



NATIONAL RESEARCH  
UNIVERSITY

# Направления повышения эффективности кластерной политики в регионе

Евгений Куценко

Заведующий отделом кластерной политики

Институт статистических исследований и экономики знаний

Национальный исследовательский университет Высшая школа экономики

Томск, 10-11.03.2015



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ

# Российская кластерная обсерватория



Российская  
кластерная  
обсерватория

ВШЭ ВШЭ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ  
 НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
 Институт статистических исследований  
и экономики знаний  
 Российская кластерная обсерватория

## ТЕРРИТОРИАЛЬНЫЕ КЛАСТЕРЫ

дайджест новостей

Выпуск №5 • 16-31 марта 2014 г.

ВШЭ ВШЭ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ  
 НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
 ЦСР  
 СТРАТЕГИЧЕСКОЕ  
РАЗВИТИЕ  
СИБИРСКОГО  
ФИЛИАЛА

### Система менеджмента для управляющих компаний инновационных территориальных кластеров Российской Федерации

Отчет подготовлен НИУ ВШЭ и Фондом ЦСР «Северо-Запад»  
2014

Министерство экономического развития  
Российской Федерации  
 ВШЭ ВШЭ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ  
 НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
 Институт статистических исследований  
и экономики знаний  
 Российская кластерная обсерватория

## Пилотные инновационные территориальные кластеры в Российской Федерации

ВШЭ ВШЭ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ  
 НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
 Институт статистических исследований  
и экономики знаний  
 Российская кластерная обсерватория

## Рейтинг инновационного развития субъектов развития субъектов Российской Федерации

Выпуск 2

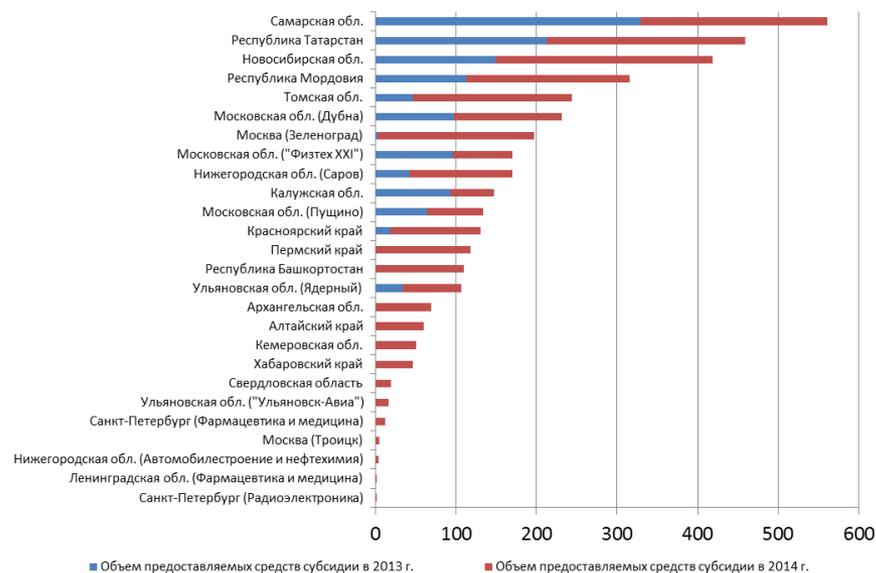
# Кластеры в России: текущее состояние

- 25 пилотных инновационных кластера (фед. субсидия 3,8 млрд., 2013-2014)
- Несколько десятков центров кластерного развития (фед субсидия 650 млн. руб., 2010-2014)
- Другие кластеры, в т.ч. Санкт-Петербург – около тридцати, Москва – десятки «инновационно-производственных» кластеров (создается ЦКР). Вовлечение новых отраслей: мед услуги, композиты, с/х и пр.

## Текущее состояние:

1. Кластеры становятся нормой
2. Развиваются органы управления
3. Получен первый опыт совместных проектов

Объем предоставленных средств федеральных субсидий на реализацию мероприятий региональных программ развития инновационных территориальных кластеров (млн руб.)



## Вызовы:

1. Негативные тенденции в экономике
2. Риски прекращения финансирования со стороны федерального бюджета
3. «Выживут не все»: повышение / демонстрация эффективности региональной кластерной политики



# 1. Поиск и формирование уникальных компетенций / специализации, а также внятное позиционирование кластеров не только в России, но и в мире

Специализированные организации в странах Европы и близлежащих странах согласно European Cluster Observatory

Количество и отрасли специализации кластеров, попавших в исследование Greenbook 2.0 в 2012 году



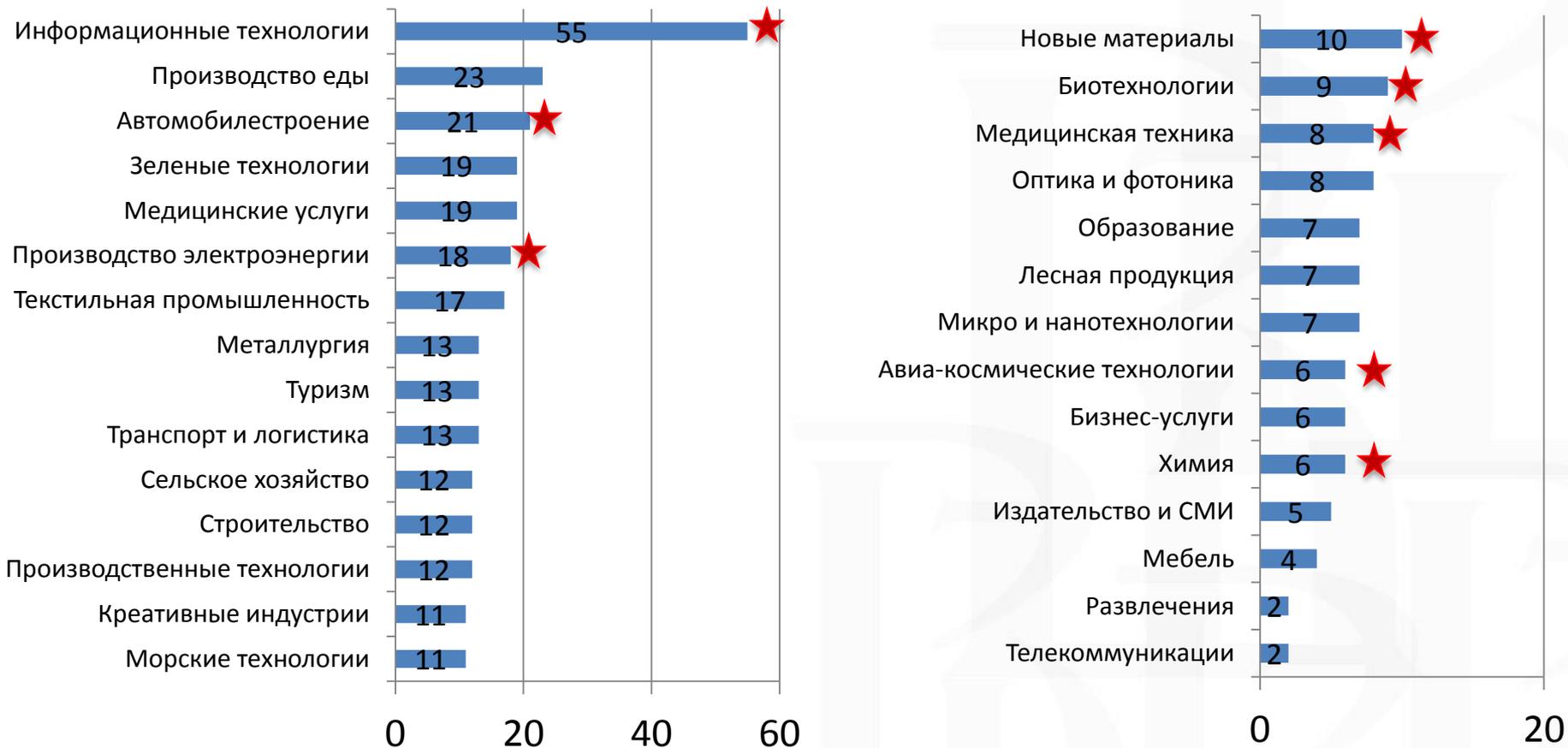
Sector		Sector	
IT	55	Materials	10
Food	23	Biotech	9
Automotive	21	Medical	8
Green Technology	19	Optics and Photonics	8
Health	19	Education	7
Energy	18	Forest Products	7
Textiles	17	Micro and Nanotechnology	7
Metal Manufacturing	13	Aerospace	6
Tourism	13	Business Services	6
Transportation and Logistics	13	Chemical	6
Agricultural Products	12	Media and Publishing	5
Construction	12	Furniture	4
Production Technology	12	Entertainment	2
Creative Industries	11	Telecom	2
Maritime	11		

Всего в рамках исследования Greenbook 2.0 было идентифицировано 2580 кластеров по всему миру

Lindqvist G, Ketels C., Sölvell Ö. (2013) The Cluster Initiative Greenbook 2.0. Stockholm. Ivory Tower Publishers.

## 2. Стимулирование кластерных инициатив в новых секторах

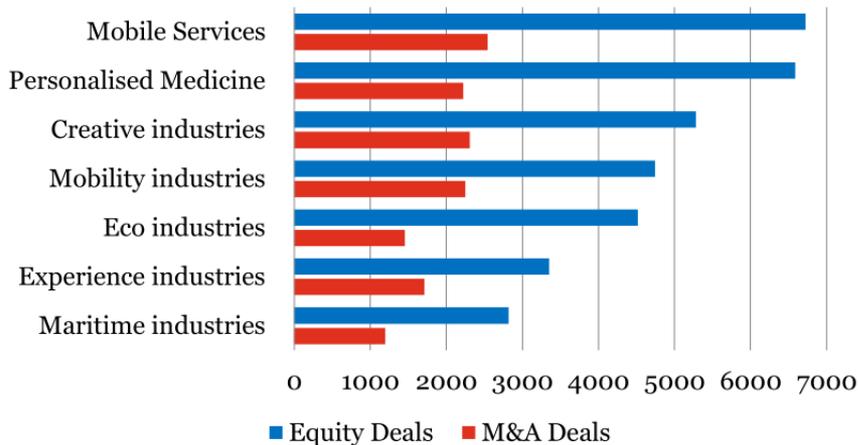
Распределение кластеров по отраслям специализации в мире\*, ед.



Отраслевые направления пилотных инновационных кластеров

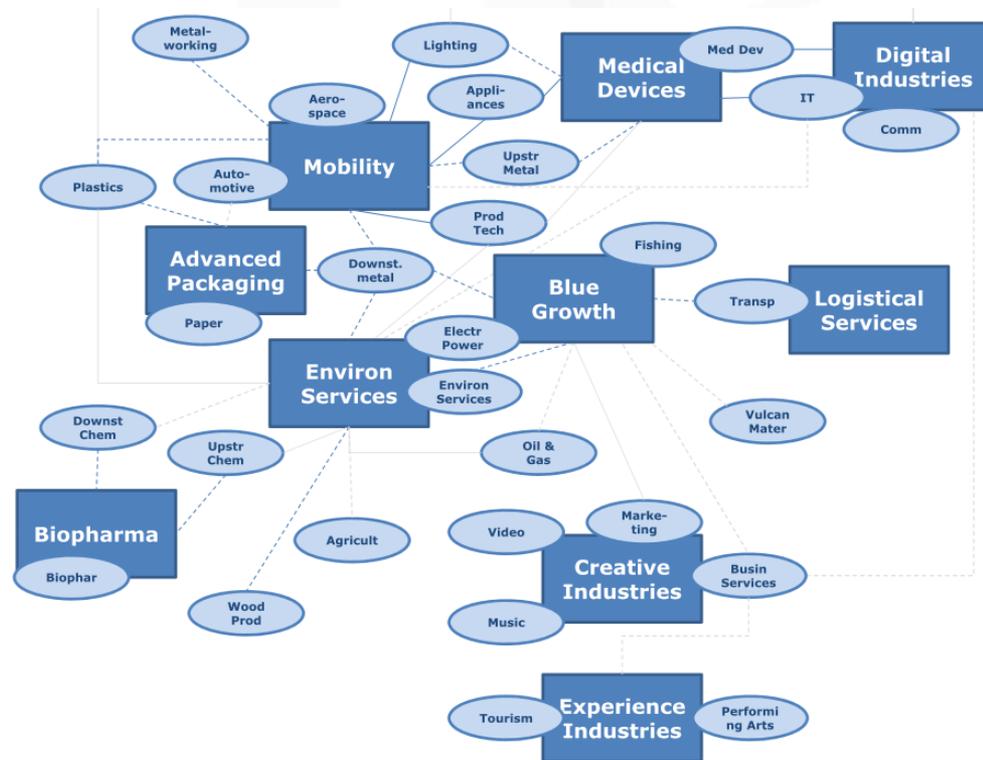
### 3. Новая роль органов управления в кластерах - ускорение отраслевой трансформации путем улучшения координации, поиска и установления новых связей

Наиболее значимые возникающие индустрии, определенные на основе статистики покупок акций и M&A (PwC)



Laurent Probst & Laurent Frideres (2014) Emerging industries, innovation trends and new cluster strategies. European Cluster Conference 2014, 20 October 2014

10 возникающих отраслей, определенных в ЕС, с целью трансформации существующих кластеров и развития новых



Christian Ketels (2014) European Cluster Panorama: New Perspectives on Emerging Industries. European Cluster Conference, Brussels, 20 October 2014



# 4. Постепенное смещение мер поддержки кластеров в сторону инновационных (особенно для зрелых кластерных инициатив)





НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ

## 5. Интеграция долгосрочных приоритетов развития региона / кластера / объектов инновационной инфраструктуры с национальной системой технологического прогнозирования



Источник: А. Чулок Национальная система технологического прогнозирования: возможности для инновационных территориальных кластеров. Презентация. 2014

## 6. Синхронизация стратегий кластеров со стратегиями других участников инновационной экосистемы





# 7. Содействие повышению профессионального уровня кластерных менеджеров



## профильное образование

- **German-French master's program in Management of Clusters and Regional Networks** (The University of Applied Science Kehl and the University of Strasbourg)
- **International Cluster Facilitator Course, Denmark** (Oxford Research)
- **Cluster Academy, Austria** (Clusterland Upper Austria)
- **Cluster trainings, workshops, New Zealand** (the Cluster Navigators)
- **Training the trainers: The European Foundation for Cluster Excellence** (<http://clustercompetitiveness.org/>)

## ассоциации, клубы, сети

- **TCI network** (крупнейшая международная сеть экспертов в сфере кластерной политики)
- **Cluster managers club** (проект инициированный ЕС)

## профессиональные стандарты

- Оценка качества менеджмента в кластерах
- Ежегодный конкурс на лучшего кластерного менеджера (Cluster Manager of the Year Award) с 2006

# Профессионализация кластерного менеджмента: профильное образование

- **German-French master's program in Management of Clusters and Regional Networks** (The University of Applied Science Kehl and the University of Strasbourg)
- **International Cluster Facilitator Course, Denmark** (Oxford Research)
- **Cluster Academy, Austria** (Clusterland Upper Austria)
- **Cluster trainings, workshops, New Zealand** (the Cluster Navigators)
- **International Training Programme on Cluster Development Executives, India**
- **Training the trainers: The European Foundation for Cluster Excellence** (<http://clustercompetitiveness.org/>)
- **Microeconomics of Competitiveness, Spain** (the Basque Institute for Competitiveness)



## TCI at a glance

## TCI Network

**65**

supporting  
organizational members  
to date

**529**

active  
members  
to date

**900**

attendants to  
TCI conferences  
in 2012



A community of **4.000** experts in **111** countries

We connect **9.000** competitiveness practitioners worldwide

- TCI Network – неправительственная организация, финансируемая за счет ежегодных членских взносов.
- В TCI Network входят организации и люди со всего мира, прежде всего, из Европы (63%) и Латинской Америки (18%). Среди участников больше всего представителей агентств развития (58%), университетов (14%) и кластерных менеджеров (10%).

## Сервисы TCI network:

- участие в мероприятиях (прежде всего, ежегодной конференции);
- доступ к ключевой информации о кластерах, конкурентоспособности и инновациям международного масштаба; новейшим трендам в области стратегий и кластерных политик; лучшим практикам кластерного менеджмента;
- доступ к базе данных кластерных инициатив по всему миру; возможность позиционировать свой кластер в базе данных и провести сравнительный анализ;
- доступ к базе данных case-studies и публикациям;
- база данных ключевых экспертов, консультантов, кластерных менеджеров





НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ

# Оценка качества управления кластером Cluster Excellence

Зрелость управляющей  
структуры кластера

Кадровое обеспечение  
управления кластером

Стабильность состава  
участников кластера

Степень сотрудничества  
в рамках кластера

Ясное разделение ролей

Интеграция в  
инновационную систему

Прямые контакты между  
менеджментом и  
участниками кластера

Участие в кластере

Географическая  
концентрация кластера

Признание кластера в  
СМИ

Истории успеха

Оценка  
удовлетворенности  
клиентов и участников  
кластера



Перспективы развития  
системы финансирования  
управляющей компании  
кластера

Доля частного  
финансирования



Рабочие группы

Коммуникации  
кластерной организации

Деятельность и услуги  
управления кластером

Эффективность  
управления кластером

Разработка стратегии  
кластера

Фокус кластерной  
стратегии

# Адаптация принципов корпоративного управления ОЭСР к управлению кластерами

## Структура управления кластерами должна

- обеспечивать равное отношение к участникам, включая малые и средние компании
- обеспечивать эффективный контроль за спецорганизацией со стороны высших органов управления кластером (правление, совет кластера и пр.), а также подотчетность высших органов управления перед его участниками
- допускать механизмы повышения эффективности участия заинтересованных лиц в деятельности кластера
- обеспечивать своевременное и точное раскрытие информации по всем существенным вопросам, касающимся деятельности кластера

## Участники имеют права на

- получение необходимой информации о деятельности органов управления на своевременной и регулярной основе
- участие и голосование на общих собраниях участников кластера
- участие в выборах членов высшего коллегиального органа управления кластером
- участие в принятии решений, относительно выбора проектов, претендующих на получение поддержки со стороны государства

**Важнейшая задача:** формализация прав участников, процедур входа в/выхода из кластера, выбора и контроля за органами управления, критериев отбора проектов кластера, претендующих на получение государственного финансирования

## 8. Участие в текущих и будущих федеральных инициативах, связанных с нефинансовой поддержкой кластеров

- Адаптация методики оценки качества управления в кластерах на основе Cluster excellence
- Карта кластерных инициатив России
- Клуб кластерных менеджеров
- Образовательные проекты
- Межкластерные проекты (союз биотехнологических кластеров, сибирская биотехнологическая инициатива и пр.) и международное сотрудничество
- Пилотные мониторинговые исследования



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ

# Проект РКО «Карта кластерных инициатив России»

## Цель

«Информация о всех кластерах России на одной платформе»: систематизация, удобная навигация, возможность сопоставления

## Актуальность

- По экспертной оценке РКО в России более 200 кластерных инициатив в широком спектре видов деятельности.
- Число кластерных инициатив постоянно растет, в том числе в регионах базирования пилотных кластеров.
- Информационный вакуум. На федеральном уровне «видны» только 25 пилотных кластера

## Аудитория

кластерные инициативы

организации инфраструктурной поддержки

государственные компании

органы власти

частные инвесторы

институты развития

университеты

[European Cluster Observatory](#)



[U.S. Cluster Mapping](#)



[Competitivite.gouv.fr](#)



## Мировые аналоги

## Инициатор и оператор проекта



Российская  
кластерная  
обсерватория

## Период реализации

Бессрочный



1. Заявительный порядок: все кластерные инициативы, соответствующие минимальным требованиям, могут быть зарегистрированы в системе
2. Положительные стимулы участия: кластеры обладают разным «статусом», который зависит от количества заполненных полей в профиле. Предоставление новой информации означает подтверждение дополнительных признаков в кластере, что ведет к повышению его статуса
3. Критерии отбора полей для заполнения:
  - Соответствие лучшим зарубежным практикам менеджмента и управления в кластерах
  - Комплексный подход к описанию различных аспектов развития кластеров
  - Клиентоориентированность. Представляемая информация носит не статистический или отчетный характер, а направлена на стимулирование межкластерной коммуникации, международного сотрудничества, информирования потенциальных участников, инвесторов, предпринимателей, органов власти о существующих кластерных инициативах
4. «Статус» кластерной инициативы в системе не зависит от текущего уровня признания кластера со стороны органов власти (пилотный кластера, кластер, поддерживаемый ЦКР и пр.)



# Научно-практический семинар «Управление территориальными кластерами: лучшие международные практики»

**Организаторы:** Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» совместно с Фондом содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере и ОАО «Российская венчурная компания».

**Вопросы к обсуждению:** Привлечение и мотивация участников. Совместные проекты. Основные услуги органов управления кластерами. Взаимодействие с крупными компаниями. Форматы международного сотрудничества. Баланс интересов бизнеса и государства. Диверсификация источников финансирования органов управления кластерами. Ключевые показатели эффективности кластера. Период появления первых значимых результатов. Бренд кластера.

## Структура семинара:

**30—31 марта:** тренинговая программа Вернера Паммингера «Секреты успеха центра кластерного развития»

**1 апреля:** конференция «Инструменты повышения качества управления в российских кластерах» и **стратегическая сессия** «Совершенствование федеральных инструментов нефинансового содействия развитию кластеров в регионах России».

В дискуссионных мероприятиях примут участие представители Минэкономразвития России, институтов развития и экспертных организаций. Приглашены: **Артем Шадрин**, директор Департамента инновационного развития Минэкономразвития России, **Наталья Ларионова**, директор Департамента развития малого и среднего, предпринимательства и конкуренции Минэкономразвития России, **Сергей Поляков**, генеральный директор Фонда содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере, **Иван Бортник**, исполнительный директор Ассоциации инновационных регионов России, другие эксперты.

**Место проведения:** Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»

30—31 марта 2015: Москва, ул. Мясницкая, д. 9/11

1 апреля 2015: Москва, ул. Мясницкая, д. 20, ауд. 311

## Условия участия в семинаре:

Стоимость участия: 42 тысячи рублей.

Участникам выдаются сертификаты.

Рабочие языки: английский и русский (синхронный перевод).

**Регистрация** по ссылке: <https://www.hse.ru/expresspolls/poll/143529395.html>

**Контактное лицо:** [Ольга Максимова](mailto:ovmaximova@hse.ru), тел.: +7 495 772 9590 доб. 11715, e-mail: [ovmaximova@hse.ru](mailto:ovmaximova@hse.ru)



# Спасибо за внимание

[ekutsenko@hse.ru](mailto:ekutsenko@hse.ru)