

ний, в том числе научных знаний, необходимых для разработки новой продукции и процессов, знаний в области бизнеса, необходимых для сбыта на рынке, и социальных знаний о том, как связать первое со вторым. По всей видимости, высок потенциал сотрудничества между американскими и российскими регионами, которые хотя и тратят большого участия в экономике знаний, может быть, даже выше, чем ранее полагали те, кто уделяет основное внимание деятельности новой экономики в центрах.

Литература

1. R. J. Bennof. 2002. Half the nation's R&D concentrated in six states. InfoBrief: Science Resource Statistics. (Jun). NSF 02-322. Washington: U.S. National Science Foundation.
2. M. Crow and B. Bozeman. 1998. Limited by Design: R&D Laboratories in the U.S. National Innovation System. New York: Columbia University Press.
3. Joseph Danek. 2002. Interview with J. Scott Hauger. Bozeman, MT (Sep 19).
4. P. Dasgupta and P. A. David. 1994. «Towards a new economics of science» in Research Policy 23(5), (Sep), pp. 487-521.
5. H. D. Graham and N. Diamond. 1997. The Rise of American Research Universities: Elites and Challengers in the Postwar Era. Baltimore: The Johns Hopkins University Press.
6. J. S. Hauger. 2000. «Strategic planning for research competitiveness» in Hauger, J.S. and McEnaney, C., eds. 2002. Strategies/or Competitiveness in Academic Research. Washington: AAAS.
7. J. S. Hauger and P. W. Turner. 2002. «From best science toward economic development».
8. «The evolution of the NSF EPSCoR program» in Economic Development Quarterly. (Invited paper, submitted Nov 2002).
9. Kansas Legislative Research Department. 2002. House Budget Committee Report. Kansas Technology Enterprise Corp. Information taken from their website at [http://skyways.lib.ks.us/ksleg/KLRD/approp2.html]. Accessed on November 21, 2002.
10. Kansas Technology Enterprise Corporation. 2002. Information taken from their website at [http://www.ktec.com/]. Accessed on November 21, 2002.
11. Maine Science & Technology Foundation. 2002. Information taken from their website at [http://www.mstf.org/]. Accessed on November 21, 2002.
12. E. Mansfield. 1991. «Academic research and industrial innovation» in Research Policy 20(1), (Feb), pp. 1-12.
13. R. K. Merton. 1957. «Priorities in scientific discovery: A chapter in the sociology of science» in American Sociology Review 22(6), [Dec], pp. 635-659.
14. Oklahoma Department of Commerce. 2000. «One on one with OCAST's William Sibley» in Commerce Folio 8(5), (March), p. 1.
15. Oklahoma State Government Online. 2002. Information taken from their website at [http://www.odl.state.ok.us/sinfo/oksg/ok_ocast.htm]. Accessed on November 21, 2002.
16. State Science and Technology Institute. 2002. Information taken from their website at [http://www.ssti.org/Home/defaultbottom.htm], [http://www.ssti.org/abouttext.htm], and [http://www.ssti.org/sponsorstext.htm]. — Accessed on November 24, 2002.
17. P. E. Stephan. 1996. «The economics of science» in Journal of Economic Literature, XXXIV (Sep), pp. 1199-1235.
18. Robert J. Swenson. 2002. Interview with J. Scott Hauger. Bozeman, MT (Aug 28).
19. Vermont Technology Council. 2000. «Progress report and plan for 2000-2001». Information taken from their website at [www.uvm.edu/EPSCoR]. Accessed on November 21, 2002.
20. M. Zachariadis. 2002. «R&D, innovation and technological progress: A test of the Schumpeterian framework without scale effects». Available on the worldwide web at [http://www.bus.lsu.edu/economics/papers/pap02_18.pdf], accessed November 27, 2002.
21. G. P. Zachary. 1997. Endless Frontier: Vannevar Bush Engineer of the American Century. New York: The Free Press.

Инновационная стратегия — для кого?

Инновационные стратегии, разрабатываемые европейскими регионами, в основном, предназначены для того, чтобы служить росту существующих фирм (как технологических, так и традиционных) и поддерживать создание новых фирм, основанных на технологиях. Другими словами, ключевыми целевыми группами европейских РИС являются *компаниями и предприниматели*. Конечно, РИС могут служить и интересам научного сообщества, но никоим образом не ставят задачей увеличение доходов научных организаций, их сотрудников или создания новых услуг НИОКР. Делается это по простой причине — региональная экономика держится на компаниях, на тех рабочих местах, которые они открыли или могут открыть, и на тех налогах, которые эти компании платят в региональный бюджет. Поэтому и помогать нужно именно компаниям (существующим и тем, которые могут быть созданы). Научные институты здесь выступают или в роли «провайдеров услуг» (в том числе инноваций) для компаний, или в роли потенциальных создателей новых технологических компаний.

Вряд ли кто-то в Европе усомнится в правильности логической цепочки — «правильная инновационная политика — стимуляция компаний инвестировать в инновационный

Экономическое развитие территорий через инновации, науку и технологии



Питер Линдхольм
(Peter Lindholm),
Управляющий директор, группа Инно
(Германия — Франция — Швеция — Австрия)



Светлана Клёсова
(Svetlana Klessova),
Директор, компания Инно-TSD
(Франция)

Европейская консалтинговая группа Инно (Инно) — «консультанты процесса» — специализируется на инновационном экономическом развитии территорий.

Цель этой статьи — продемонстрировать значение разработки инновационных стратегий на региональном уровне. Концепция заключается в том, что «хорошие» Региональные Инновационные Стратегии (РИС), разработанные и реализованные в регионах с высоким инновационным потенциалом, могут и должны являться инструментами, которые способны оказать огромный «эффект рычага» на экономику этих регионов.

В действительности многие страны Европы имеют опыт централизованного (в большей или меньшей степени) планирования экономики, и в прошлом часто приходилось признавать, что подобные попытки планирования — как правило, идущего из центра в регионы, — оказывались не слишком эффективными. Итак, региональные инновационные стратегии — для кого и для чего?

процесс — рост компаний — экономический рост регионов и стран». Дело за «малым» — убедить фирмы инвестировать в инновационный процесс. Под инновационным процессом понимается изменение различных *функций компании* (в том числе менеджмента, маркетинга, финансов, логистики, людских ресурсов, производства...). Технологическая компонента перемен — лишь одна из составляющих инновационного процесса. Таким образом, инновация не есть — или, более точно, есть не только проблема научных исследований и науки. Фирма, включающая наукоемкие элементы в свою продукцию, но неспособная позиционировать себя среди конкурентов или довести свою продукцию до внимания потенциальных покупателей, не сможет достичь успеха. Когда речь идет об «изменениях», главная мысль состоит в непрерывном поиске наилучшей парадигмы между наиболее инновационными решениями, их стоимостью и ситуацией на рынках (как существующих, так и потенциальных клиентов, а также конкурентов).

Целевая группа европейской инновационной политики — это компании. Обратим внимание на то, что европейская программа «Инновации», являющаяся частью Рамочных программ по науке и технологическому развитию, находится в ведении Генерального Директората Европейской Комиссии «Компании» (DG Enterprise), а не Директората «Наука» (DG Research). Но, несмотря на то, что эта политика ориентирована на частные компании, она разрабатывается и реализуется государственным сектором с помощью «провайдеров услуг», которые могут быть как государственными (например, НИИ, Академия Наук), так и частными (например, консалтинговые компании) или некоммерческими организациями (например, инновационными центрами). В большинстве случаев государственный сектор играет лидирующую роль в поиске **инструментов**, которые бы стимулировали компании, расположенные в регионах, к большему вовлечению в инновационный процесс и, соответственно, к усилению роста таких компаний.

Что касается второй группы — новых технологических компаний (НТК — на консалтинговом жаргоне, NTBF — New Technology Based Firms), то их отличие от существующих компаний состоит в том, что в большинстве своем эти компании создавались *под* инновационный продукт или услугу. Следовательно, задача состоит не столько в поддержке инновационного процесса в этих фирмах, сколько во вхождении в процесс-спираль, порождающий создание значительного

числа таких компаний; в такой процесс, который позволит новым компаниям иметь высокий процент выживаемости и роста.

Опять-таки роль государственного сектора в создании благоприятной предпринимательской атмосферы, побуждающей к созданию новых технологических компаний и к вовлечению инновационного измерения в любые компании (малые, крупные, традиционные, технологические...), имеет первостепенное значение в этом измерении инновационной стратегии.

Инновационная стратегия — для чего?

Инновационные стратегии, в основном, разрабатываются регионами Европы для поддержки экономического роста в регионе. Как уже упоминалось, прямыми бенефициариями являются компании, находящиеся в этом регионе, но реальная цель состоит в развитии экономики региона и подготовке будущего с группой фирм, которые способны конкурировать на мировом рынке. Ответ на вопрос «Для чего?» можно разбить на четыре части:

- Для роста существующих компаний (малых и крупных).
- Для создания новых технологических компаний (start-ups — старт-апов).
- Для усиления экономического роста территории (в т.ч. создания новых рабочих мест).
- Для создания привлекательного имиджа территории или его укрепления.

Рассмотрим каждый из этих ответов по отдельности.

а) Рост малых и больших существующих компаний

Существующие компании, где бы они ни находились — в России или в Европе, — стараются избегать риска, когда речь идет об инновациях. Они не только стремятся получать новые компоненты, готовые продукты и услуги (например, из-за рубежа), но и как можно меньше полагаться на внутренних поставщиков, когда речь заходит об инновациях. Более того, при опросе выясняется, что у большинства компаний, по их словам, нет финансовых ресурсов для вхождения в инновационный процесс, который почти всегда воспринимается как дорогостоящий, сложный и не очень нужный.

На самом деле это не так. Исследования, проведенные в странах как с рыночной, так и с переходной экономикой, показывают, что те фирмы, которые реализуют свои инновационные программы среднесрочной перспективы, имеют лучшие шансы превзойти конкурентов в отношении выживаемости,

роста и стабильности. В подавляющем большинстве случаев отказ от инноваций на любом уровне компании связан, скорее, с психологией менеджеров и персонала, чем с экономическими (финансовыми) ограничениями. Это утверждение еще более справедливо для больших конгломератов, которые не всегда имеют ясное представление о своем будущем.

Инновационное развитие — это сложный процесс, и трудности реализации инновационных программ и проектов в существующих компаниях не следует недооценивать. Однако критически важно, чтобы компании осознавали необходимость этого процесса для подготовки своего будущего и генерировали ресурсы для развития своих рынков, качества своей продукции и, в целом, свою конкурентоспособность.

б) Создание новых технологических предприятий

Создание большого числа таких компаний и обеспечение им благоприятных условий для роста — это основная задача регионов, имеющих сильную научно-исследовательскую базу. Хорошо известно, что на Европейском континенте предпринимательский дух менее развит, чем в Америке. Однако, глядя в будущее европейских стран, очевидно, что такой потенциал существует, и что многие регионы могли бы развиваться много быстрее и лучше, если бы подобные компании создавались в широком масштабе. Следовательно, вопрос состоит не столько в региональных, сколько в национальных и европейских интересах и конкурентоспособности Европы в будущем. Тем более, что недавно стартовавшая Шестая рамочная программа Европейской Комиссии делает сильный акцент на эту составляющую европейской политики.

В данном конкретном случае создание новых технологических предприятий — это вопрос подготовки будущего, вопрос расширения рынка труда для высококвалифицированного персонала в частном секторе (уменьшая, таким образом, «утечку мозгов»), вопрос создания добавленной стоимости и, наконец, вопрос подготовки цепочек поставщиков, которые наилучшим образом смогут удовлетворять потребности больших международных компаний.

в) Экономическое развитие территории

Региональная инновационная стратегия — это очень мощный инструмент для успешного развития местной экономики. Это особенно верно для регионов, которые уже имеют высокий инновационный потенциал. РИС создается для консолидации ак-

тивов региона и оптимального использования этого потенциала благодаря системной эксплуатации различных средств, имеющихся в данном регионе. Это не только дает быстрый доход в виде, например, увеличения суммы собираемых налогов, но также позволяет региону проводить политику привлечения и сохранения высококвалифицированного персонала. Такая консолидация, как правило, создает основу для устойчивого развития экономики с использованием высококвалифицированных кадров, имеющих более высокий доход, нередко — хороший опыт международной деятельности и более требовательно относящихся к условиям жизни и услугам.

d) Создание или развитие привлекательного имиджа территории

Имидж территории — очень важный момент, который, на наш взгляд, часто недооценивается бизнес-сообществом и местными властями в России. Это можно понять, особенно в тех случаях, когда регионы находятся в критической стадии, пытаясь переустроить себя в соответствии с новой системой, основанной на иных ценностях. Однако создание положительного имиджа территории можно считать одним из основных элементов серьезной политики экономического развития. Очевидно, что этот имидж должен быть увязан с существующими или будущими реалиями в регионе; отсутствие имиджа ставит под угрозу привлечение как инвесторов, так и талантливых кадров.

Качественная и эффективная инновационная стратегия подразумевает, что развитие привлекательного имиджа и экономики, основанной на знаниях, является одним из лучших способов привлечения инвесторов. Более того, местное бизнес-сообщество ценится по своему имиджу, и это играет важную роль, когда существующие фирмы, расположенные на данной территории, принимают решения об инвестировании. Еще раз повторим, что подобный имидж должен быть основан на реалиях, так как ложный имидж может принести больше вреда, чем отсутствие имиджа!

Инновационные стратегии — европейский опыт

С середины 90-х годов Европейская Комиссия *стимулирует* и поддерживает разработку региональных инновационных стратегий. Специальные программы (RITTS и RIS) позволили более 120 европейским регионам получить поддержку опытных консультантов для анализа своего инновационного потенциала и разработки региональной инновационной стратегии. На практике это осуществлялось

следующим образом: регулярно объявлялись европейские конкурсы, регионы подавали заявки-предложения с описанием проекта разработки РИС, планируемой методики и уровня софинансирования, и те регионы, которые выигрывали конкурс, финансировались примерно на 50% (для особенно «отстающих» регионов уровень софинансирования Европы достигал 75%). Конечно, при желании европейские регионы могли не подавать заявки, а выделять 100% собственных средств на разработку РИС. При этом необходимо отметить, что в подавляющем большинстве случаев более 50% бюджета на разработку РИС уходило на оплату услуг внешних профессиональных консультантов, т.н. «консультантов процесса». Почему «процесса»? Потому, что качественная РИС, как и любой план развития города или региона, который разработан не для отчета или получения статуса, а для реализации и построения будущего территории, не может быть написан консультантами без достижения консенсуса с местными властями, научным сообществом и компаниями, без работы с тематическими группами. Приоритеты РИС решаются в регионе, консультанты помогают в проведении анализа, ведении «процесса построения консенсуса» и в переносе идей и приоритетов на бумагу.

Несмотря на то, что акцент на «экономику через инновации» был вынесен в первые строки европейской повестки дня (Лиссабонское соглашение, Шестая рамочная программа...), не все регионы Европы сумели эффективно реализовать свои инновационные стратегии, и не все европейские государства столь же серьезно занимаются инновационными вопросами. Тем не менее, те регионы, которые перешли от разработки соответствующих инновационных стратегий к их реализации, могут оценить положительные результаты даже после очень небольшого срока.

В данной статье было бы утомительно перечислять все компоненты и все результаты этих региональных стратегий — ведь каждый регион особенный, и одинаковых рецептов нет и быть не может. Однако из существующего широкомасштабного опыта уже можно извлечь несколько ключевых уроков:

❖ Успех реализации региональной инновационной стратегии сильно зависит от **единства усилий** между различными ключевыми игроками (например, региональными и местными властями, крупными предприятиями, представителями существующих малых компаний, университетами, научно-исследовательскими институтами, финансовыми структурами...).

❖ Важно, чтобы между заинтересованными лицами существовал **консенсус** по поводу ожидаемых результатов, способов их достижения и масштаба мероприятий.

❖ **Видимые результаты** достигаются довольно быстро для существующих компаний, особенно для малых и средних предприятий. Если же основной акцент в стратегии поставлен на создание *новых* инновационных компаний, то видимые по статистике результаты, скорее всего, появятся только лишь через 4–7 лет (а то и больше) после начала широкомасштабной реализации РИС, так как таким новым компаниям нужно время на то, чтобы вырасти и развиваться.

❖ Развитие **предпринимательского духа** — это более долгосрочная задача, включающая создание полной цепочки механизмов и мероприятий, которые помогут созданию и развитию новых компаний.

❖ **Региональный масштаб** наилучшим образом подходит для реализации инновационных стратегий. Тем не менее, важно создавать связи и поддерживать сотрудничество и обмен опытом с другими регионами, чтобы увеличить эффективность таких программ и реализации РИС.

❖ **Стратегия — это не план.** Другими словами, стратегия дает направление, но требует адаптации по отношению к внешним факторам.

❖ Ключ к любому успеху — это **правильный подбор кадров для реализации РИС.** Обычно государственные служащие с трудом адаптируются к инновационному окружению, где важны гибкость и быстрота. Следовательно, первостепенную важность приобретает наличие компетентных кадров, ответственных за реализацию программы. При этом не нужно забывать, что кадры решают если не все, то очень многое — часто работает логическая цепочка «если есть грамотные люди, то есть идеи, есть проекты и есть финансы» (а иначе, насколько эти люди грамотны, если не могут найти источников финансирования?).

❖ Для реализации стратегии требуются некоторые **финансовые ресурсы.** Это особенно справедливо для создания новых бизнесов (start-ups). Иногда важно ввести на пилотной основе некоторую гибкость в законодательство.

❖ Для продолжения консенсуса необходимо реализовать честную, прозрачную и эффективную систему мониторинга и оценки реализации РИС, позволяющую заинтересованным лицам регулярно адаптировать стратегию с целью сохранения фокуса на ожидаемых результатах, а не на регламенте или процессах.

Пока неизвестно, позволит ли европейский опыт Европейскому Союзу более эффективно конкурировать на мировой международной сцене, для этого нужно подождать еще с десяток лет. Но вполне ясно, что разработка и реализация региональной инновационной стратегии является одним из наиболее прогрессивных из имеющихся инструментов для мобилизации организаций, влияющих на инновационный процесс, для улучшения предпринимательского духа, для стимулирования инновационной деятельности в регионе.

РИС — региональная инициатива, но нуждающаяся в национальной поддержке

Федеральные власти, естественно, ответственны за *разработку* национальной инновационной политики, а также за различные законодательные акты для ее поддержки. В обязанность федеральных властей также входит установление определенных налоговых льгот или реализация пилотных проектов. В централизованном государстве, каким является Россия, нет нужды говорить об этом уровне, роль государства хорошо известна всем игрокам.

С другой стороны, следует отметить, что очень часто региональный уровень хорошо приспособлен для *реализации* политики экономического развития. На региональном уровне часто отмечается целостность культуры, типология компаний, видение развития региона и т.п. Это особенно верно для инновационной политики, сильно зависящей от инновационного потенциала, имеющегося на данной территории. Регион представляет собой правильное измерение для создания консенсуса, соединения усилий игроков, занимающих ведущее положение в экономической и научной сфере. Такие централизованные страны, как Франция (к слову, централизованная система — одна из общих характеристик Франции и России), поняли после некоторых колебаний, как важно дать регионам возможность разрабатывать и реализовывать РИС, адаптированные к их особенностям, конечно, при условии, что РИС не противоречат национальной инновационной политике или законодательству. Это, конечно, не исключает введения в регионе ряда исключительных законодательных условий в том случае, если он выбран в качестве «зоны тестирования», с последующим распространением на другие регионы.

Таким образом, обнаруживается тесная взаимосвязь между государством и регионами в проведении инновационной политики — национальная

инновационная политика предполагает ее практическую реализацию (и адаптацию) на региональном уровне, а для реализации региональной инновационной стратегии требуется разносторонняя поддержка государства.

Методология разработки правильной стратегии

Методологии, используемые для оценки инновационного потенциала того или иного региона, хорошо известны и могут быть легко распространены. Главный вопрос — создание соответствующей команды, которая возглавила бы этот процесс. На самом деле, исходя из одних и тех же результатов опросов, можно выстроить совершенно различные РИС, с различными приоритетами. Следовательно, первоначально важно создать хорошее партнерство между специалистами-консультантами, региональными властями и многими другими заинтересованными сторонами. Европейский опыт показывает, что разработка РИС занимает от 9 до 18 месяцев. Не потому, что очень трудно написать стратегию (кстати, окончательная «бумажная» версия стратегии может занимать всего 15–20 страниц), а потому, что требуется время, чтобы построить консенсус и согласовать, что следует делать, какими средствами и с какими кадрами.

Методология РИС может быть проиллюстрирована рис.1.



Рис. 1.

Методология РИС — это цепочка, где каждое звено имеет собственные потребности, и где конечный результат не может быть сильнее самого слабого звена. Далее описаны главные элементы этой цепочки.

1. Построение консенсуса

Инновационная стратегия будет работать лишь при условии, что различные сообщества, вовлеченные в процесс, придут к согласию относительно цели РИС, конечных результатов, используемых средств и баланса приоритетов между различными компонентами РИС. Это один из ключевых блоков успешного проекта.

Построение консенсуса не означает, что региональные власти — те, кто обычно ответственны за разработку и реализацию РИС, — уступают

свою власть. Это означает, что путем долгого итеративного процесса заинтересованные стороны (как уже упоминалось, — региональные и местные власти, крупные компании, представители малых предприятий и научного сообщества) приходят к согласию относительно:

- анализа ситуации в регионе,
- необходимых действий,
- процесса планирования,
- делегирования полномочий ответственным за реализацию РИС,
- ключевых моментов,
- ожидаемых конечных результатов.

Опыт показывает, что достичь верхнего консенсуса сравнительно легко, но настоящий консенсус, где заинтересованные лица принимают на себя совместную ответственность за результаты, более трудно достичь. Это определяется тем, что зачастую эти заинтересованные лица имеют близкие цели.

Европейский опыт показывает, что для построения консенсуса необходимым условием является *понимание значения и целей РИС* «ключевыми игроками». Ведь подготовка РИС никогда не начинается в политическом вакууме. Региональные администрации и организации имеют большой опыт (документы, программы...) и аналогичные, на первый взгляд, документы. Но все это редко работает согласованно, существуют перекрывающиеся обла-

сти, и без того недостаточные ресурсы используются неэффективно. Цель РИС в таких регионах — не создание еще одной программы, а разработка и согласование — через достижение консенсуса — различных стратегических направлений, которые должны быть выполнены (вместе или порознь) различными партнерами.

На построение консенсуса при разработке РИС в различных регионах Европы уходило от шести месяцев до года. Работа по построению консенсуса ведется обычно профессиональными (нейтральными) консультантами, которые берут на себя заботу разобраться, кто является заинтересованными сторонами, каковы их цели, почему им следует поддержать РИС и каким образом они это могут сделать. Часто используется совокупность ча-

стных и общих собраний, проводимых по методикам построения сценария. Интересно, что обычно лидирующая роль в построении консенсуса принадлежит консультантам из другого региона (или другой страны). Это объясняется тем, что таким консультантам проще сохранять независимость и объективность, они меньше должны думать о «будущих отношениях» с местными ключевыми игроками. К примеру, ни один из офисов Inno (базирующихся сегодня в Германии, Франции, Австрии и Швеции) не разрабатывал РИС в своем регионе, хотя компания вела разработки региональных инновационных стратегий и стратегий трансфера технологий (и пилотных проектов) в более чем двадцати Европейских регионах.

2. Анализ спроса и предложения

Эта часть работы отнимает больше всего времени и сил консультантов. Нужно выявить в существующих фирмах явные и скрытые потребности бизнес-сообщества (разделяя потребности крупных компаний и малого бизнеса). Это достигается с помощью специальных анкет, которые должны охватить критическую массу компаний в регионе. Подробные анкеты помогают понять ограничения роста в этих компаниях, тип имеющегося потенциала роста, законодательные и нормативные барьеры, нужды менеджмента и другое. Дополнительная цель подобного опроса — распространение информации о разработке региональной инновационной стратегии в регионе. К примеру, в Южной Швеции, где компания Inno разрабатывала региональную инновационную стратегию, было опрошено 1800 компаний, из них ответили 512 (около 30%), что является чрезвычайно высоким показателем (обычно процент возврата — 10-15% — это, например, типично для Великобритании).

Параллельно выполняется анализ научных учреждений с целью выявления потенциала коммерциализации и способности (потенциальной адаптации) к трансферу. Эта часть работы фокусируется как на осязаемых элементах (например, наличии уникального оборудования или уникальных знаний), так и на неосязаемых элементах (например, желании научно-исследовательского сообщества развивать отношения с компаниями, на каких условиях...). Другая цель этого анализа предложения состоит в выявлении способностей этих научных учреждений генерировать большое число предпринимателей, и если да, то в каких областях.

Собеседования проводятся на строго конфиденциальной основе,

а результаты демонстрируются на многочисленных графиках.

Также проводится анализ существующих интерфейсных организаций (инновационных центров, агентств...), осуществляющих помощь компаниям по внедрению и распространению инноваций.

В результате проясняется картина — соотношение «куда сейчас направляются усилия и финансы» и «что действительно нужно региональным компаниям».

3. Анализ пробелов

На основе выявленного спроса и предложения, основываясь на опыте консультантов и сравнении с ситуацией в других регионах, проводится анализ пробелов. Идея состоит в том, чтобы показать, со статистической точки зрения, где лежат потенциальные возможности и опасности. Результаты представляются на нескольких семинарах Управляющему Комитету по разработке РИС, образованному из главных заинтересованных лиц. Обсуждение ведется до тех пор, пока не будет достигнуто согласие относительно того, что является уникальным для региона, каковы «недостающие ингредиенты», что можно сделать в ближайшем будущем и т.п.

Типичный пример графика расхождений представлен на рис. 2.

циональных фондов и что наибольшие потребности у них в маркетинговой поддержке и в информации, связанной с нормами и их изменениями. Какую поддержку могли бы в данном случае оказать региональные (городские и другие) власти? Например, помочь в создании регионального нормативного центра или же создать программу «Профессиональные консалтинговые услуги — региональным компаниям», где на конкурсной основе могли бы софинансироваться (например, до 50%) услуги профессиональных консультантов по трансферу технологий, маркетингу и другие. Подобные схемы существуют практически в любом регионе Европы. Кстати, подобная схема была разработана в городе Обнинске совместно консультантами из Inno и местными специалистами в рамках проекта Тасис «Инновационные центры и наукограды» (проект, который курировало Министерство промышленности, науки и технологий, и вела компания Inno).

Анализ расхождений позволяет понять, в чем компании наиболее нуждаются, и расставить приоритеты. Достигнув консенсуса по поводу анализа пробелов, консультанты могут начинать следующий шаг, а именно — разрабатывать стратегию, адаптированную к реалиям данной территории.



Рис. 2.

Конкретный пример: анализ расхождений в одном из регионов четко показал, что основная региональная поддержка инновациям шла на конкретные проекты НИОКР (совместные проекты институтов и компаний), а компании считали, что такую поддержку они могли бы получать из на-

4. Определение стратегии

Эта часть работы обычно не очень продолжительна, но предполагает хорошую обратную связь с Управляющим Комитетом. Фактически компоненты РИС для различных регионов часто весьма похожи. Отличия состоят в балансе между ингредиентами. А именно:

- тип поддержки, предоставляемой существующим компаниям,
- создание большего количества инновационных компаний,
- тип поддержки, необходимой научно-исследовательскому сообществу, чтобы открыться внешнему миру.

Ключевой момент состоит в том, что стратегия направлена как на развитие компаний, так и на экономический рост всей территории. Все прочие элементы второстепенны.

К примеру, приоритеты РИС в ряде европейских регионов были следующими:

- ➔ Развитие и/или реориентация инновационной инфраструктуры или же существующих программ (Castilla y Leon — Испания, Limburg — Нидерланды, Wales — Великобритания, Shannon — Ирландия).
- ➔ Стимулирование и развитие сетей и кластеров между компаниями и институтами (Central Macedonia — Греция, Limburg — Нидерланды, Wales — Великобритания).
- ➔ Развитие финансов для инноваций (Central Macedonia — Греция, Limburg — Нидерланды...).
- ➔ Усиление международной ориентации региональных малых предприятий (Limburg — Нидерланды, Wales — Великобритания).
- ➔ Привлечение иностранных инвестиций в сектор высоких технологий (Кент — Великобритания) и т.д.

5. Пилотные проекты

Когда стратегия разработана и достигнут консенсус относительно ее компонент, пора переходить к более конкретным аспектам РИС. Сюда входит ряд мероприятий, служащих целям стратегии. Число мероприятий может быть велико и разнообразно, но важно, чтобы общая направленность этих мероприятий оставалась четкой. В течение этого периода планирования следует также найти ресурсы (людские, денежные, властные), которые позволят провести реализацию РИС. Во многих случаях ресурсы объединяют кадры и финансы как из частного, так и из государственного секторов.

Так как большинство планов включают больше мероприятий, чем возможно осуществить с имеющимися ресурсами, то Управляющему Комитету рекомендуется начать с серии пилотных проектов, имеющих цель продемонстрировать ценность компонентов РИС посредством серии экспериментов. Каждый успешный эксперимент превращается в компоненту программы. Наоборот, в случае неуспеха эксперимента, после анализа его причин, компонента может быть закрыта.

Важно запустить ограниченное число пилотных небольших проектов,

каждый из которых представлял бы одну из ключевых компонент общей стратегии.

К примеру, пилотные проекты в нескольких европейских регионах были следующими:

«Финансы для инноваций»:

- Создание фонда для технологической модернизации традиционных предприятий (Центральная Македония, Греция),
- Создание цепочки финансирования инноваций (Лимбург, Нидерланды),
- Создание неформальной сети бизнес-ангелов (Уэльс, Великобритания),
- Экспертиза по субсидиям (Лимбург, Бельгия),
- Создание венчурного фонда (Йоркшир и Хамбер),
- Создание инновационного фонда (Южная Швеция)...

«Международная ориентация»:

- Создание агентства по привлечению иностранных инвестиций и технологическому сотрудничеству (Центральная Македония, Греция),
- Создание специальной тренинговой программы «Качество и Экспорт» (Центральная Македония, Греция),
- Стимулирование международного сотрудничества для региональных малых предприятий (Лимбург, Нидерланды)...

«Усиление навыков»:

- Стимулирование профессиональной переподготовки персонала предприятий (Кастилья и Леон, Испания),
- Тренинговый центр для автомобильной промышленности (Уэльс, Великобритания),
- Продвижение и реклама рабочих мест для инженеров (Йоркшир и Хамбер, Великобритания)...

Таких пилотных проектов несколько в каждом из тех европейских регионов, которые разработали РИС. Хотя, конечно, РИС — это рамка, декларация общих интересов, а пилотные проекты можно разрабатывать и реализовывать в зависимости от местных идей и ресурсов.

6. Мониторинг и оценка

РИС имеет ценность только при условии реализации надлежащей профессиональной системы мониторинга. Идея состоит в наличии независимого органа, который наблюдает за результатами пилотных проектов и докладывает свое независимое мнение Управляющему Комитету РИС. Мониторинг — это не судейство, речь идет о гибкости! Стратегия может быть прекрасно разработана, и пилотные проекты разумны. Однако все эти мероприятия необходи-

мо сверять с реальностью. Надлежащая система мониторинга позволяет Управляющему Комитету адаптировать свои действия к новым потребностям, неудачам или возможностям с целью сохранения стратегического направления, когда речь пойдет о конечных результатах, которые должна достичь РИС. Эта составляющая процесса РИС поясняет, чем РИС отличается от плана действий.

Конкретный пример из Европы: опыт разработки в Кенте, Великобритания

Компания Inno разрабатывала РИС в Кенте совместно с Центром Трансфера Технологий Кента. Кент — территория с населением 1,5 млн человек на юго-востоке Англии, где насчитывается примерно 60 000 компаний, преимущественно в секторах: фармацевтика и биотехнологии, электроника, финансы, бумажная промышленность, туризм и сельское хозяйство.

Ключевые игроки Кента определили инновации и технологии, как основу для роста экономики региона. С помощью консультантов в результате анализа сильных и слабых сторон и анализа спроса и предложения было выделено 14 стратегических направлений, которые в последующем были сведены к пяти приоритетам:

- 1 поддержка существующих инновационных компаний (заметим, — инновационных, так как во многих других регионах была ориентация на внедрение инноваций в традиционные компании);
- 2 кластеризация компаний и поддержка кластеров;
- 3 привлечение высокотехнологичных компаний из других регионов в Кент и, соответственно, обеспечение предложения недвижимости (помещений) для такого типа бизнеса;
- 4 увеличение роста малых инновационных предприятий;
- 5 усиление навыков и умений работников.

Задачи, поставленные Кентом, были достаточно реалистичными:

- (1) разработать мероприятия, направленные на поддержку роста компаний (желаемый результат: достичь для 50 технологических компаний и для 50 традиционных компаний роста, который бы на 10% превышал ранее планировавшийся),
- (2) привлечь в регион новые технологические компании (желаемый результат: создать т.н. «пакет предложений» для привлечения новых технологических компаний в Кент (в том числе предложение помещений) и привлечь 5 компаний в регион);
- (3) усилить рост новых инновационных компаний — старт-ап (цель:

достичь соглашения с университетами и научными институтами по поддержке старт-апов и помочь созданию 10 новых инновационных предприятий);

- (4) создать кластеры компаний (цель: усилить два кластера);
- (5) усилить доступ работников к повышению навыков и умений (количественной цели поставлено не было, но предусматривалась разработка региональных схем финансирования тренинга, стимуляция компаний к инвестициям в тренинг и пр.).

Целевой группой были технологические компании с оборотом 0,5–5 млн фунтов стерлингов, удовлетворяющие разработанным критериям (например, использование консалтинга, интенсивность НИОКР, техническое оснащение, число высококвалифицированных работников, тенденция роста...).

В результате была разработана региональная стратегия и пилотные мероприятия, которые за 2 года позволили достичь следующих результатов:

- (1) создана база данных технологических предприятий (отобранных по критериям), которые стали участниками пилотных проектов,
- (2) 42 компании увеличили оборот суммарно на 10,7 млн фунтов стерлингов, 13 компаний достигли роста более чем на 10% в секторе (общий оборот компаний составил 85,9 млн фунтов стерлингов),
- (3) 38 традиционных компаний увеличили оборот на 5,9 млн фунтов стерлингов, и 20 из них достигли роста более чем на 10% в секторе,
- (4) привлечены 27 иностранных технологических компаний в регион,
- (5) создано 8 новых технологических компаний (старт-апов),
- (6) 1597 компаний участвовали в схеме «Стажеры — компаниям».

Наиболее интересный факт состоит в следующем. Бюджет, запланированный на эти мероприятия (всего 20 мероприятий), изначально составлял 2 млн фунтов стерлингов (на 2 года). В рамках этого бюджета 1 млн был уже выделен, а 1 млн должен был быть выделен национальным правительством. Но в связи с изменениями в национальной политике в Великобритании, на запланированные мероприятия не было выделено ни копейки (точнее, ни фунта стерлинга). Поэтому было принято решение распределить существующие бюджетные линии (существующие программы, 1 млн фунтов) на выполнение поставленных 20-ти мероприятий по пяти направлениям. Из 20 целей 8 были «полностью достигнуты», 4 — «практически достигнуты», 5 — «частично достигнуты» и 3 — не начаты (на эти цели не было найдено финансирования из су-

ществующих программ). В результате 63% целей было достигнуто с 50% бюджетом. А если исключить цели с «нулевым бюджетом» (которые было просто невозможно реализовать), то 80% целей было достигнуто с 50% бюджетом. Конечно, скептики подумают — «заложили в бюджет больше, чем было надо, понимая, что бюджет сократят». Но реально этот пример показывает, что мобилизация в течение долгого времени ключевых игроков региона и их «владение» инновационной стратегией, позволяют, несмотря ни на какие сложности с бюджетом, находить выход из положения и вместе идти к поставленной цели. В этом — идея региональной инновационной стратегии.

Пример Томской области

В Томской области в течение 2002 года была разработана РИС при совместном сотрудничестве местных, национальных и европейских консультантов (работа проводилась в рамках проекта Тасис «Инновационные центры и наукограды»). По сведениям авторов, это первый пример разработки РИС в России по европейским методикам. О разработке РИС Томской области и ее презентации на международной конференции доноров и инвесторов много писалось в прессе, в том числе в доступных Интернет-изданиях (Spews). Следует отметить, что разработка РИС шла при теснейшем сотрудничестве двух вице-губернаторов Томской области и ряда департаментов администрации Томской области, в особенности — департамента по экономике и инвестициям и департамента по науке, технологиям и инновационной деятельности. А как же иначе? Ведь смысл РИС — в инновациях для экономики.

О результатах реализации РИС в Томской области еще рано говорить — надо начать реализовывать пилотные проекты. Но консенсус построен, прозвучали уже публично слова о том, что нужно поддерживать не только компании, открывающие рабочие места, но и компании, генерирующие высокую добавленную стоимость, продумана система мониторинга и оценки, выделены пять приоритетов:

- (1) стимулирование существующих региональных компаний к использованию инноваций,
- (2) стимулирование создания малых инновационных предприятий,
- (3) привлечение внешних инвестиций (преимущественно в высокотехнологическую сферу),
- (4) создание эффективной инфраструктуры для поддержки инноваций,
- (5) повышение уровня инновационной культуры в регионе.

Конечно, как европейские регионы опираются на поддержку национального и европейского правительства, так и российские регионы вряд ли справятся с поставленной задачей без национальной поддержки. Но серьезный шаг к реализации РИС уже сделан.

Что дальше?

В настоящее время в России разработка региональных инновационных стратегий в соответствии с высокими стандартами недостаточно развита, хотя в то же время поддержка инновационного развития признана национальным приоритетом. Предполагается, что полезным опытом была бы разработка и реализация РИС в нескольких пилотных регионах с целью определения методологии, хорошо адаптированной для российских условий и позволяющей проводить эксперименты, связанные с выделением новых фирм из научно-исследовательских институтов, университетов или системы РАН. Такие вопросы, как права интеллектуальной собственности, финансирования инноваций и т.п., уже давно обсуждаются в России. Видимо, пора перейти от обсуждений к экспериментам. Инновационный потенциал, вырастающий из научных учреждений, все еще считается огромным и уникальным. С другой стороны, потребности компаний (явные и скрытые), все чаще сталкивающихся с международной конкуренцией, становятся все более и более очевидными, а вот очевидные и готовые решения, позволяющие сбалансировать эти потребности и эти предложения, отсутствуют.

Считается, что в ближайшее время никакие действия не приведут к упадку инновационного сектора, так как темп инновационного процесса возрастает во всех странах. Наш трехлетний опыт постоянной проектной работы в России говорит о том, что ряд российских регионов готов, способен и настроен сфокусировать свое экономическое развитие на инновационном потенциале. Настало время полномасштабной реализации этого процесса, обеспечивая при этом ресурсную поддержку региональных и федеральных властей и высокие стандарты качества.

Литература

1. Инновационное развитие территорий в России и ЕС: опыт, проблемы, перспективы. Т. 1-7/ Авт. колл. под рук. П. Линдхольма. М.: Сканрус, 2001
2. Matching Companies' Needs and the Existing Supply for Innovation Support Services — Analytical Report for the Region of Southern Sweden. Jan Mayer, Peter Lindholm. Technopol AB, 1998.