

## Основные механизмы функционирования корпоративных венчурных фондов в международных компаниях

Научный руководитель – Гурков Игорь Борисович

*Щетинин Иван Игоревич*

*Аспирант*

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Факультет бизнеса и менеджмента, Москва, Россия

*E-mail: ivan.shchetinin@gmail.com*

### Постановка проблемы и цель исследования

Корпоративные венчурные фонды (CVC) появились более 50 лет назад, когда компании начали конкурировать на основе технологических возможностей и обнаружили, что стандартные структуры НИОКР не могут обеспечить соответствие возросшим требованиям надежности продукции (оборудования, потребительских товаров, программного обеспечения). Первоначально воспринимаемые как что-то инородное, инвесторы CVC участвовали в 24% всех сделок, обеспеченных венчурным капиталом, в 2019 году. Кроме того, средства, полученные от CVC составили в 2019 г. примерно 40% от общего капитала высокотехнологичных компаний. Количество CVC быстро увеличивается; в 2018 году было создано на 33% больше новых фирм CVC, чем в 2017 году. С расширением масштабов деятельности CVC важно глубже понять принципы эффективного и действенного функционирования фондов CVC.

### Найденные пробелы в теории и практике

Учитывая, что CVC были активны в течение 50 лет, большинство их функциональных и организационных аспектов уже должны быть изучены и оптимизированы. Анализ деятельности CVC осложняется малым числом исследований об организации и функционировании CVC на уровне дочерних компаний (страновых подразделений), а также описаний, каким образом процессы и результаты деятельности CVC интегрируются в «основную» стратегическую и операционную деятельность корпорации.

При этом в 2020 году корпоративные венчурные фонды компаний переживали интенсивные организационные изменения, связанные с поиском места в общих организационных структурах корпораций (выделение в профильные или непрофильные подразделения компаний корпоративного центра, выделения в отдельные организации, слияние с иными подразделениями корпоративного центра). Это является новым феноменом, плохо описанным в литературе, явлением, новым для венчурных фондов, но не новым для деятельности материнских корпораций (крупные корпорации регулярно меняют организационную структуру корпоративного центра). Кроме того, актуализировался ряд общих вопросов:

- 1) диверсификация сфер деятельности корпорации с помощью действий CVC,
- 2) характер дальнейшего технологического развития и существования CVC
- 3) изменение типа венчурного инвестирования и восстановление феномена «predatory investment»
- 4) резкое увеличение общего уровня неопределенности в период пандемии и критерии выделения финансовых ресурсов корпорации на традиционную деятельность CVC и новые направления их деятельности
- 5) CVC как фактор развития динамических способности корпораций

## **Обзор литературы**

Мы проследили развитие академической литературы, посвященной CVC с 1960-х годов и исследованиям отношений между штаб-квартирой и дочерними компаниями с 1950-х годов. Мы использовали как академическую литературу, так и работы авторов-практиков, представленные в управленческих журналах и на специализированных Интернет-порталах. В связи с последними событиями нельзя обойти стороной немногочисленные, но важные работы по менеджменту в условиях ограничений, вызванными пандемией или иными кризисами (Estrada и др. 2016; Woolnought и Kramer 2007; Koçak и Warglien 2020; Van Fenema и Romme 2020). Данный список не является исчерпывающим и будет дополняться в процессе работы.

## **Методы исследований и необходимые данные**

Работа изначально была построена не совсем традиционным способом. По роду своей деятельности я оказался вовлечённым в полевое исследование (field study) в качестве активного участника процесса деятельности корпоративного венчурного фонда. Это позволило на первом этапе работы применить методы action research для выявления основных параметров (свойств) изучаемого феномена. На дальнейших этапах работы предполагается вернуться к традиционной последовательности действий подготовки диссертации - критическому анализу и синтезу существующей литературы, выявлению «research gaps», выдвижению гипотез, сбору информации для проверки гипотез – масштабному анализу корпоративных венчурных программ компаний, опросам менеджеров CVC, интервьюированию менеджеров CVC, сбору и анализу финансовой отчетности CVC.

## **Программа исследования**

Первым этапом подготовки работы являлся обзор и систематизация как базовых, так и новых свойств феномена. Вторым этапом является критический анализ существующей литературы, выявление основных конструкт описания феномена, доказанных соотношений между конструктами, анализу литературы, посвященной новым свойствам феномена и литературы, посвящённой методам изучению новых проявлений феноменов. Следующим этапом является выдвижение гипотез о возможных моделях управления деятельностью CVC и выявление факторов, лежащих в основе выбора между основными вариантами управления деятельностью CVC. Далее следует проверка гипотез и систематизация стратегических практик (структуризации деятельности CVC).

## **Результаты**

Исследование направлено на идентификацию различных моделей управления деятельностью CVC и выявление факторов, лежащих в основе выбора между основными вариантами управления деятельностью CVC. При этом особое внимание будет уделено 1) роли CVC в развитии технологических компетенций корпорации, 2) роли CVC в построении портфеля стратегических активов корпорации; 3) роли CVC в управлении стратегическими активами, что предположительно является существенными факторами, влияющими на общий характер деятельности CVC корпорации и построению модели управления данным корпоративным подразделением.

## **Источники и литература**

- 1) M. W Estrada, R., Griffith, A., Prim, C., Sinn, J. (2016), Pandemics in a changing climate –Evolving risk and the global response, Swiss Re, Zurich, available

at:hen three's a crowd: at: [https://www.swissre.com/dam/jcr:552d59b2-76c6-4626-a91a-75b0ed58927e/Pandemics\\_in\\_a\\_changing\\_climate\\_Full\\_report\\_FINAL.pdf9](https://www.swissre.com/dam/jcr:552d59b2-76c6-4626-a91a-75b0ed58927e/Pandemics_in_a_changing_climate_Full_report_FINAL.pdf9)

- 2) Koçak, Ö., Warglien, M. When three's a crowd: how relational structure and social history shape organizational codes in triads. *J Org Design* 9, 18 (2020). <https://doi.org/10.1186/s41469-020-00078-9>
- 3) Peterson, R. (1967). New venture management in a large company. *Harvard Business Review* (3), 68-76
- 4) Van Fenema, P.C., Romme, A.G.L. Latent organizing for responding to emergencies: foundations for research. *J Org Design* 9, 11 (2020). <https://doi.org/10.1186/s41469-020-00074-z>
- 5) Woolnough, K., Kramer, S. (2007), Influenza pandemics: Time for a reality check? Swiss Re Focus Report, Zurich, available at: [https://media.swissre.com/documents/influenza\\_a\\_pandemics\\_time\\_for\\_a\\_reality\\_check\\_en.pdf](https://media.swissre.com/documents/influenza_a_pandemics_time_for_a_reality_check_en.pdf)
- 6) Zacharakis A., M. G. (2000). The potential of actuarial decision models: can they improve the venture capital investment decision. *Journal of Business Venturing*, 15 (4): 323 – 347.