентифицированных проблем (“расширение узких мест” экосистемы).

7.2.2 Контрольные и индикативные показатели деятельности РВК структурированы вокруг этих программ, что позволит осуществлять

мониторинг прогресса по наиболее приоритетным направлениям приложения усилий РВК. При этом акцент делался на тех показателях, на которые РВК имеет возможность оказывать непосредственное влияние - в список основных показателей не вносились макроэкономические показатели, характеризующие в целом экономику РФ и отечественную инновационно-венчурную индустрию. В списке основных показателей было также минимизировано количество индикаторов, имеющих сугубо операционный характер – при определении ключевых показателей внимание уделялось, прежде всего, тем из них, которые характеризуют не процесс, а результат.

7.2.3 Показатели деятельности РВК сгруппированы в 11 блоков. Первый из них – высокоуровневый блок, характеризующий деятельность РВК в целом. Последующие десять блоков соответствуют различным планируемым программам РВК. Показатели характеризуют как инвестиционную деятельность РВК, так и ее усилия, направленные на развитие инфраструктуры поддержки инновационно-венчурной экосистемы России.

7.3 Плановые контрольные и индикативные показатели

<b>0. Высокочуровневые показатели</b>	<b>Тип</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Количество фондов РВК	К	8	10
Суммарный объем фондов РВК	К	21.8 млрд. руб.	25 млрд. руб.
В т.ч. частных денег	К	10 млрд. руб.	12.5 млрд. руб.
Количество компаний РВК	и	20	65
Объем сделок в компании РВК	и	1.8 млрд. руб.	5.5 млрд. руб.
В т.ч. частных денег	и	930 млн. руб.	2.6 млрд. руб.
Количество поддержанных компаний/предпринимателей	К		1500
Общая выручка компаний РВК и поддержанных компаний	и		700 млн руб
В т.ч. за счет внешнеэкономической деятельности	и		150 млн руб
Количество областей (регионов), в которых осуществляют деятельность компании РВК и поддержанные компании	и	8	20
Количество рабочих мест в компаниях РВК и поддержанных компаниях	и		8000
Количество партнеров РВК	К	50	200
Количество экспертов РВК	К	40	400
Количество обученных специалистов	К	900	3000

<b>1. Программа развития инфраструктуры для посевных компаний</b>	<b>Тип</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Количество посевных фондов РВК	<b>К</b>	1	1
Суммарный размер посевных фондов РВК	<b>К</b>	2 млрд. руб.	2 млрд. руб.
Из них частных денег	<b>К</b>	0 руб.	0 руб.
Количество инвестиционных сделок посевных фондов РВК	<b>К</b>	2	25
Из них количество полных выходов фондов РВК	и	0	0
Объем инвестиционных сделок посевных фондов РВК	<b>К</b>	40 млн. руб.	440 млн. руб.
Из них частных денег	и	10 млн. руб.	110 млн. руб.
Мультипликатор эффективности программ поддержки	<b>К</b>		2
Количество предпринимателей и компаний, получивших поддержку	<b>К</b>		1000
Общее количество инвестиционных заявок, поданных в посевные фонды РВК	и		200
Из них от поддержанных компаний	и		150
Количество венчурных партнеров РВК	<b>К</b>	5	50
Количество поддержанных компаний, получивших инвестиции	и		30
В т.ч. получивших инвестиции от (любых) фондов РВК	и		10
Объем сделок (объем инвестиций, полученных поддержанными компаниями из любых источников):	и		300 млн. руб.

<b>2. Программа стимулирования спроса на инновационные компании, продукты и услуги</b>	<b>Тип</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Количество венчурных фондов РВК ранней и поздней стадий	<b>К</b>	7	9
Суммарный объем фондов РВК ранней и поздней стадий	<b>К</b>	19.8 млрд. руб.	23 млрд. руб.
Из них частных денег	<b>К</b>	10 млрд. руб.	11 млрд. руб.
Из них денег компаний реального сектора экономики	<b>и</b>	2.5 млрд. руб.	2.5 млрд. руб.
Количество инвестиционных сделок венчурных фондов РВК ранней и поздней стадий	<b>К</b>	18	53
Из них количество полных выходов фондов РВК	<b>и</b>	0	0
Количество компаний, получивших инвестиции от венчурных фондов РВК ранней и поздней стадий	<b>К</b>	18	53
Объем инвестиционных сделок венчурных фондов РВК ранней и поздней стадий	<b>К</b>	1.8 млрд. руб.	5.1 млрд. руб.
Из них частных денег	<b>и</b>	0.9 млрд. руб.	2.6 млрд. руб.
Из них денег компаний реального сектора экономики	<b>и</b>	300 млн. руб.	850 млн. руб.
Количество компаний-потребителей, получивших результативную поддержку РВК	<b>и</b>		200

<b>3. Программа развития партнерской сети ОАО «РВК»</b>	<b>Тип</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Количество венчурных партнеров РВК	<b>К</b>	5	50
Количество действующих Партнеров РВК	<b>и</b>	50	200

Количество новых поддержанных РВК инициатив партнеров	И	10	50
Количество государственных органов и организаций – партнеров РВК	К	10	25

<b>4. Программа институциональных инициатив</b>	<b>Тип</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Количество разработанных при активном участии РВК законопроектов	К	1	2
Количество государственных органов и организаций – партнеров РВК	К	10	25

<b>5. Программа стимулирования развития и самоорганизации инновационного сообщества</b>	<b>Тип</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Количество людей, активно участвующих в программе	<b>К</b>		5000
Количество (само)организовавшихся активных сообществ	<b>К</b>		50
Количество действующих Партнеров РВК	и	50	200
Количество действующих Экспертов РВК	и	40	400
Количество новых поддержанных РВК инициатив партнеров	и	10	50
Из них вышедших на самоокупаемость	и	0	0

<b>6. Программа глобализации российской инновационной индустрии</b>	<b>Тип</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Количество инновационных компаний и/или предпринимателей, получившим поддержку РВК по выходу на международный рынок, или получивших инвестиции РВК и вышедших на международный рынок	и	6	100
Объем продаж на зарубежных рынках компаний РВК и поддержанных РВК компаний	и		5 млн. USD
Объем международного капитала в фондах РВК, компаниях РВК или компаниях, получивших поддержку РВК	<b>К</b>		50 млн. USD
Объем капитала фондов РВК, компаний РВК или компаний, получивших поддержку РВК, в международных инновационных компаниях и фондах	<b>К</b>		50 млн. USD
Размер аудитории, охваченной международными маркетинговыми программами РВК, продвигающими российский инновационный рынок	и	500	100 000

<b>7. Программа обеспечения доступности и высокого качества бизнес-экспертизы</b>	<b>Тип</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Количество инновационных компаний, привлекающих советников из пула Экспертов РВК	и		25
Количество специальностей (категорий специалистов, профессий), для которых запущены программы трансфера экспертизы	К	3	10
Количество участников программ трансфера экспертизы (принявших участие в программах трансфера экспертизы)	К	900	3000
Количество действующих Экспертов РВК	К	40	400

<b>8. Программа инвентаризации и мониторинга инновационной экосистемы</b>	<b>Тип</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Аудитория (количество подписчиков и получателей)	К		5 000

<b>9. Программа продвижения инновационного предпринимательства и историй успеха</b>	<b>Тип</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Средняя узнаваемость компаний из списка "историй успеха"	и		10%
Консолидированный охват маркетинговых компаний (суммарный размер затронутой аудитории)	К		10 млн
Престиж профессии "инновационный предприниматель"	и		20%

## **8. Приложение 3. Пояснительная записка к Стратегии развития ОАО «РВК»**