

**Краткая справка по проекту создания  
инновационно-промышленного кластера**

**Просим вас направить заполненную форму по e-mail [mshpigel@deloros.ru](mailto:mshpigel@deloros.ru),  
[Alekhnovich@gmail.com](mailto:Alekhnovich@gmail.com)**

**Предоставление документа - Концепция кластера является ОБЯЗАТЕЛЬНЫМ!!**

№	Необходимая информация о проекте	Данные
1	Название инновационно- промышленного кластера:	
2	Специализация:	
3	Географическое расположение:	
4	Куратор:	
5	Основные участники:	
6	Принцип построения кластера:	
7	Краткое описание проекта:	
8	Количество создаваемых рабочих мест:	
9	Основные целевые социально-экономические показатели проекта:	
10	Основные конкурентные преимущества (на внутреннем и международном рынках):	
11	Необходимые инвестиции и предполагаемая их структура	
12	Основные этапы создания ( вкл. планируемые сроки запуска производственных мощностей)	
13	Решения, необходимые со стороны Правительства <ul style="list-style-type: none"><li>▪ На федеральном уровне</li><li>▪ На региональном уровне</li></ul>	
14	Основные риски	
15	Имеющиеся документы (Концепция, программа, предварительные соглашения и пр.)	

## План: «НОВАЯ ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ» (концепция 25Х25)

16.05.2011г.

п. «Абрау-Дюрсо»

### 1. Введение

Наступил момент для принятия принципиальных решений.

Экономическая модель, обеспечивавшая стабильность последнего десятилетия, сегодня становится тормозом для развития, порождает монополизацию и огосударствление экономики.

Сегодня Страна теряет капитал, инвесторов, людей, технологии, квалификации.

Мы, «Деловая Россия», оценивая экономическую ситуацию в России с позиции несырьевого независимого бизнеса, исходим не из абстрактных макроэкономических показателей, а из ясных критериев оценки: выгодно или невыгодно инвестировать в Россию, опасно или нет вести бизнес. Мы считаем, что в условиях глобальной мировой конкуренции за людей, природные ресурсы, доступ к рынкам, за капитал, Россия сегодня серьезно проигрывает, несмотря на то, что имеет ряд неоспоримых преимуществ.

Растущий внутренний спрос, богатые природные ресурсы, выгодное расположение, доступ к основным мировым рынкам США, ЕС и Китая, высокий уровень базового образования населения, 150 млн. русскоговорящего окружения, по всем объективным показателям Россия должна быть в числе мировых экономических лидеров и одной из самых привлекательных для жизни и ведения бизнеса стран в мире.

Но все наши преимущества нивелируются неэффективной социально-экономической системой. Россия пошла по пути развития экспортно-сырьевой экономики, основанной на принципе получения и распределения сырьевой ренты.

Последствия велики:

- сырьевая зависимость и низкая производительность трудовых ресурсов;
- монополизация и централизация, отсутствие конкуренции;
- высокий уровень бюрократизации и коррупции;
- отсутствие интереса к развитию, приоритет фискальных принципов при принятии государственных решений;
- диктат принципа «свой-чужой» в кадровой, инвестиционной и других сегментах государственной политики;
- как результат, рост иждивенческих настроений у населения.

Такой тип экономического устройства может в лучшем случае только воспроизводить себя, обеспечивать стабильность, но не заинтересован и не способен к развитию. Перспектива у такой модели в долгосрочном плане понятна - рента снизится, расходы возрастут и страна окажется в кризисе.

Но у России есть другой путь. Это путь быстрого экономического развития, диверсификации, путь создания современной высокоразвитой экономики, основанной на свободной рыночной конкуренции, развитием частном секторе, мощном промышленном потенциале.

## 2. Задача

Решение проблем нашей экономики может быть реализовано, по нашему мнению, через постановку простой и конкретной задачи - повысить производительность существующих и создать новые высокопроизводительные рабочие места: каждый россиянин должен производить и зарабатывать в 3 раза больше чем сегодня.

**Цели Стратегии: «Сделать Россию лучшей страной для жизни, работы и ведения бизнеса»,** возможно достичь только решением главной задачи:

**«Создать к 2025 году 25 млн. новых современных высокопроизводительных рабочих мест с производительностью не менее 3 млн. рублей в год, в конкурентном секторе экономики России».**

Задача создания новых рабочих мест может быть с успехом реализована в России, так как в концентрированном виде объединяет экономические и социальные интересы всех слоёв общества и государства:

⇒ **Граждан:** заработная плата – основа социального пакета. Дополнительные социальные выплаты и льготы составляют в общем объёме доходов населения не более 10%, они всегда вторичны по отношению к основному заработку на долгосрочной основе. Даже для большинства пенсионеров важнее не собственная пенсия, а то, сколько зарабатывают их дети.

⇒ **Бизнеса:** создание высокопроизводительных рабочих мест – означает организацию новых современных производств и одновременно запрос на развитие и модернизацию действующих компаний, создание большого количества малых и средних предприятий, поддерживающих развивающуюся инфраструктуру.

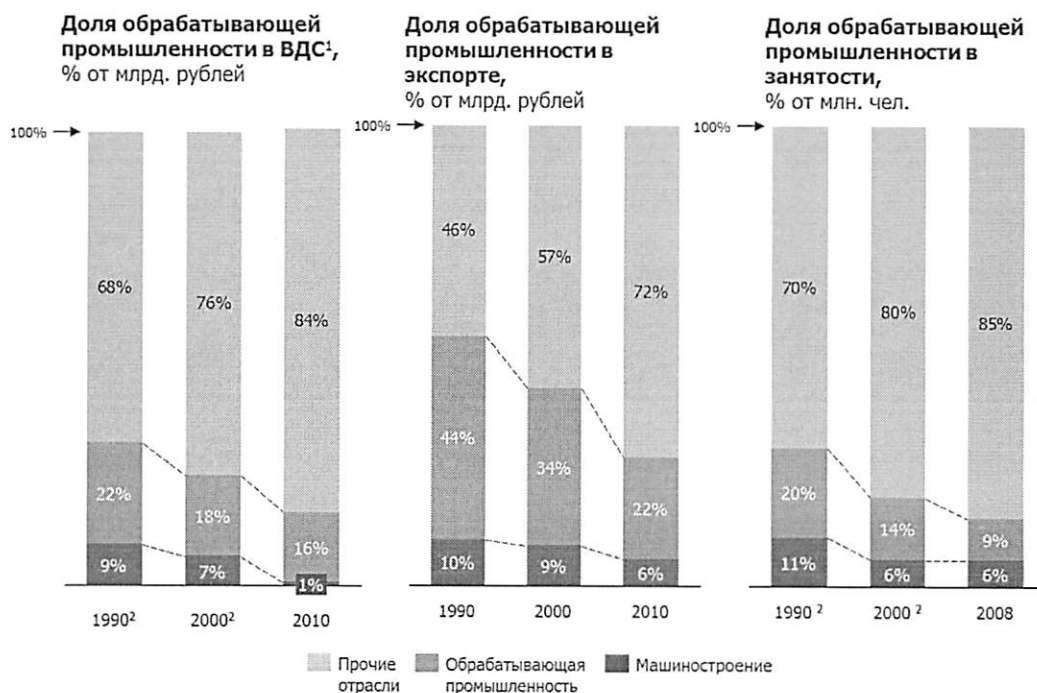
⇒ **Государства:** каждое новое рабочее место – это новые налоговые доходы для государства, а иногда – прямое сокращение бюджетных расходов. За счет роста налогооблагаемой базы будут расти доходы бюджета, Пенсионного Фонда, бюджеты социальных программ, что будет способствовать укреплению социальной стабильности. Наряду с этим, что крайне важно, создается реальная основа для устойчивого роста и повышения конкурентоспособности экономики, диверсификации, ухода от рисков сырьевой зависимости, осуществления технологического и инфраструктурного обновления.

## 3. Наш ответ - «Новая Индустриализация»

Мы убеждены, что главным локомотивом решения названной задачи должен стать промышленный сектор, который является основой любой развитой экономики и который сегодня мы практически потеряли.

Российская экономика за последние 20 лет вернулась в доиндустриальную эпоху. За этот период доля обрабатывающей промышленности в валовой добавленной стоимости и в занятости упала вдвое. А производительность в машиностроении за последние 10 лет сократилась в 6 раз.

Россия вернулась в доиндустриальную эпоху

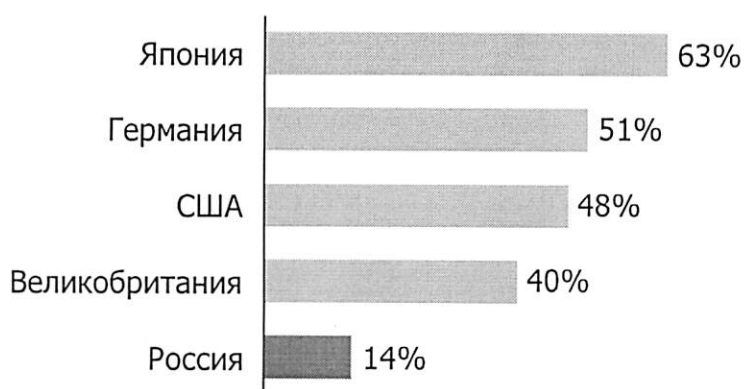


<sup>1</sup> Валовая добавленная стоимость  
Источник: Росстат

<sup>2</sup> Оценка Strategy Partners на основе данных Росстат

Экспортируется менее 1/5 выпуска российского машиностроения. В общем объеме экспорта продукция отрасли практически незначима.

#### Доля экспорта в производстве продукции машиностроения, 2009 год, %



Можно ли при этом считать случайностью, что падение ВВП России в кризисные 2008-2009 годы (около 9%) оказалось намного глубже, чем в любой из стран с большим индустриальным сектором? Случайность ли то, что в это же время экономика Польши, например, ориентированная на промышленный экспорт в развитые страны ЕС, продолжала рост?

Россия нуждается в «Новой Индустриализации».

Только современный развитый индустриальный сектор может обеспечить быстрый и качественный рост экономики, так как именно промышленность:

- обеспечит наиболее высокие из всех секторов темпы прироста производительности труда;
- окажет высокий мультипликативный эффект на другие отрасли и секторы.

#### **Иллюзии:**

- Развитые страны обходятся без промышленности.

*Это не так:*

- доля обрабатывающего сектора в экономике США – 19,6%, Германии - 30%, а в постиндустриальной Англии - 23%;
- все наиболее быстро развивающиеся страны Китай, Индия, Бразилия, ЮАР обеспечивают прирост национального ВВП в основном за счет промышленного сектора.

- Постиндустриальные отрасли могут стать локомотивами роста экономики.

*Это не так:*

- инновационные сектора России могут занять не более 5% населения, постиндустриальная экономика не может существовать в отрыве от развитого промышленного сектора, который является главным потребителем его услуг.

- Промышленный бизнес, созданный на территории России, будет неконкурентоспособным.

*Это не так:*

*Есть ряд факторов, которые могут способствовать конкурентоспособности российского машиностроения:*

- наличие устойчивого и растущего спроса на потребительские индустриальные товары, востребованные модернизацией экономики;
- наличие доступа к ключевым экспортным рынкам;
- инженерные и технологические традиции;
- уникальный доступ к природным энергетическим ресурсам;
- высокий базовый уровень образования населения.

*По мнению международных CEO, Россия в течение ближайших 10-15 лет будет оставаться одним из наиболее перспективных рынков для размещения производственных рынков (Global Manufacturing Index).*

#### **4. Дорожная карта**

Сегодняшняя структура российской экономики открывает значительные инвестиционные ниши для создания новых рабочих мест, в первую очередь:

- В секторе предприятий, ориентирующихся на высокий внутренний спрос (импортозамещение).
- В производствах по глубокой переработке российского сырья и ресурсоемких производствах, ориентированных в основном на экспорт.

- В традиционных высокотехнологичных российских отраслях – энерго, атомном и других секторах машиностроения.
- В имеющих огромный потенциал развития сельском хозяйстве и жилищном строительстве.
- В секторе «новой экономики» - «постиндустриальных» отраслях и частных компаниях, которые должны занять свои места в социальной сфере (медицина, образование, социальные услуги).
- И, конечно, новые рабочие места, которые могут создаваться за счет дальнейшей либерализации малого бизнеса, как бизнеса услуг, так и производственного.

Создание новых рабочих мест потребует значительного числа трудовых ресурсов, но Россия обладает необходимым потенциалом для их привлечения:

- высвобождающиеся работники из непроизводительных предприятий - не менее половины занятых;
- государственная служба и бюджетные организации, где можно сократить численность занятых: бюджетный сектор - в два раза, полицейских - втрое (70%), армия и вольноопределяющиеся - в два раза, госаппарат - в два раза (за счет аутсорсинга);
- миграция: переход от миграционной политики, инструментами которой являются униженные, но неэффективные процедуры сдерживания притока мигрантов в Россию, к политике привлечения квалифицированных специалистов, менеджеров, инвесторов (отмена обязательной регистрации, упрощение визового въезда, отмена квот на квалифицированную иностранную рабочую силу);
- повышение территориальной трудовой мобильности населения внутри страны, релокализация населения за счет создания общенационального банка вакансий, строительство жилья по месту создания рабочих мест, переориентация службы занятости на содействие переезду;
- вовлечение незанятого в экономической жизни населения (молодые пенсионеры, инвалиды) за счет использования гибкого пенсионного возраста и создания современных рабочих мест для этих категорий;
- вовлечение самозанятых, например, на основе развития туризма в сельской местности.

Для раскрытия имеющегося потенциала российской экономики наша юрисдикция должна обладать инвестиционным климатом как на федеральном, так и на региональном уровне не менее благоприятным, чем у стран наших конкурентов в Европе и Азии.

Для этого необходимо реализовать ряд системных решений, основанных на базовых принципах:

- абсолютного приоритета частной собственности и экономических свобод;
- демополизации и развития конкуренции;
- постепенного ухода государства из экономики, замены госрегулирования на саморегулирование рынка - «Программа государственной экономической эвакуации»;
- де бюрократизации государственных функций и услуг;

- перехода в государственном управлении на проектный, программно-целевой принцип, ориентированный на конкретные счетные целевые показатели и, прежде всего, «создание рабочих мест».

В рамках Стратегии должен быть реализован перечень конкретных практических шагов, наиболее приоритетными из которых являются:

1. Реализация принципа наименьшего и наилучшего регулирования по сравнению со странами конкурентами, **«презумпция нерегулирования»**, введение в российское законодательство «мексиканской оговорки».
2. Снятие любых тарифных и иных **барьеров с ЕС** (в дальнейшем создание единого экономического пространства Большой Евразии), которое даст толчок развитию на территории России промышленных и иных производств, нацеленных на эти рынки.
3. Приоритетное стимулирование **Прямых Иностранных Инвестиций** необходимых, как для привлечения финансовых ресурсов, так и новейших технологий для адаптации их в российской экономике.
4. **«Налоговый маневр»**, оптимизация структуры и налоговых ставок, создание конкурентной структуры налогообложения, стимулирующей развитие, перенос налоговой нагрузки с производственного сектора на природную ренту, имущество, потребление, прежде всего табака и алкоголя. Российская налоговая юрисдикция должна быть конкурентоспособна с нашими быстроразвивающимися соседями.
5. **Конкурентные тарифы** естественных монополий (вместо тарифов – «равной доходности» и инвестиционных затрат) как важнейший фактор, стимулирующий рост промышленного производства и обеспечивающий конкурентоспособность российской экономики.
6. **Отмена института государственных арбитражных судов**, заменив их на систему негосударственных третейских судов, обеспечение исполнения их решений государственными судебными приставами. Предоставление права третейским судам рассматривать споры бизнеса и государства.
7. Перевод технического регулирования, где не приняты новые российские регламенты, **на стандарты ЕС**.
8. Создание **агентств по защите прав потребителей** финансовых услуг, продукции и услуг естественных монополий и пр.
9. **Дерегулирование МСП**, переход на патентный принцип для всех малых предприятий.
10. **«Земельная реформа»**, масштабная приватизация городских и сельскохозяйственных земель, прежде всего тем инвесторам, которые создают больше новых рабочих мест. Создание земельных залоговых фондов, как важнейшего инструмента для привлечения частных инвестиций. Принятие на себя государством затрат на межевание и постановку на кадастровый учет земли.
11. Создание равных условий для государственных и частных предприятий в секторе оказания **социальных услуг**, предусмотрев для них систему стимулов, аналогичных с инвесторами в производственный сектор.
12. Создание в первые 3 года после принятия Стратегии **3 млн. рабочих мест в 300-х промышленных парках** на территории России под управлением

- частных управляющих компаний, формирование условий для инвесторов промышленных парков, сходных со специальными экономическими зонами.
13. Обеспечение свободного и эффективного перемещения грузов по территории России, **запрет полиции инспектировать грузы без специальных, заранее выданных санкций.**
  14. Принятие плана комплексного стратегического развития, вместо инвестиций в производственный сектор, **масштабное государственное финансирование развития инфраструктуры.** Использование госгарантий и целевых государственных облигационных займов.
  15. Принятие программы стимулирования частных **инвестиций в оборонные предприятия**, модернизация режима секретности к технологиям двойного назначения.
  16. В целях контроля над ходом реализации Стратегии обязать Правительство предоставлять в Государственную Думу **ежегодный отчет по 20-30 конкретным целевым показателям.**

## 5. Управление Стратегией

В рамках реализации стратегии необходимо отделить управление текущим состоянием, которое должно осуществлять Правительство, от управления развитием, которое должны осуществлять специально созданные институты.

Сегодня в России Государство, обладая контролем над значительной частью экономики, по существу является Крупной корпорацией, поэтому и подходить к её развитию следует на принципах и стандартах корпоративного управления. Необходимо максимально внедрять механизмы Проектного управления, для каждой из программ фиксировать конкретные счетные целевые показатели, бюджеты проектов, назначать проектных менеджеров, имеющих право самостоятельно распоряжаться бюджетом, но персонально ответственных за результат.

Иллюзия: коррупция - российская национальная черта, бороться с ней значит не учитывать национальные традиции.

Западные исследования говорят: коррупция в России носит технический характер и стимулируется рентным характером её экономики. Аналогичные проблемы неоднократно успешно решались во многих странах в период их развития. Для этого нужна лишь политическая воля и развитие рыночной экономики - значит среднего класса, который является основным заказчиком прозрачных демократических институтов.

## 6. Заключение

Сегодня среди экспертов и обывателей часто можно услышать утверждение, что Россия – «особенная, неспособная на изменения» страна, что на нас лежит «сырьевое проклятие, давит богатая на катаклизмы история, что после совершенных в 90-е ошибок, Россия никогда не вернется к эффективной демократии и к конкурентной рыночной экономике».

По мнению «Деловой России», это глубокое заблуждение. Реальный Бизнес, как никто, хорошо понимает, что стоит только сделать условия для нашего дела в-ы-г-о-д-н-ы-м-и и б-е-з-о-п-а-с-н-ы-м-и, экономика начнет развиваться, обновляться и мы сможем выполнить задачу, 25 млн. новых современных высокопроизводительных рабочих мест к 2025 году будут созданы, а значит, мы добьемся и цели, Россия станет лучшей для жизни страной в мире.

**План «НОВАЯ ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ» (концепция 25Х25)**  
**подготовлен группой экспертов в составе:**

<b>Акулов Алексей Иванович</b>	- Эксперт Счетной палаты Российской Федерации
<b>Бабкин Константин Анатольевич</b>	- Член Генерального совета «Деловой России», Президент ЗАО «Новое Содружество»
<b>Бадера Олег Алексеевич</b>	- Председатель совета директоров УК «VessoLink», Председатель отраслевого отделения по развитию транспортной инфраструктуры «Деловой России»
<b>Беккиев Азрет Юсупович</b>	- Руководитель Стратегического департамента ГК Ростехнологии
<b>Галушка Александр Сергеевич</b>	- Президент «Деловой России», Управляющий Партнер компании Key Partner, Председатель Правления Российской коллегии оценщиков
<b>Голубович Алексей Дмитриевич</b>	- Член Генерального совета «Деловой России», Председатель Совета Директоров ОАО «Арбат Капитал Менеджмент»
<b>Голубовский Дмитрий Олегович</b>	- Аналитик
<b>Гуриев Сергей Маратович</b>	- Ректор Российской экономической школы
<b>Данилов-Данильян Антон Викторович</b>	- Вице-президент «Деловой России», Генеральный директор ОАО Управляющая Компания «RODEX Group»
<b>Дмитриев Михаил Эгонович</b>	- Генеральный директор Центра стратегических разработок
<b>Дымов Вадим Георгиевич</b>	- Член Генерального совета «Деловой России», Председатель Совета Директоров Компании «Дымов»
<b>Ершов Михаил Владимирович</b>	- Старший вице-президент РОСБАНКа
<b>Идрисов Александр Борисович</b>	- Член Генерального совета «Деловой России», Управляющий партнер ООО «Strategy Partners»
<b>Колосовский Андрей Игоревич</b>	- Член Генерального совета «Деловой России», Директор по юридическим и корпоративным вопросам Майкрософт Россия
<b>Николаев Игорь Алексеевич</b>	- Директор департамента ФБК
<b>Ордовский-Танаевский Ростислав Вадимович</b>	- Член Генерального совета «Деловой России», Президент Корпорации «Ростик Групп»
<b>Осипов Александр Михайлович</b>	- Вице-президент и Председатель Экспертного совета «Деловой России»
<b>Охаши Ивао</b>	- Глава Московского филиала Исследовательского Института Номура
<b>Потоцкий Игорь Витальевич</b>	- Генеральный директор «СТП-Контент»
<b>Сенин Владимир Борисович</b>	- Старший Вице-президент ОАО «Альфа-банк»
<b>Титов Борис Юрьевич</b>	- Председатель «Деловой России», Председатель совета директоров ЗАО «Абрау-Дюрсо»
<b>Шелищ Петр Борисович</b>	- Председатель «Союза потребителей Российской Федерации»
<b>Штефан Дертинг</b>	- Старший советник Компании BCG
<b>Явлинский Григорий Алексеевич</b>	- Доктор экономических наук

**Дорожная Карта: первый шаг.  
плана «Новая индустриализация» (Концепция 25Х25):  
основные положения и опорные проекты  
(проект "Деловой России")**

## **1. Задача.**

План «Новая Индустриализация» (Концепция 25Х25), предложенный «Деловой Россией» ставит задачу:

***«Создать к 2025 году в конкурентном секторе экономики России 25 млн. современных рабочих мест с производительностью не менее 3 млн. рублей в год».***

В соответствии с Концепцией высокопроизводительные рабочие места предлагается создать преимущественно:

- В секторе предприятий, ориентирующихся на высокий внутренний спрос (импортозамещение).
- В производствах по глубокой переработке российского сырья и ресурсоемких производствах, ориентированных в основном на экспорт.
- В традиционных высокотехнологичных российских отраслях: энерго, атомном и других секторах машиностроения.
- В имеющих огромный потенциал развития сельском хозяйстве и жилищном строительстве.
- В секторе «новой экономики» - «постиндустриальных» отраслях и частных компаниях, которые должны занять свои места в социальной сфере (медицина, образование, социальные услуги).
- За счет дальнейшей либерализации малого бизнеса.

## **2. «Дорожная Карта» - путь движения вперед.**

Для того чтобы выполнить главную задачу предложенного Плана необходимо разработать «Дорожную Карту», которая определит основные наиболее эффективные пути и механизмы его практической реализации.

В этой связи «Деловая Россия» предлагает свой вариант «Дорожной карты», который основан на бизнес подходе к реализации конкретных задач. Экспертное сообщество рассматривает в качестве главного направления реформ осуществление макроэкономических, институциональных изменений, мы же считаем, что, нужно начать переход к новой конкурентной модели развития российской экономики «снизу», на базе проектного подхода.

Для этого необходимо выбрать в качестве модельных десять-

пятнадцать отдельных наиболее эффективных проектов федерального уровня, реализация которых дала бы толчок развитию соответствующих секторов в промышленности, сельском хозяйстве, социальной сфере, а также смежных отраслей экономики. В дальнейшем в ходе развития этих пилотных проектов будет возможно выявить узкие места и общесистемные проблемы в экономике в целом и уже на основе полученного опыта выработать программу институциональных изменений.

Создание и тиражирование положительных эффектов от формирования опыта реализации опорных (пилотных) проектов позволит:

- Избежать споров и согласований, принятия нерабочих компромиссных вариантов, которые неизбежно повлечет за собой утверждение программы институциональных реформ.
- Оперативно приступить к реализации конкретных инвестиционных проектов, а значит к созданию высокопроизводительных рабочих мест.
- Осуществлять взаимодействие государства и инвесторов на основе целевого индивидуального проектного, в большинстве своем, кластерного подхода.
- Обойти бюрократические и коррупционные барьеры. Создать зоны - «очаги» прозрачной эффективной «новой экономики».
- Снизить риски реформирования, избежав эффекта «шоковой терапии». Обеспечить большую поддержку реформ со стороны населения.
- Избежать рисков негативного результата, поскольку в отличие от институциональных системных реформ «проектный» подход, даже в случае провала, не повлечёт за собой серьезных экономических потерь в масштабах страны.
- Реализация проектов позволит точнее определить болевые проблемные точки экономики, и уже на основе полученного опыта осуществлять институциональные системные реформы. При этом реализация Дорожной Карты не отменяет и не подменяет применение других мер экономической политики государства по текущему управлению экономикой.

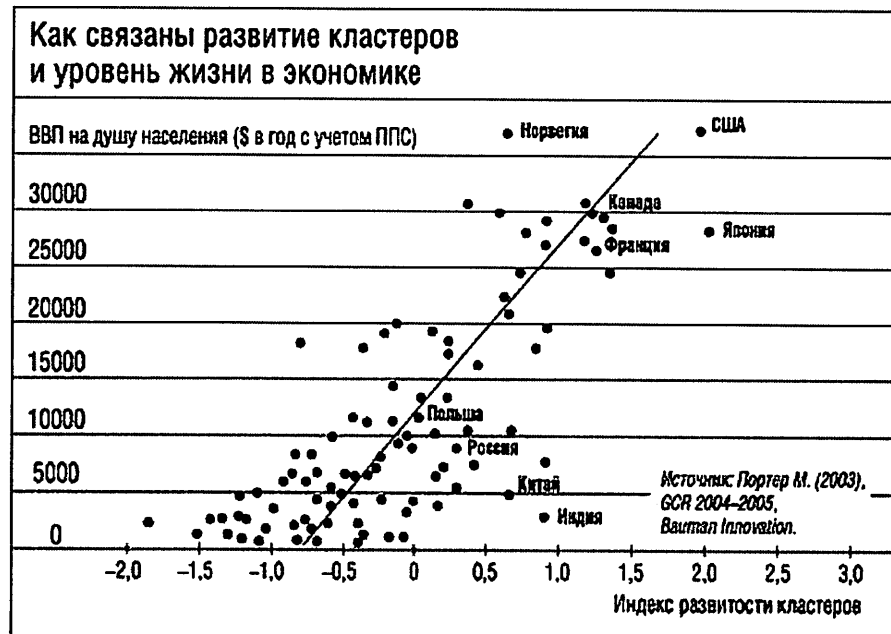
### **3. Механизм реализации – отраслевые и региональные кластеры.**

Наиболее эффективным путем реализации модельных проектов является создание кластеров федерального уровня, имеющих общесистемное значение и оказывающих влияние на экономику страны в целом.

***Федеральные Кластеры – территориально-промышленные комплексы отраслевой и межотраслевой кооперации федерального уровня, создающие за счет географических, инфраструктурных, институциональных и иных конкурентных преимуществ условия для ускоренного развития этих и смежных с ним секторов экономики страны и опирающиеся на организационную, инфраструктурную и экономическую поддержку государства.***

Кластерный подход позволяет с помощью государства объединять сильные стороны участников рынков в рамках кооперации, направляя их усилия на решение совместных задач и взаимное развитие.

Тенденции развития мировой экономики показывают, что использование кластерных подходов в организации бизнеса в качестве адекватного инструмента модернизации экономики не имеет альтернативы.



В США в рамках кластеров работает более половины предприятий, а доля ВВП, производимого в них, превысила 60%. В ЕС в кластерах занято 38% рабочей силы. Финляндия, чья экономическая политика базируется на кластеризации, на протяжении 2000-х годов занимает ведущие места в мировых рейтингах конкурентоспособности. Полностью охвачены кластеризацией датская, финская, норвежская и шведская промышленность. Успешно функционируют кластерные структуры в Германии (химия и машиностроение), во Франции (производство продуктов питания, косметики).

Активно идет процесс формирования кластеров и в Юго-Восточной Азии и Китае, в частности, в Сингапуре (в области нефтехимии), в Японии (автомобилестроение) и в других странах. В Китае сегодня существует более 60 особых зон-кластеров, в которых находится около 30 тыс. фирм с численностью сотрудников 3,5 млн. человек и уровнем продаж на сумму примерно 200 млрд. долл. в год.

В отличие от отраслевого подхода, по сути деформирующего конкуренцию за счет лоббирования интересов отдельной отрасли или компании и, как следствие, «перетекания» выгод в одну из отраслей, кластеризация позволяет сформировать комплексный взгляд на государственную политику развития экономики страны и региона с учетом потенциала глобальных и региональных экономических субъектов.

Создание кластера является результатом взаимодействия государства, местных властей, представителей бизнеса при начальной инициативе одного из этих агентов и доминирующей роли структур, располагающих существенным капиталом и инновационным потенциалом.

Дальнейший процесс развития кластера зависит от методов поддержки, которыми пользуется государство и региональные власти, от конкурентных позиций компаний-лидеров и их окружения, от предпринимательского климата, в котором происходит развитие малого и среднего бизнеса, являющегося основной опорой для территориального кластера.

Основными кластерообразующими факторами являются ресурсы, технологии и наличие якорных компаний.

***В качестве основных характеристик кластеров (базовых условий для создания эффективных кластеров) мы выделяем:***

▪ **Географическую концентрацию.**

Для большинства кластеров характерна географическая концентрация, т.е. предприятия, входящие в кластеры расположены, как правило, в одном регионе. Часто даже в одном районе и на одной производственной площадке типа промышленного парка или технопарка.

Близко расположенные компании кластера имеют возможность действовать на производственно-технологическом и логистическом взаимодействии, на использовании совместной инфраструктуры, процессах использования и обучения кадров. Но с развитием средств коммуникации фактор географической близости, особенно в ряде областей деятельности, становится менее значимым.

Кластеры федерального уровня могут развиваться на одной локальной площадке, или в отдельном регионе или их производства могут быть расположены в разных точках страны.

Их отличие от региональных и муниципальных кластеров в том, что производимая в результате кооперационных связей участников кластера продукция реализуется не локально, а на федеральном и даже глобальном рынке, или их развитие имеет системообразующее значение для страны.

▪ **Специализацию.** (кластеры концентрируются вокруг определенной сферы деятельности, к которой все участники или авторы имеют отношение). Фактор специализации, который может носить или горизонтальный или вертикальный характер, характерен для всех кластеров и по существу является основным связующим звеном.

▪ **Множественность экономических агентов.** Достижение необходимой «критической массы» в размере кластера, как по числу участников, так и роли в соответствующем секторе экономики страны или даже мира, как правило, способствует развитию кластера за счет эффектов масштаба. При этом деятельность кластеров охватывает не только компании, входящие в них и производящие основную продукцию, но и образовательные и научные институты, финансовых посредников, институты, способствующие кооперации, общественные организации и т.д.

В рамках кластера предприятия, входящие в него, сотрудничают, но и конкурируют. Концепция **«coopetition»** является новым словом в науке управления и позволяет сочетать преимущества частной инициативы, стремления к развитию, рождающегося в результате конкурентной борьбы и кооперации, снижающей издержки, том числе в результате:

▪ Технологического и организационного взаимодействия между

участниками;

- Реализации совместных кооперационных проектов;
- Минимизации затрат на инфраструктуру, услуги естественных монополий и безопасность;
- Создания единой информационной среды и в первую очередь в области НИОКР;
- Взаимодействия в области повышения квалификации и обучения персонала;
- Взаимодействия при осуществлении общественных связей и проведению маркетинга;
- Интернационализации, совместного выхода на рынки третьих стран, с поставкой продукции и закупкой комплектующих, гарантированный «supply chain»;
- Снижения транспортных издержек;
- Снижения издержек за счет кооперации в области сертификации и контроля качества.

#### **4. Роль государства.**

Базовым условием создания эффективных кластеров является создание системы четкого взаимодействия государства с бизнесом на основе пакета целевых мер поддержки со стороны Государства, специально разработанных для участников именно этого кластера, и системы договорных обязательств со стороны инвестора.

К основным мерам поддержки со стороны государства можно отнести:

- Создание за свой счет необходимой инфраструктуры и подключение к сетям;
- Оказание государственных услуг, в том числе по представлению разрешительной документации в специальном льготном режиме;
- Предоставление государственных финансовых и юридических гарантий;
- Льготы по налогам и тарифам в форме снижения ставок, а также в форме предоставления налоговых и тарифных каникул и кредитов.

По нашему мнению, прямое софинансирование проектов со стороны государства не является необходимым элементом стимуляционного пакета и может даже помешать его развитию.

#### **5. Система управления движением.**

Одной из основополагающих функций государства является формирование системы управления проектами.

В большинстве кластеров именно государство выступает инициатором и формирует техническое задание на его создание, а затем с помощью консультантов формирует стратегию его развития и пакет государственных мер поддержки участников кластера.

Основная роль отводится государству и в определении правил работы каждого кластера и в формировании органов его управления, контрактации управляющей компании, которая в оптимальном варианте должна быть частной и стимулированной на конечный результат.

При этом государство не может осуществлять эту работу традиционными методами, посредством существующих на сегодняшний день органов управления, какими являются Министерства и Ведомства.

Мы считаем важным элементом новой модели государственного управления на переходном этапе реализации «Дорожной Карты» отделение функции «управления развитием» от «управления текущим состоянием российской экономики».

Для реализации первого этапа «Дорожной Карты» необходимо создать новый орган – «Администрацию Развития», которая будет сама работать на принципах проектного управления и координировать процесс создания и управления набором кластерных проектов и отвечать перед Правительством за выполнение «Дорожной Карты». Возможен вариант передачи функций управляющей компании Дорожной Картой одной из существующих, возможно общественных структур.

Вместе с тем, успех этих проектов во многом будет зависеть от эффективности управления экономикой страны в целом и реализации Правительством общесистемных шагов, часть из которых нами приведена в предыдущей работе «План «Новая индустриализация (Концепция 25х25)»

## **6. Проекты для России.**

«Деловая Россия» начала работу по подбору конкретных проектов, которые могли бы стать опорными в реализации «Дорожной Карты». Наше обращение к предпринимателям, экспертам, региональным и федеральным властям нашло серьезный отклик. Мы получили более 200 предложений, из которых предварительно отобрали те, которые, по нашему мнению, соответствуют базовым критериям.

Основополагающим принципом отбора опорных кластеров для их включения в Карту является наличие совокупности компаний-участников кластера, их общее стремление институционализировать кластерное образование, а также наличие базовой инфраструктуры для производственной деятельности кластера.

### ***Обязательные критерии отбора опорных кластеров для их включения в «Дорожную Карту»:***

- Наличие предварительной концепции и инвестиционной программы кластера.
- Наличие исторических, географических, экономических предпосылок для создания кластерного образования.
- Обеспеченность кадровыми ресурсами или наличие потенциала для их формирования.
- Наличие частных инвесторов.
- Наличие производственной и технологической общности различных предприятий.

- Наличие действующих проектов, осуществляемых на основе кооперационных связей между участниками кластера.
- Диверсификация продуктовой линейки, производимой участниками кластера.
- Федеральный характер - ориентация производственной деятельности на внешний/внутрироссийский (не локальный) рынок.
- Наличие приоритетного места для развития частного бизнеса, в том числе МСБ в качестве участника кластера.

***Опорные кластеры должны обеспечивать:***

- Создание высокопроизводительных рабочих мест;
- Высокий уровень кооперации между резидентами;
- Мультипликативный эффект в рамках отрасли или смежных отраслей;
- Конкурентоспособность на международном и внутреннем рынках;
- Возможность тиражирования проекта.

В результате предварительного отбора был составлен список пилотных проектов, которые могли бы стать модельными в рамках реализации «Дорожной карты» (приводится в Приложении №2).

Реализация только этих федеральных проектов, по нашей оценке, в совокупности может создать около **1 млн. высокопроизводительных рабочих мест** и привлечет в российскую экономику не менее **4 трлн. рублей прямых инвестиций**.

## **7. Заключение**

Мы уверены, что проектный вариант «Дорожной Карты», предложенный «Деловой Россией», самый эффективный и наименее рискованный путь реформирования российской экономики. Только он позволит начать мягкий переход к смене модели экономического развития страны и внесет решающий вклад в осуществление задачи создания современных высокопроизводительных рабочих мест и проведения Новой Индустриализации России.

«Деловая Россия» с учетом своего предпринимательского опыта, экспертного и организационного потенциала готова и в дальнейшем вносить максимальный вклад в подготовку и реализацию как самой «Дорожной Карты» в целом, так и входящих в неё проектов.

**Алгоритм принятия и реализации Дорожной Карты**

