Развилки в инновациях

В рамках нового исследования «Платформы», посвященного возможностям технологической волны в России, были определены ключевые вызовы и развилки, стоящие перед процессом управления инновационной сферой.

В системе поддержки инновационного развития формально находится достаточно большой объём средств. Однако эти деньги в основном государственного происхождения, а у государственных денег складывается имидж «токсичных», формирующих негативные сценарии, в первую очередь, давление контролирующих органов и силовиков.

Одна из ключевых ролей в развитии инноваций принадлежит государству – как минимум, создание инфраструктуры, инвестиции на ранних этапах и регулирование. Вместе с тем, *эксперты признают, что границы участия государства выглядят размытыми.* Наличие государственных венчурных фондов представляется экспертам абсурдным, попытки ручного управления инновационным процессом – как содержащие высокий уровень субъективности. Ряд инновационных компаний признаёт, что наличие в их капитале инвестиций, связанных с государством, создаёт сложности при дальнейших акционерных сделках.

Лидеры стартапов говорят, что им не хватает инструментов поддержки. Но институты развития в свой черед сообщают о крайнем дефиците качественных стартапов (адаптированных для рынка, с маркетинговым потенциалом и сбалансированной командой). Таким образом, дефициты финансирования, доверия, компетенции ощущают все участники процесса.

Требует дополнительной дискуссии вопрос, как развивать инновации: «тепличным» способом, формируя отдельные локации с развитой инновационной культурой и более косной средой вокруг,

или менять среду в целом – делать ставку на развитие институтов и создание системы рыночных мотиваций для инновационных решений?

Инноватор настроен на долгую игру, выращивание рыночного «единорога». Финансовые мотивации в инновационной среде (среди самих стартапов) не часто выступают доминирующими, уступая мотивам самореализации, желания славы и решения фундаментальных проблем. Однако короткие горизонты планирования инвесторов мотивируют их к стратегии ранней продажи, встраиванию в экосистемы крупных компаний или уходу с российского рынка. Россия становится мировым резервуарам стартапов – поставщиком «полуфабрикатов» для международных корпораций. Государство заинтересовано в создании прогрессивной системы инноваций, но национальный рынок не позволяет инноваторам масштабировать бизнес.

Технологические предприниматели ждут прихода инвесторов, но не доверяют инвесторам-стратегам. При этом даже в отношении финансовых инвесторов опасаются вмешательства в операционный процесс и навязывания логики своего развития. Инвесторы, в свою очередь, хотят открытости и честности со стороны разработчиков, но видят отсутствие у них бизнес-компетенций и нереалистичные обещания роста по экспоненте. Это мотивирует их более глубоко входить в операционные процессы, вызывая конфликты на уровне менеджмента.

Ощущение слабой защищенности собственности остается одним из базовых мотивов. «Отжатие бизнеса» – одно из ключевых выражений в ходе интервью с разработчиками. Это понятие работает не только в отношении недружественных игроков рынка, но и партнеров, крупных компаний, заинтересованных в поглощении наиболее эффективных стартапов. По-прежнему сильно влияние отдельных негативных кейсов («дела Калви» и других).

При этом не чувствует себя защищенным и инвестор – команда стартапа может в любой момент разойтись, уехать за рубеж, переключиться на проект, не входивший изначальные

договоренности.

Институты развития инвестируют в основном в уже зрелые проекты, снижая собственные риски и стремясь избежать проблем с контролирующими органами. Но для достижения зрелости стартапу нужны инвестиции. Частные инвестиции в венчурный бизнес в России падают, государство на ранних стадиях не инвестирует, поэтому многие начинающие инноваторы уезжают за рубеж еще до того, как они стали бы интересны фондам.

Внешняя эффективность институтов развития и венчурных фондов в публичном поле дол сих пор строится по логике линейного роста – критерий успеха для традиционного бизнеса. Только в профессиональном кругу сформировалось понимание цикличности работы венчурных институтов, портфельного подхода, неизбежности неудач как составной части венчурного процесса.

Институты развития, созданные 10-15 лет назад, формируют модель инновационного лифта. Однако расстояние между этажами крайне велико, и не каждому перспективному участнику восхождения удается его пересечь. Многие стартапы попадают в технологические лакуны, ведя разработки в областях, не покрытых мандатами институтов развития. С другой стороны, инвесторы отмечают, что стартапы, которые привыкают к движению в лифте, теряют способность работать в конкурентной среде, начинают производить отчетность, а не инновационные продукты; формируется специфический слой «грантоедов».

Попытка сделать традиционные крупные компании центрами инновационного роста встречается с сопротивлением линейного менеджмента, у которого нет мотива к существенным трансформациям. *Эксперты утверждают, что перестройка управленческих процессов – ключевой барьер для инновирования бизнеса.* Однако серьезные изменения корпоративной культуры очень редко входят в его реальную (недекларативную) повестку. Ряд экспертов признаёт, что сложившаяся практика корпоративных KPI противоречит инновационной логике.

Венчурная индустрия предполагает риск и право на ошибку. Парадоксально, но рисковать здесь должно в первую очередь государство – на первых этапах ему это делать проще, чем частному инвестору. Именно государство может тестировать наиболее сложные направления с прорывным потенциалом, где частный бизнес видит для себя слишком большие риски. Но вся система контроля настроена на ликвидацию рисков и санкции за ошибки, включая уголовные.

Государство объявляет развитие инноваций целью национальной политики, при этом отсутствует единый стратегический центр, который позволял бы фокусировать эту политику, работать с барьерами и координировать ее участников (хотя часть экспертов выражает скепсис в отношении способности государства «попадать» в прорывные точки при определении инновационных задач).

Чиновники отдельных ведомств, ответственные за развитие, говорят о нехватке компетенций, времени и консалтинговых ресурсов для эффективного управления. Они признаются, что работают на короткие дистанции и заинтересованы в создании ощущения быстрых побед, связанных с политическими ритмами страны. *Эксперты отмечают нарастающий вал имитационной деятельности, маскирующей страх рискованных действий.* Горизонт политики измеряется электоральными циклами (а они значительно короче технологических) или знаковыми событиями внутри них. Создание новых инструментов приводит к забвению старых и некоторой хаотизации ситуации.

Помимо проблематик собственно технологической сферы, акцентировано внимание на культурном фоне и информационной среде. Культурный контекст не стимулирует «моду» на инновации, не создаёт позитивные образы и модели поведения; повышенная консервативная риторика вступает в конфликт с ценностью развития. В качестве персональных ориентиров в инновационной среде продолжают доминировать образы, импортированные из западной инновационной культуры и, к тому же, устаревшие (например, по-прежнему ориентированные на «гаражные»

молодежные эксперименты).

Базовой ценностью, которой не хватает инновационной сфере, остается ценность доверия. Все участники инновационного процесса говорят о дефиците доверия, который крайне увеличивает трансакционные издержки и ведет к потере инновационной динамики. Кризис с этой же ценностью отмечался нами и в других сферах (медицине, государственном управлении, взаимодействии с обществом). А значит, этот дефицит носит системный характер и не может быть ликвидирован только в одной области.