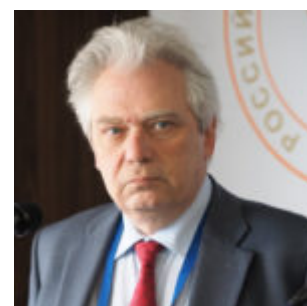


# Игорь Агамирзян: Самое главное – отобрать приличных людей

Игорь Агамирзян – ведущий эксперт в области компьютерных и информационных технологий, венчурного инвестирования и инновационно-технологического предпринимательства, вице-президент НИУ ВШЭ, 10 лет возглавлял РВК.



*Какие задачи должны решать государственные институты развития, а какие не должны? Что важнее для инноваций – экспертиза идей или личностей? Что в России делается лучше всех, а к чему мы вообще неспособны? Своим мнением по этим вопросам с проектом «Технологическая волна в России» поделился Игорь Агамирзян.*

## Гонка за материальным результатом

Институты развития попадают в ловушку, одновременно пытаюсь правильно вести себя на двух полях, выстраивая мостик между госуправлением, обремененным диким количеством ограничений – и динамичным технологическим бизнесом. Я совершенно согласен с Алексеем Леонидовичем Кудриным, который постоянно говорит, что самое назревшее дело в стране – повышение эффективности госуправления.

*Если смотреть на мир как на завод, надо понимать, что заводоуправление сейчас не на территории Российской Федерации. Мы не можем стать сталелитейным цехом, машиностроительным, и даже сборочным. Но у нас есть хороший*

*шанс стать одним из конструкторских бюро со своим профилем.*

Существующая государственная система поддержки инноваций неплохо работает в отношении классических индустриальных проектов, связанных со строительством производств и долгосрочными инвестициями. Но реальный прорыв может произойти не на заводе, а в технологии, придуманной для того, чтобы от этого завода избавиться. Что-то вроде волшебного 3D принтера, на котором можно напечатать что угодно.

## **Сокращение своей доли на рынке – задача института развития**

Мнение о том, что институты развития должны максимально расширять свое присутствие на инновационном рынке, я не разделяю. Бывало, институты развития конкурировали между собой за интересные проекты, вознося оценку проекта на незаслуженную высоту. А бывало, они конкурировали с частным бизнесом. И тогда ради краткосрочной экономической эффективности лишали рынок стратегического горизонта.

Изначально ставилась задача развивать рынок частного предпринимательства в технологической области. Но вместо этого в угоду финансовой эффективности и достижением КПЭ, рынок монополизировался. Монополия, может быть, и максимально эффективна в финансовом отношении, но в других отношениях ее эффективность отрицательная, она убивает рынок.

*Основная задача инновационного института на старте заключается не в том, чтобы выбрать потенциально наиболее успешный проект. Потому что, если остаётся слово «потенциально», он всё равно может не взлететь. Самое главное – отобрать приличных людей.*

Финансовый критерий не может быть единственным.

Моя позиция заключается в том, что институт развития должен стремиться уменьшить свое присутствие на рынке, а не увеличить

его. Если рынок всё больше нуждается в институтах развития, значит, он не растёт, а погибает.

## **Необходимость диверсификации подходов к развитию**

Вообще-то основным институтом развития для экономики РФ должно являться правительство РФ. У правительства есть инструмент в лице Минэкономразвития. Развитие требует разнообразного инструментария. А мы написали один регламент – и все действуем под одну гребенку. На самом деле прогресс идёт только в сильно диверсифицированной среде. Причём диверсифицироваться надо как по объектам и субъектам рынка, так и по инструментам работы с ними.

## **Сравнительная важность этики и технических знаний**

Основная задача инновационного института на старте заключается не в том, чтобы выбрать потенциально наиболее успешный проект. Потому что, если остаётся слово «потенциально», он всё равно может не взлететь. Самое главное – отобрать приличных людей.

В этом отношении у нас фильтр часто ставится не по тому критерию. Мы оцениваем проекты по научно-технической экспертизе. А нужно учитывать, что заметная доля тех, кто подаётся на программы господдержки, к этике и морали отношение имеют весьма опосредованное.

Для них это просто бизнес, на котором они очень хорошо живут: делают красивые презентации, ходят по институтам развития, добывают деньги. Вчера они были технологической платформой. А завтра они будут компанией Национальной технологической инициативы, а послезавтра у них будет дорожная карта по цифровой экономике. Реально же это всё тот же проект 1980-х годов.

*Моя позиция заключается в том, что институт развития должен*

*стремиться уменьшить свое присутствие на рынке, а не увеличить его. Если рынок всё больше нуждается в институтах развития, значит, он не растёт, а погибает.*

Сильный предприниматель не склонен пользоваться услугой господдержки. Он сделает всё сам, пользуясь поддержкой партнёров, коллег, инвесторов, кого угодно. Яндекс, Mail.ru, Parallels, Abbyu поддержкой государственных институтов развития не пользовались.

## **Надзор за контролирующими**

Во всех основополагающих документах, начиная с законов, всё вполне разумно прописано. Проверяющие органы должны оценивать институты развития по успешности портфеля, а не конкретного проекта.

Но у нас проблема не с законами, а с правоприменением. Это вопрос политической воли и регулирования контрольно-надзорной деятельности. Как заставить надзорные органы не действовать во вред развитию?

Сейчас многие вещи трактуются ими в расширительном порядке – не так, как это подразумевалось регулятором и прописано в законодательстве. Толком нет надзора за тем, чтобы госконтроль осуществлялся качественно, и ответственность у проверяющих нулевая. Возникают реальные ситуации, когда в результате расширенной трактовки нормативных документов происходит крах бизнеса.

## **«Мягкие» проекты начинают и выигрывают**

Современная экономика – это небольшие начальные вложения и высокие возвратные инвестиции. Всё самое интересное сейчас происходит на пересечении IT и физического мира. Вся современная экономика – это, прежде всего «мягкие» области, где ценность создаёт труд ума, а не рук. И в этом заключается шанс для России.

Если пытаться участвовать в международной гонке, то ориентироваться надо на свои сильные стороны. Сделать из валяющегося под ногами хлама что-то красивое, работоспособное и лучше, чем серийный аналог – это мы запросто. Но воспроизвести шедевр в серии не можем, чаще всего получаем «ведро с болтами», как называл «Жигули».

Поэтому необходимо концентрироваться на тех областях, которые дают максимальную маржинальность. Максимальная маржинальность сегодня в самом начале и в самом конце жизненного цикла продукта. В самом начале – это конструкторский цикл. Дальше она падает по мере опытного производства, уходит в ноль на массовом серийном производстве. А дальше снова растёт на продажах, на дистрибуции, особенно при продажах изделий с высокой добавленной стоимостью.

*Всё самое интересное сейчас происходит на пересечении IT и физического мира. Вся современная экономика – это, прежде всего «мягкие» области, где ценность создаёт труд ума, а не рук. И в этом заключается шанс для России.*

Если смотреть на мир как на завод, надо понимать, что заводоуправление сейчас не на территории Российской Федерации. Мы не можем стать сталелитейным цехом, машиностроительным, и даже сборочным. Но у нас есть хороший шанс стать одним из конструкторских бюро со своим профилем.

Первоочередная задача государства на пути превращения страны в такое конструкторское бюро на фронте разработок – создание условий и обеспечение инфраструктуры. Образование, здравоохранение, повышение качества самих людей – это самое главное, что может дать государство для развития инновационной сферы страны.