

Евгений Коган:

«С людьми самое главное – быть честным»

Глава инвестиционного банка «Московские партнеры» Евгений Коган считает, что здравого смысла и неформального обсуждения с экспертами иногда вполне достаточно для принятия первичного решения об инвестициях в стартап.

Бюрократия, формальный подход к контролю за использованием госденег, отсутствие права на ошибку и несформированная инновационная культура лишают государственные инвестиции привлекательности для венчура. Основным принципом взаимодействия инвестбанков и институтов развития с инвесторами и государством должна быть простая честность. Эти и другие мысли – в интервью эксперта Центру социального проектирования «Платформа» в рамках проекта «Технологическая волна в России».

ОЦЕНКА ПРОЕКТА ИНВЕСТРОМ

Естественно, первоначально оценка проекта – это некие эмоции: «Вау, прикольно, нравится». Но чисто эмоциональные решения обычно самые плохие, поэтому дальше нужно смотреть исключительно рационально. Меня как инвестбанкира не интересуют вещи, которые осчастливят мир. Меня интересуют вещи, которые имеют сугубо практическое значение.

В частности – очень простой вопрос – кто за ту или иную идею готов платить? Насколько это будет рентабельно и масштабируемо? Наконец – какой может быть «экзит» для инвестора? Я знаю, что есть кто-то, кому это интересно, когда речь идет о монетизации и капитализации. Вот такие проекты мне интересны. А так, что «теоретически проект безумно интересен человечеству, давайте развивать» – я не фанатик.

Да, я часто мало что понимаю в том или ином бизнесе, где создан конкретный стартап или планируется его создание. Но у меня есть экспертиза. Всегда можно найти, нанять, взять наконец в долю, экспертов и специалистов по данному вопросу. Если мне самому более-менее понятен бизнес, с которым ко мне пришли, я сам могу быть экспертом.

В противном случае, во-первых, есть здравый смысл. С экспертами, со специалистами, нужно уметь разговаривать, их слушать и слышать. Но сводить это на уровень обычной бюрократии нельзя: создадим экспертные группы, сделаем выборку мнений, в итоге через полгода что-нибудь решим. Мораль – надо делать просто.

Если мне проект нравится, я в своей медиа-системе (мой собственный стартап) рассказываю о нем потенциальным инвесторам. «Ребят, хороший бизнес, все классно, приходите, посмотрите». Вижу, пришло 100 ответов. Выпустил, в частности, какой-то инвестпродукт – пришло 500 ответов «да, мне интересно, вышлите детали, давайте встретимся». То есть фитбек – для меня важнейший критерий – пойдет или не пойдет то или иное новшество.

ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ИНВЕСТИЦИИ И КУЛЬТУРА ИННОВАЦИЙ

Венчур – это всегда венчур, это всегда огромный риск.

И, допустим, вот ты вложил государственные или частично государственные деньги в определенный риск. А потом приходит товарищ майор, которого не волнует, что это риск, в его понимании ты украл государственные деньги. В нашей стране государственные деньги весьма опасно направлять туда, где есть риск.

Когда ты развиваешь инновационный бизнес, и тебе дают на него частное финансирование, тебе инвесторы, партнеры ставят определенные задачи. Например, создал я платный Telegram-канал. Мы с инвестором (инвестором в данном случае выступаю,

понятное дело я сам и мой партнер) договорились, что, согласно нашему бизнес-плану, я должен обеспечить прирост, как минимум, 150 подписчиков в месяц. Допустим, я обеспечил в первый месяц 120, во второй 110, в третий 130, в четвертый 135. Если мы оба частники, мы обсуждаем это, и инвестор говорит: «Ты молодец, главное, мы правильно идем, надо увеличить инвестиции в маркетинг, и все будет отлично».

Представим себе фантастическую ситуацию: инвестор – государственный банк или институт развития, и у тебя есть триггер: 150 подписчиков в месяц. Их формально нет – до свидания. Ты говоришь: «Ребята, да все же здорово, мы растем. Тебе отвечают: «Не так, как запланировано. План не выполнен». Дальше ты должен вернуть деньги. У тебя требуют деньги, а ты обычно под такие дела даешь личное поручительство. И твой продукт в лучшем случае кто-то частично прикарманит. Пример с телеграмм каналом понятное дело условный. Речь идет о более крупных и серьезных проектах.

В России нет госзаказов на инновации, как в Америке. Точнее они есть, но весьма странные. Там же, к примеру, корпорация Boeing, имеющая стратегическое значение для американской экономики, объявляет конкурс на некое необходимое им инновационное изобретение. Выбрали пять инновационных компаний, вложились в три. Две обанкротились: направление было неправильным, неинтересным, не совсем то, не докрутили. Но никто слова не скажет, всем изначально понятно, что не каждое вложение «выстрелит», кто-то может разориться, это нормально. Это культура инноваций. Необходима среда, где крутятся огромные и частные, и государственные деньги, где есть право на ошибку, и тогда эта система работает. А когда у тебя права на ошибку нет, то это не инновации.

Права на ошибку в России не дают не те, кто распределяет бюджет. Вице-премьер, коллегии, институты развития могут принять решение и выделить деньги. Но дальше придет проверяющий орган, с точки зрения которого деньги были расхищены, раз вложены во что-то не то. И за это кто-то

должен ответить. И попробуй докажи разницу между расхищением и неудачной или не очень удачной инвестицией.

А полугосударственные крупные госкорпорации сами не заинтересованы в появлении инноваций, которые существенно повысят эффективность их бизнеса: им важно освоить бюджеты и получить в следующем году еще больше, а не сокращать затраты. Здесь осваивают бюджет, а не новые технологии. И попробуйте мне доказать, что я не прав.

ПЕРИОДЫ ОТСУТСТВИЯ ПРИБЫЛИ ДЛЯ ИНВЕСТИЦИЙ В ВЕНЧУР – НОРМА

Например, я создаю новый фонд, вложение в очень интересную отрасль. И когда я соберу деньги, я не буду никуда спешить, и, может, буду какое-то время потихонечку инвестировать в какие-нибудь очень серьезные еврооблигации. Почему? Потому что лучше сохранить, чем быстро потерять. Я хочу найти то, что мне будет по-настоящему интересно, поэтому я лучше «посижу на деньгах». Если говорить о рыночном фонде, то лучше я куплю чуть позже и не соберу первые сливки, но поймаю растущий тренд, меня инвесторы простят, это надежнее. То же самое касается и вложений в стартапы. Ты собрал деньги, ты смотришь проекты, но пока не можешь найти то, что тебе нужно. Значит, либо расформируй фонд – это тоже бывает, это нормально: «Ребят, обстоятельства изменились, мы не будем вкладывать ваши деньги, потому что плохая рыночная конъюнктура, давайте мы их вам раздадим». Либо есть другой подход: «Слушайте, рынок сейчас сложный, давайте подождем полгода, посмотрим, может, еще полгода». Тоже какие-то триггеры выбирают для себя прежде, чем действительно деньги раздать.

С людьми самое главное – быть честным.

Они пришли к тебе, потому что ты профессионал, ты честный, тебе можно доверять. Так лучше им сказать: «Ребят, пока не нашел. У вас есть вариант забрать деньги или поддержать у меня, я эти деньги пока вложу во что-то прибыльное и с низкими

рисками. Мы в любой момент можем их раздать. Но я буду входить только тогда и только в те компании, когда найду то, за что мне не будет стыдно перед вами». И люди это понимают.

У государственных институтов развития ситуация, конечно, немного другая. Вот, например, есть у государства бюджет на какие-то направления, куда институт развития должен потратить государственные деньги. Если это есть – он, конечно, обязан потратить. Если институт развития скажет: «Ребят, мне не нравится конъюнктура, я не буду вкладывать» – тогда или его руководство уволят, или просто не дадут денег в следующем году. В отличие от частных инвестиций, цель госфинансирования другая. Государственные расходы очень часто являются двигателем развития страны. Когда, например, частный сектор затухает, кризис, тогда приходит государство в лице Роснано, Росатома и дает госзаказы предприятиям. Может быть, это будет неэффективно, но оно поддерживает производителя, поддерживает инноватора, поддерживает кого считает нужным в данный момент. И тут вопрос не в том, хочет Роснано вкладывать или нет. Если государство решило поддерживать какие-то секторы, то даже убыток – это нормально.

Но и здесь нужно просто брать и честно отчитываться, все показывать. Бюджет кончился, вложились, нужны еще деньги. Мы, как частники, это понимаем: есть первый раунд, второй раунд, третий раунд. На первом раунде ты создаешь какую-то идею, обрабатываешь. На втором раунде ты начинаешь ее воплощать в жизнь. На третьем ты масштабируешь ее, а на четвертом уже массово продаешь, не только монетизируешь, но часто и капитализируешь. На каждом раунде нужны деньги, это нормально. Поэтому нужно идти и находить это финансирование, убеждать инвесторов: «Хороший, ребята проект, мы вложились. Все идет как надо. Нужны теперь деньги на...» – и объясняешь на что, это нормальная ситуация. Это то самое взаимодействие с государством.