

Сегодня нужно воспитывать желание действовать

Есть ли реальная отдача от государственных инвестиций в инновации? Что важнее для развития – выстроенные институты или яркие личности? Можно ли резко повысить эффективность российских инноваций без существенного роста затрат? В рамках совместного проекта 2035.media и ЦСП «Платформа» «Технологическая волна в России» на этот вопрос ответил заместитель генерального директора Фонда содействия инновациям Павел Гудков

Как вы оцениваете качество российской инфраструктуры инноваций, работу «инновационных лифтов», взаимодействие институтов развития с частным бизнесом?

Трудно представить, что еще совсем недавно инновационной инфраструктуры в России просто не существовало. Сейчас практически все инструменты поддержки, реализуемые в мире, есть и у нас. На мой взгляд, проблема страны – не в ассортименте элементов инфраструктуры.

Основным источником капитала для развития экономики инноваций у нас выступает государство. В результате оно одновременно выполняет две противоречивые функции: инвестора и «стража» бюджетных денег. Первая функция – рисковая, прорывная; вторая – консервативная, охранительная.

В этой ситуации встает вопрос об эффективности трат на инновации. А конкретно, о том, как инновационные разработки влияют на рост качества жизни граждан. Поэтому нужны как правильные дела – приводящие к реальному инновационному росту, так и правильные слова – которые объяснили бы людям, что это инвестиции в будущее, и что сейчас гражданам России живётся лучше от таких же инвестиций, сделанных раньше. Есть масса примеров внедрения инноваций, которые касаются буквально

каждого, в том числе, из нашей практики.

Более 60 тысяч жизней спасено на текущий момент благодаря инновационным клапанам сердца, разработанным пензенской компанией «МедИнж». Десятки тысяч человек пользуются GPS-гаджетом компании «Кнопка жизни». Работают проекты, связанные с актуальными вопросами безопасности. В конце 1990-х фонд выдал 2 млн рублей компании «Аргус-Спектр» на проект по разработке и производству охранных систем безопасности. Компания создала беспроводной комплекс охранно-пожарной сигнализации и оповещения «Стрелец». Сегодня этими системами оснащены более 100 тысяч объектов в России, научная станция «Восток» в Антарктиде, а также Биг-Бен и Вестминстерский дворец. Выручка компании превышает 1,5 млрд рублей. В разработку подобных инноваций, решающих повседневные проблемы граждан, были вложены деньги налогоплательщиков. Но они окупились ростом налоговых поступлений, новыми рабочими местами и экспортной выручкой.

Стоит ли сегодня проблема подбора людей в институты развития, в бизнесе есть такая проблема?

Умные, мотивированные люди – ключ к успеху и в бизнесе, и в госуправлении. Важно развивать систему поиска и отбора талантливых кадров, поощрять их продвижение в бизнесе и командно встраивать в отраслевые структуры.

Я лично рассчитываю, что платформа «Россия – страна возможностей», в частности, конкурс «Лидеры России» – первый шаг к системной работе по развитию кадрового потенциала страны.

Что сегодня важнее – выверенная система институтов инновационного развития или архитектура личностей, в том числе, во главе этих институтов?

Опыт дает ответ на вопрос, что в инновационном бизнесе более эффективно: бесперебойная машинерия или яркая личность. Если во главе созданного института встаёт человек с набором ярких

качеств, персонификация влечет другой уровень ответственности. Это принципиальный момент, потому что человек, чувствующий ответственность за результат, способен его обеспечить, даже если процесс зарегламентирован. Обеспечить иногда сумбурно, интуитивно, но целенаправленно.

Яркие люди в российских инноваций есть, взять хотя бы Анатолия Чубайса в «Роснано». Но не похоже, чтобы яркость помогала.

Это вопрос не столько инноваций, сколько политической риторики. В его случае две роли налагаются слишком плотно. Тем не менее, государство здесь показывает пример правильного подхода: планы по развитию нанотехнологий реализуются, несмотря на обвинения, критику и даже ругань.

Может ли инновационная сфера, где востребованы сильные публичные личности, стать магнитом для потенциальных «персональных брендов»?

Накопление «критической массы» ярких харизматиков – вопрос времени. Без них всё равно ничего не получится. Нужно идти по пути персонификации и предоставления определенного бюджета под персональную ответственность: меньше «контролировать» весь процесс и оценивать результат.

Похожий эксперимент в сфере управления инновациями реализуется в Национальной технологической инициативе (НТИ). Идея состояла в следующем. Была сделана ставка на лидеров из бизнеса. Они возглавили рабочие группы по будущим рынкам («нетам»). При этом бюрократическая машина, которая должна обслуживать процессы поддержки и финансирования проектов, была от них отделена. Опыт очень любопытный, но из-за дисбаланса полномочий, ответственности и интересов отдача оказалась ниже той, которая требуется для амбициозных планов НТИ. Тем не менее, мое экспертное мнение – развивать «персонифицированные» подходы при финансировании проектов нужно и дальше.

Многие испытывали бы тяжелые сомнения, стоит ли принимать бюджет в таком «персонифицированном» режиме.

Да, возможно, кто-то не взял бы такую ответственность. Но это следующий вопрос. Система недостроена, сейчас она во многом демотивирует ярких и активных людей. Человек понимает последствия проверок, какая ответственность на него ляжет. На мой взгляд, надо двигать баланс: повышается персональная ответственность за результат – значит, снижается контроль над процессами траты предоставленных денег.

Я надеюсь, что хорошим примером станут «конкурсы с призами» – открытые командные соревнования. Особенность в том, что победитель получает весомую премию. Она кратно перекрывает его расходы на подготовку к конкурсу. Такое финансирование позволит коллективу, преодолевшему технологический барьер, двигаться дальше. Десятки или сотни конкурирующих здесь команд вложат больше частных денег, чем сам призовой фонд. А государство, хочется думать, избежит необходимости контролировать процессы траты денег, но взамен получит результат – научно-технологическое развитие в заданной области.

В инновационной экономике риск ошибиться выше, но и потенциальный эффект больше. У нас есть предпосылки к росту терпимости в отношении права на ошибку?

Риски и работу института развития надо оценивать по совокупности ведущихся им проектов, а не анализировать отдельно каждый из них. В нашей контрольно-надзорной системе, как она сложилась, ожидания такие: если проверяющие не нашли проблемных мест, значит, недостаточно тщательно и глубоко проверяли. Без изменения этого подхода ждать инновационного прорыва бесполезно.

В России пока ещё мало ярких предпринимателей, которые инвестируют в инновации собственные деньги. Венчурный рынок не взлетел, как хотелось бы. Но необходимость в поддержке и реализации технологических инноваций есть.

Что из этого следует? Пока инновации будут стимулироваться за

счет поддержки государства, наша задача – устранить лишние барьеры, чтобы повысить результативность вкладываемых средств.

Надо искать более эффективные формы финансирования больших проектов. Например, имеет смысл перенести механизмы создания венчурных фондов на финансирование научных исследований. Допустим, мы хотим развернуть программу по добыче полезных ископаемых на астероидах. Тогда, чем выделять субсидии в рамках госпрограммы, лучше будет образовать долгосрочный венчурный фонд, введя для него адекватные целевые показатели.

Еще вариант – часть финансирования из госпрограммы развития образования перенаправить в венчурный фонд поддержки образовательных стартапов. То есть таких разработок, которые позволят при сопоставимых или меньших затратах получить более высокий результат обучения. Начать можно с преподавания иностранных языков, уроков технологии.

Может ли российский рынок инноваций в принципе привлечь столько денег, чтобы сопоставление с американским или китайским рынком стало корректным?

Пойти по пути Китая сложно ввиду отсутствия сопоставимого госфинансирования. Что касается США, то Кремниевая долина недостатка в прорывных проектах не испытывает, поскольку является воронкой, поглощающей идеи и мозги со всего мира. Венчурный рынок США превышает 50% мирового. Российский – менее 1%.

Наши институты развития и инновационная сфера недокапитализированы. У каждого нашего института в отдельности, возможно, денег не меньше, чем у некоторых его зарубежных аналогов. Но один такой институт на Финляндию и один такой же на всю Россию – очевидно, что плотность покрытия тут очень разная.

Мир сейчас резко меняется, цифровизация трансформирует прежние подходы. Это время возможностей. Поэтому в инновациях нам необходимо искать «ассиметричные» ходы, которые позволили бы

без существенного роста затрат резко повысить эффективность.

Что могло бы стать таким ходом?

Сложившаяся у нас инфраструктура развития, на мой взгляд, вполне работоспособна. Но в госорганах периодически обсуждается вопрос сокращения числа институтов развития, чтобы избежать дублирования функций.

Но это внутри линейного бизнеса между дублированием функций и неэффективностью – знак равенства. А в российской инновационной сфере есть ли смысл бояться «пересечения функций»? Данный фактор в определенной степени способствует конкуренции между институтами развития и росту их эффективности.

Я за то, чтобы создать много фондов и акселераторов, пусть с небольшими бюджетами, но привязанных к понятным персоналиям и с понятными задачами. И вот они все будут инвестировать, оценивать, учить других, сами учиться лучшему менеджменту, опять вкладывать, и от цикла к циклу эффект будет расти.

У институтов развития есть общие задачи. В каких формах между ними возможно сотрудничество? Если, как вы говорите, желательно обострение конкуренции между ними?

Мне лично представлялось, что нужны, по крайней мере, общие правила коммуникации. Может быть, даже общая PR-служба для институтов развития. Ее можно было бы вынести на уровень отдельной структуры, занятой популяризацией инноваций. Просто чтобы не распылять ресурсы на продвижение бренда каждого института, а действовать комплексно.

Будет ли она результативна? Результативность следует замерять не числом упоминаний о конкретном учреждении, а через опросы общественного мнения. Выявлять, есть ли рост положительного отношения к инновациям, к институтам развития, стартапам.

Польза еще и в дополнительной сюжетности всей этой истории.

Покажите, как компания прошла несколько ступенек – от одного института развития к другому, побывала в «Роснано» и «Сколково» – вышла в прибыль и привлекла внешнего инвестора. Получится содержательная история – о том, как государство в разных формах поддерживает молодой инновационный бизнес.

Позитивные примеры есть. Компания «Гемакор» получила финансирование и нашего фонда, и фонда «Сколково», и «Роснано» на разработку нового метода лабораторной диагностики нарушений свертываемости крови. Уфимская компания «Керн» получила грант Фонда содействия инновациям по программе «Старт», стала участником «Сколково», получила инвестиции от УК «Сберинвест», занимаясь разработкой пластоиспытателей для нефтяных скважин. Сегодня ее клиенты – «Роснефть», «Газпром», ЛУКОЙЛ, «Сургутнефтегаз». Выручка превышает 100 млн рублей. Ещё пример – наш фонд поддержал калужский проект «ОФК-Кардио» по созданию тест-полосок для ранней «домашней» диагностики инфаркта миокарда. Далее подключились Фонд посевных инвестиций РВК, МСП банк, проект был одобрен АСИ. На данный момент тест-полоски реализуются в аптечных сетях и медицинских центрах по всей стране.

Будут полезны наглядные примеры того, что в нашей стране действовать и получать результат – можно. И не вопреки государству, а при его поддержке.

Что делать, если стартапы уходят за границу? Позицию сторонников жесткого подхода можно понять. В них вложились, а они уехали.

На трату госсредств можно смотреть с разных сторон – есть социальная функция государства, и есть инвестиционная. Если в стартап было вложено меньше государственных денег, чем поступило налогов после (пусть даже и при продаже его большой зарубежной корпорации), государство как инвестор сыграло хорошо.

Вообще удерживать стартапы не надо, надо создавать условия для

того, чтобы они были востребованы внутри страны. У любого отъезда есть причины. Возможно, стоит проинтервьюировать этих людей и проанализировать их решения – чтобы понять и устранить барьеры, мешающие работе здесь.

Приведу пример. Компания «АТМ Грузовые Дроны» (Hoversurf) разработала пилотируемый летающий мотоцикл. А на его основе – беспилотную грузовую платформу. При использовании беспилотной платформы возникают вопросы регуляции: необходимы согласования с центром управления полётами, с ФСБ, с владельцами земли, над которой будет совершаться полёт. Процедура в России занимает до нескольких недель. В октябре 2017 компания заключила партнёрское соглашение с департаментом полиции Дубая. Со слов руководителя проекта Александра Атаманова в Дубае он может теперь использовать как пилотируемую версию, так и беспилотную, а времени на выдачу разрешений требуется меньше. Команда ведёт переговоры о выходе на рынок США с беспилотной версией. Там существуют подобные регуляторные барьеры, но в этом году появилась специальная компьютерная программа, которая ускорит согласование в американских ведомствах. Подобные системные решения в России облегчили бы использование беспилотных средств, стимулируя развитие этого направления.

Сегодня у российских компаний есть понятные сложности в работе на рынках ряда стран. Мы это видим на примере крупных и сложившихся бизнесов, таких как «Лаборатория Касперского». Но геополитическая ситуация рано или поздно изменится к лучшему. А у молодых ученых, инноваторов, талантливых ребят – жизнь пройдёт. Пусть они всё-таки реализуются, в этом им надо еще и помочь, я считаю.

Им будет хорошо, а России полезно иметь международных предпринимателей с российскими корнями, которых можно пригласить в страну, замотивировать на совместную работу и передачу опыта. Например, в 1990-х основатель IPG Photonics Валентин Гапонцев уехал из нашей страны, создал компанию с оборотами в миллиарды долларов и сегодня контролирует большую часть мирового рынка волоконных лазеров. А в Подмосковье, во

Фрязино, работает его производственная площадка.

Со стороны общества можно ждать более благоприятного отношения и к инноваторам и к менеджерам от инноваций?

Да наш народ исторически вполне толерантен к ошибкам. Не ошибается тот, кто ничего не делает. Во многом устойчивость страны этим и обеспечена. Ты, может быть, не согласен с действиями реформаторов в девяностые, но ты им уже простил.

Вопрос не в том, готовы мы, жители России, прощать ошибки. Вопрос в том, что мы сами очень боимся и не любим ошибаться. А значит, боимся рисковать, делать что-то новое. Так что, стоит, скорее, вопрос мотивации. И здесь надо не просто менять что-то, а внедрять революционно новые подходы.

Какие и каким образом?

В нашем детстве мы играли в самодельные, нарисованные игры типа «Монополии». При современных технологиях, что мешает запускать разные бизнес-игры онлайн и масштабировать их до страны или даже нескольких стран?

Можно создать массовую платформу, позволяющую поощрять и отмечать заслуги всех участников по направлениям их увлечений (учеба, олимпиады, общественная жизнь, спорт и т.д.).

Тут нужна, конечно, поддержка государства для того, чтобы сделать игровую криптовалюту, привязать достижения детей к получению этой криптовалюты, технически это реализуемо. Участники такой игры смогут запускать стартапы, заключать смарт-контракты. Если развивать эту виртуальную экосистему, привлекать партнеров, то такие предпринимательские активности могут перерасти в реальную жизнь. Успешный виртуальный стартап может получить реальные венчурные деньги. А команда активистов – пройти обучение в акселераторе, ну и так далее.

Такая система позволит увеличить число активных, мотивированных детей. Они уже со школьной скамьи начнут

прокачивать предпринимательские навыки, вырастая в людей, которые не боятся пробовать новое и готовы к экспериментам.



Павел Гудков

Заместитель генерального директора Фонда содействия инновациям.

Эксперт в сфере инновационной экономики и технологического предпринимательства, победитель Всероссийского конкурса управленцев «Лидеры России».

В 2000 году с отличием окончил факультет кибернетики МИФИ. За 12 лет работы в «1С» последовательно занимал позиции от рядового сотрудника до замдиректора фирмы. С 2011 года – заместитель генерального директора Фонда содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере (известного как «фонд Бортника»).

В 2016 году прошел обучение в Московской школе управления «Сколково». Координирует направление «Поддержка проектов в области науки, образования, просвещения» объединенного экспертного совета Фонда президентских грантов. Руководит рабочей группой по оценке программ инновационного развития

компаний с госучастием по направлению информационных технологий. Принимал участие в разработке и реализации Национальной технологической инициативы, стратегии развития малого и среднего предпринимательства, программы «Цифровая экономика».

Источник: 2035.media