

**Стратегия развития
IT кластера
Нижегородской области**

2017 г.

СТРАТЕГИЯ Международного ИТ Кластера Нижегородской области

ВВЕДЕНИЕ

Настоящая Стратегия Международного ИТ Кластера Нижегородской области (далее – Стратегия, далее – ИТ Кластер) - базовый документ, определяющий развитие компаний сферы информационных технологий на территории Нижегородской области на долгосрочную перспективу (2017 – 2021 годы): цели, формы взаимодействия, критерии и иные параметры.

В Стратегии приведены механизмы и основные результаты её реализации.

Разработка и реализация Стратегии является фактором успешного развития информатизации Нижегородской области в современных условиях, а также способствует адаптации к быстро меняющимся условиям, как внешним, так и внутренним, позволяет быстро реагировать на динамику макро- и микросреды и рассматривается как инструмент достижения целей, осуществляет видение долгосрочной перспективы.

Стратегия разработана при содействии инициативной группы из представители компаний ИТ-сферы, технопарков и бизнес-инкубаторов, вузов и органов исполнительной власти Нижегородской области и является отражением, и сводом реальных идей, и мнений представителей ИТ-сообщества.

1 Модель ИТ Кластера

Исторически ИТ Кластер состоит из двух основных блоков исходя из принципов преемственности и развития:

- Территориальный ИТ Кластер Нижегородской области, действующий в соответствии с постановлением правительства РФ от 31 июля 2015 г. № 779 “О ПРОМЫШЛЕННЫХ КЛАСТЕРАХ И СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ ПРОМЫШЛЕННЫХ КЛАСТЕРОВ”. Стратегия территориального ИТ Кластера Нижегородской области была утверждена распоряжением правительства Нижегородской области от 29 декабря 2016 года № 2169-р.

- Международный ИТ Кластер Нижегородской области, основанный на базе территориального и существенно расширяющий возможности территориального ИТ Кластера за счет действенной помощи ИТ компаниям в построении цепочек кооперации. Стратегия международного ИТ Кластера Нижегородской области описана в настоящем документе.

1.1 Территориальный ИТ Кластер Нижегородской области

Любая компания, являющаяся субъектом МСП, зарегистрированная в Нижегородской области, реализующие инициативы в области информационных технологий, имеет возможность стать резидентом территориального ИТ Кластера заключив соглашение со специализированной организацией, такое соглашение дает резидентам право на доступ к мерам государственной поддержки, субсидируемым АНО «Агентство по развитию кластерной политики и предпринимательства Нижегородской области» (АРКПП) на принципах софинансирования.

В перечень оказываемых услуг входят:

- организация мероприятий (выставки, форумы, конференции);
- оказание маркетинговых услуг;
- оказание образовательных услуг (стажировки, семинары и т.д.);
- услуги по составлению бизнес-плана;
- консультирование по юридическим вопросам;

- подготовка юридических документов (исковых заявлений, договоров, жалоб, заявлений, претензий и т.д.);
- помощь в подготовке документов на получение лицензий, субсидий, грантов и т.д.;

Для заключения соглашения со специализированной организацией необходимо выполнение условий:

- компания должна быть зарегистрирована в Нижегородской области;
- компания должна относиться к субъектам МСП в ИТ отрасли;
- компания должна быть согласна предоставлять отчетность о своей деятельности по запросу АРКПП.

Эта форма участия в ИТ Кластере предоставляется бесплатно на постоянной основе и является начальной формой участия компаний в ИТ Кластере.

Далее в Стратегии Территориальный ИТ Кластер рассматривается как часть Международного ИТ Кластера Нижегородской области.

1.2 Международный ИТ Кластер Нижегородской области

Основное предназначение Международного ИТ Кластера - объединение российских и зарубежных компаний в цепочки взаимной кооперации: разработки, производства и коммерческой реализации конкурентоспособных на российском и международном рынке продуктов с ИТ-составляющей.

Кластер юридически оформляется в виде некоммерческой ассоциации в соответствии с Федеральным законом Российской Федерации от 12 января 1996 года №7-ФЗ «О некоммерческих организациях» и Уставом ИТ Кластера (Ассоциации). Членство в ИТ Кластере юридически оформляется как членство в Ассоциации (далее под ИТ Кластером подразумевается, в том числе и Ассоциация).

ИТ Кластер действует в соответствии с Федеральным законом Российской Федерации от 12 января 1996 года №7-ФЗ «О некоммерческих организациях».

1.2.1 Приоритетные направления специализации ИТ Кластера:

- игры, геймификация;
- интернет вещей (IoT);
- искусственный интеллект;
- образование;
- ИТ-решения для повышения производительности труда.

1.2.2 Выгоды от членства в ИТ Кластере – ключевые функции ИТ Кластера:

1.2.2.1 Активное содействие созданию производств готовых продуктов (товары, услуги, ИТ-решения) для практического воплощения проектов членов ИТ Кластера, на каком бы этапе цепочки они не находились, путём создания цепочек производства конечного продукта и включения членов ИТ Кластера в такие цепочки в рамках приоритетных направлений специализации ИТ Кластера.

Пример цепочки (может отличаться в различных проектах):

Маркетинг → НИОКР → Прототипирование, изготовление прототипов → Программирование, ИТ → Изготовление чипов, hardware → Продажи.

ИТ Кластер должен осуществлять формирование таких цепочек в интересах своих членов с целью создания производств готовых продуктов и оказывать им содействие в поиске необходимых партнёров.

1.2.2.2 Поддержка членов ИТ Кластера в эффективной реализации их бизнес-функций:

- НИОКР;
- продажи;
- маркетинг;
- ВЭД;

- инвестиции;
- кадры, обучение.

1.2.2.3 Привлечение инвестиций в проекты членов ИТ Кластера путём взаимодействия с инвесторами и венчурными фондами. Формирование федеральной и международной постоянно действующей площадки для привлечения отечественных и зарубежных инвестиций.

1.2.2.4 Формирование федеральной и международной образовательной площадки по приоритетным направлениям специализации ИТ Кластера на всех уровнях обучения: от рядового до управленческого звена.

1.2.2.5 Активное содействие экспортной деятельности членов ИТ Кластера на целевых рынках путём проведения конкретных организационных мероприятий и коммуникаций с ответственными органами государственной власти и государственными организациями.

1.2.2.6 Лоббирование законных интересов членов ИТ Кластера на уровне региональных и федеральных органов власти Российской Федерации, а также за рубежом.

1.2.2.7 Предложение Губернатору Нижегородской области, председателю правительства и Законодательному собранию Нижегородской области законодательных инициатив по изменению действующего законодательства Российской Федерации и Нижегородской области с целью улучшения (повышения эффективности) деятельности членов ИТ Кластера в рамках приоритетных направлений специализации ИТ Кластера, а также улучшения (повышения эффективности) экспортной деятельности членов ИТ Кластера.

1.2.2.8 Защита интересов членов ИТ Кластера в случае неправомерных действий в их отношении со стороны любых 3-х лиц, в том числе за рубежом.

1.3 Организационная структура ИТ Кластера

Экосреда и структура управления ИТ Кластером выглядит следующим образом:

- членами ИТ Кластера могут быть любые юридические лица и индивидуальные предприниматели, реализующие инициативы в области информационных технологий по приоритетным направлениям специализации ИТ Кластера, а также заинтересованные органы государственной власти и государственные организации;

- принадлежность к ИТ-отрасли не является обязательным условием для членства в ИТ Кластере. Условием для членства является реализация членом ИТ Кластера проектов с ИТ-составляющей, в рамках приоритетных направлений специализации ИТ Кластера;

- физическое присутствие членов ИТ Кластера на территории Нижегородской области, а также физическое присутствие его работников не требуется.

1.4 Высший орган управления ИТ Кластера

Высшим органом управления ИТ Кластера является Общее Собрание членов ИТ Кластера (далее – Общее Собрание) – осуществляет функции управления в соответствии с Федеральным законом Российской Федерации от 12 января 1996 года №7-ФЗ «О некоммерческих организациях» и Уставом ИТ Кластера (Ассоциации).

Общее Собрание утверждает Стратегию развития ИТ Кластера на 5 лет с детализацией по годам, а также внесение изменений в ранее утверждённую Стратегию (в случае необходимости). Ежегодно заслушивает отчёт Управляющего Совета и Управляющей компании о реализации Стратегии.

Конкретный перечень полномочий Общего Собрания и порядок работы определяются в рамках Устава Ассоциации.

1.5 Исполнительные органы ИТ Кластера

1.5.1 Управляющий Совет осуществляет руководство деятельностью ИТ Кластера и координирует реализацию Стратегии его развития в периодах между Общими Собраниями в пределах, определённых Уставом Ассоциации и Федеральным законом Российской Федерации от 12 января 1996 года №7-ФЗ.

Члены Управляющего Совета избирают из своего состава Председателя.

Управляющий Совет собирается не реже 4-х раз в год по инициативе Председателя. В случае необходимости Управляющий Совет может инициировать корректировки / изменения в Стратегию развития ИТ Кластера.

Управляющей Совет ежегодно отчитывается перед Общим Собранием о реализации Стратегии развития ИТ Кластера.

Конкретный перечень полномочий и порядок работы Управляющего Совета определяются в рамках Устава Ассоциации.

1.5.2. Управляющая Компания – сторонняя коммерческая организация, которая осуществляет оперативную работу ИТ Кластера и реализацию Стратегии развития ИТ Кластера под контролем Управляющего Совета.

Управляющая Компания осуществляет указанную деятельность на коммерческой основе, её вознаграждение напрямую зависит от реализации Стратегии развития ИТ Кластера - от достижения целевых показателей, определенных в Стратегии (см. Приложение 2).

Управляющая Компания выбирается на основе открытого публичного конкурса на срок реализации Стратегии развития ИТ Кластера. Управляющая Компания ежеквартально отчитывается перед Управляющим Советом об организации работы ИТ Кластера и реализации Стратегии его развития.

1.6 Консультирующий орган ИТ Кластера

Консультирующим органом ИТ Ккластера является Экспертный Совет, который даёт экспертные заключения о возможности приёма новых членов в ИТ Кластер исходя из приоритетных направлений специализации ИТ Кластера, оценивая направления работы кандидатов и реализуемые ими проекты.

Экспертный Совет состоит из экспертных групп, каждая из которых специализируется на соответствующем направлении специализации ИТ Кластера. Членами экспертного совета могут быть как представители членов ИТ Кластера, так и независимые третьи лица. Персональный состав Экспертного Совета и положение о работе совета утверждается Управляющим Советом сроком на 1 год.

1.7 Типы участия в ИТ Кластере

1.7.1 Членство в ИТ Кластере:

Предусмотрены 3 (три) основные формы членства в ИТ Кластере:

- Резидент территориального ИТ Кластера Нижегородской области (далее по тексту "Резидент"), выступает в роли получателя мер государственной поддержки, субсидируемые АНО «Агентство по развитию кластерной политики и предпринимательства Нижегородской области» (АРКПП) на принципах софинансирования;

- Участник международного ИТ Кластера Нижегородской области (далее по тексту "Участник"), выступает в роли поставщика продуктов, услуг и получателя инвестиций;

- Партнер международного ИТ Кластера Нижегородской области (далее по тексту "Партнер"), выступает в роли заказчика продуктов, услуг и инвестора.

Возможно совмещение одним участников различных форм участия.

1.7.2 Условия участия в ИТ Кластере для Резидентов:

Резидент - без оплаты, через подписание соглашения о вступлении в ИТ Кластер с Управляющей компанией ИТ Кластера. Не требует согласования со стороны Ассоциации (Управляющий Совет, Экспертный Совет). Любая компания принимается в Резиденты ИТ Кластера, при соблюдении следующих условий:

- реализует инициативы в области информационных технологий, является субъектом МСП (малого и среднего предпринимательства Российской Федерации);
- зарегистрирована в Нижегородской области;
- обязуется предоставлять отчетность, в соответствии с соглашением, необходимую для развития кластерной политики в Нижегородской области.

Эта форма участия в ИТ Кластере предоставляется бесплатно на постоянной основе и является начальной формой участия компаний в ИТ Кластере.

1.7.3 Условия участия в ИТ Кластере для Участников:

Каждый Участник ИТ Кластера вправе выбрать один из двух вариантов оплаты членства:

на основе уплаты только ежегодного членского взносов, без дополнительных финансовых обязательств;

на основе уплаты ежегодного членского взносов и процентов от привлеченных инвестиций, за время членства в Ассоциации и в течение 1 (одного) года после прекращения членства или изменения его формата в сторону описанного в первом варианте. Указанное согласие на выплату процентов от привлеченных инвестиций юридически оформляется в качестве соответствующего соглашения между Ассоциацией и членом Ассоциации. Член Ассоциации, согласившийся на уплату в пользу Ассоциации процента от полученных инвестиций, уплачивает членский взнос в меньшем объеме, в сравнении с взносом, который указан в первом варианте.

Участники Ассоциации имеют право участвовать в Экспертном Совете Ассоциации на выборной основе.

1.7.4 Членство в Ассоциации для Партнеров принято в следующих форматах:

1.7.4.1 Ресурсный партнер (далее по тексту "Ресурсный партнёр"), имеет право:

- участвовать в Экспертном Совете Ассоциации на постоянной основе;
- участвовать в мероприятиях Ассоциации;
- упоминаться во всех презентационных и рекламных мероприятиях;
- предоставлять всем членам Ассоциации платформы и ресурсы на согласованных с Управляющим Советом Ассоциации условиях;
- на доступ к базе инвестиционных проектов Участников.

1.7.4.2 Официальный партнер (далее по тексту «Официальный партнёр») имеет право:

- участвовать в Управляющем Совете Ассоциации на выборной основе;
- участвовать в Экспертном Совете Ассоциации на постоянной основе;
- на приоритетное предложение инвестиций Участникам Ассоциации;
- принимать участие в мероприятиях Ассоциации;
- упоминаться во всех презентационных и рекламных мероприятиях Ассоциации;

- предоставлять всем членам Ассоциации платформы и ресурсы на согласованных с Управляющим Советом Ассоциации условиях;

- на доступ к базе инвестиционных проектов Участников.

1.7.4.3 Генеральный партнер (далее по тексту "Генеральный партнер"), имеет право:

- участвовать в Управляющем Совете Ассоциации на постоянной основе;

- участвовать в Экспертном Совете Ассоциации на постоянной основе;
- реализовывать специализированную программу развития компании Генерального партнера в Ассоциации на основании специализированного соглашения между Генеральным партнером и Ассоциацией;
- на приоритетное предложение инвестиций Участникам Ассоциации;
- принимать участие в мероприятиях Ассоциации;
- упоминаться во всех презентационных и рекламных мероприятиях Ассоциации;
- предоставлять всем членам Ассоциации платформы и ресурсы на согласованных с Управляющим Советом Ассоциации условиях;
- на доступ к базе инвестиционных проектов Участников.

1.7.5 Размер взносов и величина процента от инвестиций для Участников и Партнеров Ассоциации при учреждении Ассоциации определяются учредителями Ассоциации, в дальнейшем размер членского взноса и процентов от привлеченных инвестиций определяются решением Управляющего Совета Ассоциации.

1.7.6 Прием в члены Ассоциации осуществляется простым большинством голосов Участников Управляющего Совета Ассоциации на основе предложения Директора и рекомендательного заключения Экспертного Совета Ассоциации. Для оперативного приёма новых членов Директор или Управляющий Совет вправе инициировать созыв Управляющего Совета Ассоциации и его проведение в заочной электронной форме путём проведения голосования по данному вопросу через e-мейл и другие электронные каналы связи.

Порядок приема членов и их полномочия определяются в рамках Устава Ассоциации.

1.8 Роль, функции и механизм выплаты вознаграждения Управляющей компании

Оперативное управление и стратегическое развитие ИТ Кластера на основе утверждённой стратегии осуществляется специализированной организацией – Управляющей компанией ИТ Кластера (далее – Управляющая компания).

Управляющая компания выбирается из числа юридических лиц в рамках открытого публичного конкурса на условиях, утверждённых Общим Собранием участников ИТ Кластера. Условия участия в конкурсе, заблаговременно публикуются в открытом доступе на официальном сайте ИТ Кластера, а также в СМИ в срок не позднее 14 календарных дней до даты проведения конкурса.

К участию в конкурсе приглашаются любые организации, в том числе организации - члены ИТ Кластера, отвечающие установленным условиям конкурса требованиям.

Обязательным требованием для Управляющей компании является регистрация юридического лица или индивидуального предпринимателя на территории Нижегородской области.

Срок проведения конкурса на выбор Управляющей компании – не позднее 30 ноября 2017 г. Плановый срок деятельности Управляющей компании равняется сроку реализации Стратегии развития ИТ Кластера и, таким образом составляет 2017 – 31.12.2021 гг. В будущем все конкурсы по выбору Управляющей компании проводятся на срок реализации новой Стратегии. Это означает, что в случае положительной работы выбранной осенью 2017 г. Управляющей компании по реализации текущей стратегии следующий конкурс необходимо провести в конце 2021 г. после утверждения Стратегии на очередной период (2021 – 2026).

Контракт с Управляющей компанией может быть расторгнут досрочно в случае неудовлетворительных результатов оперативного управления и реализации Стратегии развития ИТ Кластера. Досрочное расторжение контракта осуществляется по инициативе Управляющего Совета (не менее 3/4 голосов) или Общего Собрания членов ИТ Кластера

(не менее $\frac{2}{3}$ голосов). В этом случае проводится внеочередной конкурс по выбору новой Управляющей компании.

Величина вознаграждения Управляющей компании за обеспечение деятельности ИТ Кластера и реализацию Стратегии его развития, а также порядок его выплаты, устанавливаются Управляющим Советом ИТ Кластера в положении об Управляющей компании и осуществляются из следующих источников:

- членские взносы участников;
- выплаченные ИТ Кластеру проценты от инвестиций, привлечённых отдельными участниками ИТ Кластера, которые дали согласие на такую форму оплаты своего членства в ИТ Кластере (выбрали такой формат оплаты членства – описан выше).

Допускаются иные источники вознаграждения Управляющей компании. В том числе денежные средства, привлечённые Управляющей компанией в пользу ИТ Кластера, источником которых являются сторонние организации (например, спонсорская помощь, оплата права партнёрства с ИТ Кластером, гранты и т.п.). В этом случае Управляющий Совет большинством голосов может санкционировать выплату дополнительного вознаграждения Управляющей компании из числа поступивших из данных источников на расчётный счёт ИТ Кластера денежных средств, или утвердить единые условия для мотивации и поощрения Управляющей компании.

1.9 Официальные языки ИТ Кластера

ИТ Кластер имеет 2 официальных языка: (1) Русский и (2) Английский. Презентационные материалы ИТ Кластера, промо продукция и т.п. рабочая документация предназначенная для зарубежной аудитории обязаны вестись параллельно на обоих языках.

Как минимум один работник Управляющей компании обязан владеть английским языком на уровне не ниже Upper Intermediate.

2 Видение / главная цель ИТ Кластера

Не позднее 31 декабря 2021 года Нижегородский ИТ Кластер входит не менее, чем в топ-3 ИТ Кластеров Российской Федерации по направлениям своей специализации и объединяет российские и зарубежные компании, которые в рамках взаимной кооперации составляют цельные цепочки разработки, производства и коммерческой реализации конкурентоспособных на российском и международном рынке продуктов с ИТ-составляющей. ИТ Кластер специализируется на следующих ключевых направлениях (в алфавитном порядке):

- игры, геймификация;
- интернет вещей (IoT);
- искусственный интеллект;
- образование;
- решения для повышения производительности труда.

Расширение направлений специализации возможно по инициативе членов ИТ Кластера, и утверждается решением Управляющего Совета.

ИТ Кластер приносит выгоду, как его членам, так и государству и обществу, благодаря достижению установленных ниже целевых показателей.

3 Структура Видения

3.1 Цели государства заключаются в достижении следующих показателей, срок достижения – не позднее 31 декабря 2021 года:

- налогооблагаемая база¹ компаний - членов ИТ Кластера, составляет не менее 3,9 млрд. рублей (за 2021 г.).

- количество сертифицированных² специалистов, работающих на территории Нижегородской области и занятых в компаниях - членах ИТ Кластера по направлениям его специализации, составляет не менее 600 человек..

3.2 Цели компаний – членов ИТ Кластера заключаются в достижении следующих показателей, срок достижения – не позднее 31 декабря 2021 года:

- совокупная выручка членов ИТ Кластера составляет не менее 2,5 млрд. рублей (за 2021 г.), в т.ч. экспорт – не менее 1,0 млрд. рублей (за 2021 г.);

- суммарный объём привлеченных инвестиций для компаний - членов ИТ Кластера за период 2017 – 2021 гг. накопительным итогом составляет не менее 2,2 млрд. рублей.

3.3 Цели инвесторов и партнёров ИТ Кластера заключаются в достижении следующих показателей, срок достижения – не позднее 31 декабря 2021 г.:

- наличие в ИТ Кластере не менее 300 компаний – членов, в том числе не менее 100 из них со средним объёмом выручки не менее 13,5 млн. рублей в год (за 2021 г.).

4 Система оценки деятельности Управляющей компании ИТ Кластера

Система оценки деятельности Управляющей компании ИТ Кластера представляет собой систему посредством ежеквартального вычисления Cluster Member Satisfaction Index (CMSI) – Индекса удовлетворённости членов ИТ Кластера деятельностью Управляющей компании.

CMSI представляет собой ежеквартально проводимую оценку удовлетворённости компаний - членов ИТ кластера по 3 (трём) составляющим:

- оценка удовлетворённости выгодами, получаемыми от ИТ Кластера, благодаря деятельности Управляющей компании;

- оценка удовлетворённости внутренними бизнес-процессами Управляющей компании, с которыми сталкиваются члены ИТ Кластера во время взаимодействия с ней;

- оценка удовлетворённости персоналом Управляющей компании, с которыми сталкиваются члены ИТ Кластера во время взаимодействия с ней.

Методика приведена в Приложении 1 к настоящей Стратегии.

5 Описание Прорывных целей (цели второго уровня) ИТ Кластера

Система Прорывных целей ИТ Кластера вытекает из Видения / главной цели ИТ Кластера и конкретизирует его.

Прорывные цели представляют собой основные годовые количественные показатели в разбивке по соответствующим годам (с 2017 г. по 2021 г., включительно) и являются установленными целевыми значениями по следующим проекциям:

¹ Составляющими налогооблагаемой базы являются: (1) выручка компаний - членов ИТ Кластера, (2) инвестиции, привлечённые в компании - члены ИТ Кластера, (3) фонд оплаты труда работников компаний - членов ИТ Кластера.

Для достижения этой цели государство способствует обеспечению налоговых льгот нижегородским компаниям не хуже реализовано чем в Сколков и Иннополисе.

² Система сертификации специалистов создается ИТ Кластером самостоятельно или выбирается из существующих систем не позднее 01.07.2018 г.

- качество/удовлетворенность членов ИТ Кластера выгодами, получаемыми от ИТ Кластера, благодаря деятельности Управляющей компании (CMSI выгод от ИТ Кластера);
- качество/удовлетворенность членов ИТ Кластера бизнес-процессами Управляющей компании, с которыми они сталкиваются во время взаимодействия с ней (CMSI процессов ИТ Кластера);
- качество/удовлетворенность членов ИТ Кластера персоналом Управляющей компании, с которыми они сталкиваются во время взаимодействия с ней (CMSI персонала ИТ Кластера);
- совокупная выручка членов ИТ Кластера в Российской Федерации;
- совокупная выручка членов ИТ Кластера от экспорта за пределы Российской Федерации;
- совокупный объём инвестиций, привлечённых для членов ИТ Кластера;
- количество членов ИТ Кластера;
- количество членов ИТ Кластера - компаний-стартапов со средним объёмом выручки не менее 13,5 млн. рублей в год;
- количество сертифицированных специалистов, работающих в членах ИТ Кластера и территориально находящихся на территории Нижегородской области;
- налогооблагаемая база, сгенерированная благодаря деятельности членов ИТ Кластера.

Годовые Прорывные цели разбиваются на поквартальные - соответственно - Текущие цели. Для достижения Текущих и, соответственно, Прорывных целей разрабатываются стратегические мероприятия (разработка будет выполнена в ходе последующих стратегических сессий).

Количественные показатели Прорывных целей формируются по форме в соответствии с Приложением 2 к настоящей Стратегии.

6. Стратегические замыслы по достижению Стратегических целей ИТ Кластера

6.1 Цель: совокупная выручка членов ИТ Кластера в РФ (млрд. рублей), совокупная выручка членов ИТ Кластера от экспорта (млрд. рублей).

Стратегический замысел, 2017 – 2021 гг:

- участие ИТ Кластера в мероприятиях по направлениям его деятельности с концентрацией потенциальных заказчиков, проходящих под эгидой институтов экспортного развития РФ (региональных, АСИ, АРКП и т.п.). В том числе, с использованием средств, которые выделяются государством этим организациям для поддержки экспортной деятельности;

- создание внутри ИТ Кластера собственного центра сопровождения экспортных продаж членов ИТ Кластера (для тех из них, кто испытывает дефицит англоязычных кадров), который возьмёт на себя обработку входящих заявок из не русскоязычных регионов, подготовку презентаций для иностранных клиентов и т.п. Данный центр будет укомплектован англоязычными специалистами, которые будут принимать входящие и, при необходимости, совершать исходящие звонки клиентам на английском языке, готовить необходимые англоязычные презентации, коммерческие предложения и контракты, ассистировать в проведении переговоров. Каждый член ИТ Кластера, заинтересованный в осуществлении экспортных продаж и нуждающийся в содействии указанного центра, будет получать собственный телефонный номер на основе IP-телефонии, который будет им использоваться в рекламных кампаниях. Физический контакт по данному номеру (приём входящих и совершение исходящих звонков) будет совершаться специалистами центра;

- создание системы менторства (системы менторов) и приглашение к сотрудничеству российских и зарубежных менторов;

- проведение Управляющей компанией ИТ Кластера системной работы по привлечению потенциальных заказчиков работ / услуг, выполняемых членами ИТ Кластера с гарантированным финансированием выполнения работ и без такового (финансированием при условии получения заказчиком устраивающего его результата). Постоянный поиск заказчиков, готовых выдавать задания членам ИТ Кластера на указанных условиях. Привлечение к сотрудничеству в данном вопросе органов исполнительной власти Нижегородской области с целью информирования потенциальных заказчиков о возможностях ИТ Кластера;

- сотрудничество с зарубежными компаниями, которые предоставляют услуги, способствующие выходу на зарубежные (международные) рынки.

6.2. Цель: совокупный накопленный объём инвестиций, привлечённый для членов ИТ Кластера (млрд. рублей).

Стратегический замысел, 2017 – 2021 гг:

- целенаправленно формировать у ИТ Кластера знания и компетенции по выводу членов ИТ Кластера на зарубежные инвестиционные площадки. Реализуется путём активной работы Управляющего Совета по налаживанию контактов с представителями таких площадок. Работа Управляющего Совета в данном направлении осуществляется при активном содействии Управляющей компании (осуществляет поиск контактов и организует взаимодействие с ними);

- создать и развивать мультиязыковой портал (английский / русский), содержащий полную информацию по членам ИТ Кластера и их проектам, включая размер необходимых инвестиций, с целью привлечения потенциальных инвесторов и участников ИТ Кластера;

- сформировать собственный корпоративный инвестиционный фонд ИТ Кластера (без юридического оформления ПИФ) путём подписания инвестиционных соглашений между ИТ Кластером и заинтересованными инвесторами об инвестировании в проекты членов ИТ Кластера согласно установленной ИТ Кластером и инвесторами процедуре (например, ежегодный конкурс-отбор проектов членов ИТ Кластера с последующим инвестированием), привлечь к сотрудничеству в данном вопросе органы исполнительной власти Нижегородской области с целью информирования потенциальных инвесторов (владельцев крупных капиталов (юридических и физических лиц), паевых инвестиционных фондов, иных инвестиционных организаций о различных формах сотрудничества с ИТ Кластером;

- активно сотрудничать с российскими и зарубежными инвестиционными фондами с государственным участием, а также с независимыми корпоративными инвестиционными фондами и управляющими компаниями крупных российских и зарубежных бизнес-групп с целью привлечения инвестиций для развития членов ИТ Кластера;

- создать собственную инвестиционную площадку ИТ Кластера, нацеленную на массовое привлечение частных инвесторов с небольшим размером инвестиций, или же наладить сотрудничество с уже существующими такими площадками;

- активно привлекать потенциальных инвесторов путём постоянного участия ИТ Кластера (Управляющей компании) в инвестиционных форумах, проводимых в Российской Федерации и за рубежом. Содействие со стороны органов исполнительной власти Нижегородской области во включении представителей ИТ Кластера в состав делегаций Нижегородской области;

- активно сотрудничать с зарубежными компаниями, способными содействовать включению ИТ Кластера в уже существующие развитые ИТ-хабы, которые аккумулируют значительные объёмы инвестиций в проекты с ИТ-составляющей, такие, например, как Калифорния (США), Китай, Израиль, Англия.

6.3. Цель: количество членов ИТ Кластера (шт.), количество членов ИТ Кластера – компаний-стартапов со средним объемом выручки не менее 13,5 млн рублей в год (шт.).

Стратегический замысел, 2017 – 2021 гг:

- целенаправленно повышать привлекательность ИТ Кластера для существующих и потенциальных членов в рамках обозначенных 9-ти выгод от членства в ИТ Кластере (функций ИТ Кластера) (см. Протокол стратегической сессии от 11.05.2017 г.). Для этого, в частности, Управляющая компания на постоянной основе должна проводить работы по организации цепочек создания конечного продукта и получению возможности включить членов ИТ Кластера в эти цепочки. Анализируя проекты членов ИТ Кластера, Управляющая компания должна формировать пулы потенциальных партнёров, которые могут составить производственную цепочку и дать членам ИТ Кластера возможность произвести конечный продукт. Эти партнёры должны приглашаться стать членами ИТ Кластера (создать новое юридическое лицо для членства в ИТ Кластере и осуществления деятельности в рамках цепочки);

- направлять усилия ИТ Кластера на создание системы / сообщества, которое позволяет реализовать проекты по производству и продажам законченных продуктов. Основная функция Управляющей компании в данном случае и, соответственно, подход, который она должна реализовывать – формировать и постоянно наращивать максимально обширное сообщество потенциальных участников производственных цепочек (постоянно искать и включать в информационные базы такие компании) и осуществлять содействие членам ИТ Кластера в переговорах с ними. При этом члены ИТ Кластера будут самостоятельно осуществлять поиск конкретных партнёров в рамках системы, создаваемой ИТ Кластером. Управляющая компания может осуществлять точечное содействие отдельным членам в таком поиске, однако в целом эта функция должна быть зоной ответственности самих членов. ИТ Кластер должен помогать реализовать проекты активным и инициативным командам и создавать все условия для того, чтобы они смогли найти нужных для реализации их проектов партнёров, но при этом ИТ Кластер (Управляющая компания) не должен тратить свои ресурсы на «вытягивание» безынициативных и пассивных, замещая собой их предпринимательскую функцию. ИТ Кластер не должен превратиться в собрание угасающих компаний и бесперспективных стартапов;

- постоянно проводить активные PR-кампании ИТ Кластера, информирующие о предоставляемых им возможностях и достигнутых успехах в российских и зарубежных СМИ, иных информационных площадках;

- систематически разрабатывать и проводить в Москве, Санкт-Петербурге, Нижнем Новгороде и других городах миллионниках РФ, СНГ и за рубежом собственные брендируемые публичные массовые оффлайн мероприятия (конференции, хакатоны и т.п.), имеющие своей целью пропаганду участия в ИТ Кластере и сотрудничество с ИТ Кластером / его членами. Это должно стать одним из основных направлений деятельности Управляющей компании. С целью эффективного использования ограниченных ресурсов ИТ Кластера (люди, время, деньги) в первые годы (2017 – 2018) основной упор должен делаться на проведении мероприятий в Москве (Москва – самое большое количество населения с максимальной концентрацией финансовых ресурсов в РФ) с последующим распространением практики проведения этих мероприятий на Санкт-Петербург, Нижний Новгород и далее. Очевидным и принятым является тот факт, что концентрация исключительно на Нижегородской области не позволит достичь поставленных перед ИТ Кластером целей по причине слишком малого объёма региона. Поэтому работу следует проводить по всей РФ и за рубежом, начиная с Москвы. При этом требование по юридической регистрации членов ИТ Кластера в Нижегородской области с уплатой налогов в регионе является безусловным и должно исполняться;

- систематически разрабатывать и проводить на русском и английском языках собственные брендируемые онлайн мероприятия (онлайн конференции, вебинары и т.п.), имеющие своей целью пропаганду участия в ИТ Кластере и сотрудничество с ИТ

Кластером / его членами. Это должно стать одним из основных направлений деятельности Управляющей компании. С целью эффективного использования ограниченных ресурсов ИТ Кластера (люди, время, деньги) в первые годы (2017 – 2018) основной упор должен делаться на проведении мероприятий на русском языке (с прицелом на русскоязычных потенциальных членов) с последующим распространением практики проведения этих мероприятий на мероприятия на английском языке (с прицелом на зарубежных англоязычных членов);

- разработать и утвердить стандарты по организации и проведению мероприятий под эгидой ИТ Кластера (конференций, хакатонов, вебинаров и т.п.; оффлайн и онлайн), а также стандарты подготовки модераторов и прочих ключевых специалистов для проведения данных мероприятий. (Управляющая компания разрабатывает, Управляющий Совет утверждает). Для создания и поддержания высокого уровня все мероприятия ИТ Кластера (оффлайн и онлайн) должны проводиться в соответствии с этими стандартами. В случае выявления дефицита качественных модераторов на базе ИТ Кластера необходимо создать школу модераторов;

- Управляющий Совет разрабатывает предложения по введению налоговых льгот для компаний участников ИТ Кластера, суть которых - предоставить временные льготы членам ИТ Кластера для их быстрого развития с последующим переходом на режим полноценной уплаты налогов в Нижегородской области. В срок до 1 октября 2017 года предложения по налоговым льготам передаются на рассмотрение в Правительство Нижегородской области;

- включить в обязанности Управляющей компании администрирование налоговой отчетности членов ИТ Кластера в условиях льготного режима с целью освобождения их от дополнительной бюрократической нагрузки, которая может быть вызвана деятельностью в рамках этого режима. Размер вознаграждения Управляющей компании за данную деятельность должен быть утверждён Управляющим Советом;

- предусмотреть, что условия членства в ИТ Кластере должны включать льготы на уплату членских взносов для членов ИТ Кластера в случае привлечения с их помощью новых членов ИТ Кластера. Данная политика должна проводиться открыто и позиционироваться как ещё один элемент привлекательности ИТ Кластера для его членов;

- будет активно взаимодействовать с российскими и зарубежными акселераторами, фондами развития инноваций, бизнес-школами и вузами с целью привлечения в члены ИТ Кластера стартапов по направлениям деятельности ИТ Кластера. Это должно стать одним из основных направлений деятельности Управляющей компании.

6.4 Цель: количество сертифицированных специалистов, работающих в компаниях-членах ИТ Кластера и территориально находящихся на территории Нижегородской области (чел.).

Стратегический замысел, 2017 - 2021 гг:

- создать на базе ИТ Кластера центр оценки квалификаций и сертификации специалистов по направлениям специализации ИТ Кластера. По решению Управляющего Совета по предложению Управляющей компании оценка и сертификация должны будут осуществляться на основании уже существующих в данных направлениях методических разработок лучших отечественных или зарубежных центров, или же на основании самостоятельно разработанных ИТ Кластером методик (не позднее 01.07.2018);

- получить для ИТ Кластера, в случае необходимости, статус Центра по оценке квалификаций при Совете по профессиональным квалификациям в области информационных технологий (СПК-ИТ) (http://www.apkit.ru/committees/council_profq/), аккредитованном Национальным агентством развития квалификаций (<http://nark.ru/>);

- проводить, в том числе создавать, самостоятельно или же в сотрудничестве с бизнес-школами и вузами образовательные программы, направленные на формирование у учащихся компетенций (квалификации) по направлениям специализации ИТ Кластера, а

также бизнес-компетенций, необходимых для успешного запуска стартапов и развития уже существующих компаний;

- каждый член ИТ Кластера должен направлять не менее 2-х своих сотрудников для первичной оценки их квалификации и сертификации по направлениям специализации ИТ Кластера, а также для последующих подтверждений квалификации, согласно утверждённым методическим разработкам. Члены ИТ Кластера должны направлять своих сотрудников на оценку квалификации и сертификацию в срок не позднее ½ года после вступления в ИТ Кластер или же в срок не более ½ года после утверждения ИТ Кластером методик по такой оценке / сертификации;

- в случае, если в процессе реализации стратегии ИТ Кластера (2017 – 2021 гг.) выяснится, что фактически находящихся на территории Нижегородской области сотрудников членов ИТ Кластера не хватает для выполнения поставленной цели в части требования по физическому нахождению на территории региона, пересмотреть указанное требование в сторону снижения, сохранив при этом требование по общей численности сертифицированных сотрудников. Указанная возможность вытекает из понимания того факта, что утверждённая бизнес-модель ИТ Кластера предусматривает возможность физического расположения члена ИТ Кластера и его сотрудников за пределами Нижегородской области (при обязательной регистрации юридического лица на территории региона).

Исходя из своего смысла такая Прорывная цель как налогооблагаемая база, сгенерированная благодаря деятельности членов ИТ Кластера (млрд. рублей) будет автоматически достигнута благодаря достижению таких целей как:

- совокупная выручка членов ИТ Кластера в РФ (млрд. рублей);
- совокупная выручка членов ИТ Кластера от экспорта (млрд. рублей), количество членов ИТ Кластера (шт.);
- количество членов ИТ Кластера – компаний-стартапов со средним объемом выручки не менее 13,5 млн. рублей в год (шт.);
- совокупный накопленный объём инвестиций, привлечённый для членов ИТ Кластера (млрд. рублей).

Достижение указанных целей автоматически приводит к приросту налогооблагаемой базы. Соответственно, установить, что Стратегический замысел, сформулированный для достижения этих целей, относится и к достижению цели по Налогооблагаемой базе.

Такие Прорывные цели как:

- качество/удовлетворенность выгодами от ИТ Кластера, (CMSI выгод от ИТ Кластера) (индекс);
- качество/удовлетворенность процессами ИТ Кластера, (CMSI процессов ИТ Кластера) (индекс);
- качество/удовлетворенность персоналом ИТ Кластера (CMSI персоналом ИТ Кластера) (индекс)

представляют собой цели по качеству работы Управляющей компании в рамках реализации Стратегии ИТ Кластера, в целом, и сформулированного выше для достижения иных Прорывных целей Стратегического замысла, в частности. Поэтому они, в силу своего смысла, не нуждаются в формулировании собственных элементов Стратегического замысла.

7. Риски, которые могут препятствовать реализации настоящей Стратегии

Реализация стратегии сопряжена со следующими основными рисками:

7.1 Риск неопределенности: за длительный период могут произойти политические и/или экономические события, в корне меняющие ситуацию на рынке.

Управление данными типом риска относится пересмотр ключевых блоков Стратегии (целей, направлений развития, перечня мероприятий и др.), а также периода реализации стратегии.

7.2 Финансово-экономические риски: возможности ухудшения экономической конъюнктуры, такие как снижение уровня инвестиционной активности, приход на рынок новых конкурентов, повышение стоимости технологий, продукции, обучения персонала и др., а также несвоевременность и недостаточность финансирования мероприятий и проектов ИТ-сферы информационных технологий.

Управление данными рисками будет обеспечено в рамках организации мониторинга и аналитического сопровождения реализации мероприятий, в том числе мониторинга деятельности Управляющей компании. Пересмотр и корректировка мероприятий и целевых значений показателей позволят минимизировать последствия указанного типа рисков.

7.3 Риск нехватки квалифицированных специалистов: необходимость конкурировать за отечественные кадры с мировыми игроками (представительствами зарубежных компаний) и высокая мобильность персонала серьезно подрывают инновационный потенциал ИТ-компаний ИТ Кластера.

Управление данным типом рисков будет обеспечиваться за счет тесного и постоянного взаимодействия с образовательными учреждениями (в том числе в качестве членов и партнеров ИТ Кластера).

7.4 Законодательные риски: изменения в действующем законодательстве, так называемые «законодательные барьеры» могут негативно отразиться на развитии ИТ Кластера.

Управление данным типом рисков будет обеспечено корректировкой управленческих решений Управляющего Совета и Управляющей компании и разработкой инициатив в целях совершенствования законодательной базы для принятия нормативных правовых актов, регулирующих отношения в области внедрения и использования информационных и телекоммуникационных технологий региона.

7.5 Риск прекращения сотрудничества с Управляющей компанией: риск потери информации о деятельности компаний в рамках ИТ Кластера.

Деятельность Управляющей компании заключается в том числе в ведении всех баз данных. Прекращение сотрудничества с Управляющей компанией сопряжено с потерей информации и нарушением обеспечения безопасности информации.

Управление данным типом рисков будет обеспечено установлением в качестве обязательного требования к Управляющей компании ведения всех баз данных с наличием необходимого доступа к ним у Управляющего Совета.

8. Механизмы реализации Стратегии

Для реализации утвержденного Стратегического замысла разрабатывается перечень конкретных мероприятий с определением сроков, объемов финансирования и ответственных за их выполнение (в логике утвержденного Стратегического замысла, в том числе в аналогичной разбивке по целям). Перечень мероприятий ежегодно уточняется (корректируется) в зависимости от сложившейся тенденции развития ИТ Кластера, потребностей действующих членов и партнеров, потенциальных членов ИТ Кластера.

Перечень мероприятий на перспективу 2017 – 2021 гг. приведен в Приложении 3 к настоящей Стратегии.

Мероприятия для достижения Стратегических целей ИТ Кластера (Видения и Прорывных целей), а также сами Стратегические цели (Видение и Прорывные цели) подлежат ежегодному плановому пересмотру (в конце текущего года на следующий год), а также внеплановому пересмотру в любое время в случае, если фактически выделенное финансирование на развитие ИТ Кластера, не позволяет реализовать мероприятия и

достигнуть доведённых Стратегических целей в полной мере. В указанном случае допускается секвестирование мероприятий и пересмотр целей в соответствии с реально имеющимся финансированием.

Также плановая актуализация, корректировка и уточнение Стратегии ИТ Кластера на каждый будущий год в рамках горизонта планирования осуществляется ежегодно в конце текущего года не позднее ноября – декабря месяца.

Приложение 1
к Стратегии развития Международного ИТ Кластера
Нижегородской области

Методика оценки деятельности Управляющей компании

CMSI представляет собой ежеквартально проводимую оценку удовлетворённости компаний - членов ИТ Кластера по 3 (трём) составляющим:

1 Оценка удовлетворённости выгодами, получаемыми от ИТ Кластера, благодаря деятельности Управляющей компании (Блок 1).

Оцениваются следующие составляющие:

1.1 Помощь в организации цепочек производства конечного продукта и включения членов ИТ Кластера в такие цепочки, например:

Маркетинг → НИОКР → Прототипирование, изготовление прототипов → Программирование, ИТ → Изготовление чипов, hardware → Продажи.

1.2 Поддержка членов ИТ Кластера в эффективной реализации их бизнес-функций:

- НИОКР;
- продажи;
- маркетинг;
- ВЭД;
- инвестиции;
- кадры;
- обучение.

1.3 Привлечение инвестиций в проекты членов ИТ Кластера путём взаимодействия с инвесторами и венчурными фондами.

1.4 Формирование и развитие федеральной и международной постоянно действующей площадки для привлечения отечественных и зарубежных инвестиций.

1.5 Формирование и развитие федеральной и международной образовательной площадки по приоритетным направлениям специализации ИТ Кластера на всех уровнях обучения: от рядового до управленческого звена.

1.6 Содействие экспортной деятельности членов ИТ Кластера на целевых рынках путём проведения конкретных организационных мероприятий и коммуникации с ответственными органами государственной власти и государственными организациями.

1.7 Представление законных интересов членов ИТ Кластера на уровне региональных и федеральных органов власти Российской Федерации, а также за рубежом.

1.8 Представление законных инициатив по получению и сохранению за членами ИТ Кластера льгот в области налогообложения.

1.9 Защита интересов членов ИТ Кластера в случае неправомерных действий в их отношении со стороны любых третьих лиц, в том числе за рубежом.

2 Оценка удовлетворённости внутренними бизнес-процессами Управляющей компании, с которыми сталкиваются члены ИТ Кластера во время взаимодействия с ней (Блок 2).

Оцениваются следующие составляющие:

2.1 Скорость реагирования на запросы.

2.2 Качество и полнота обратной связи.

2.3 Клиентоориентированность (по отношению к члену ИТ Кластера).

2.4 Вовлечённость в решение проблем члена ИТ Кластера.

3 Оценка удовлетворённости персоналом Управляющей компании, с которыми сталкиваются члены ИТ Кластера во время взаимодействия с ней (Блок 3).

Оцениваются следующие составляющие:

3.1 Профессионализм сотрудников.

3.2 Вежливость сотрудников.

3.3 Владение тематикой работы члена ИТ Кластера.

Методика разработки CMSI

На этапе разработки CMSI в рамках каждого из выделенных 3 (трёх) блоков по очереди оценивается:

- важность каждой составляющей / характеристики (перечислены выше) с точки зрения каждого члена ИТ Кластера. Диапазон оценок – от 1 до 10, где 1 – характеристика совсем не важна, 10 – характеристика крайне важна. Оценивающий выставляет свою оценку важности в пределах указанного диапазона в зависимости от фактической важности характеристики для деятельности его компании (возможные оценки: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10).

- на основании полученных от всех членов ИТ Кластера оценок важности вычисляются средние арифметические значения по каждой составляющей / характеристике.

- на основании вычисленных средних арифметических значений важности вычисляется вес каждой составляющей / характеристики в рамках блока в целом. При этом принимается во внимание, что сумма всех весов в рамках каждого из блоков по отдельности должна составлять 100% (отдельные 100% для каждого блока).

Формула вычисления веса каждой составляющей / характеристики:

Вес = (Среднее арифметическое значение важности этой характеристики / Сумму средних арифметических значений важности всех характеристик, включённых в соответствующий блок) * 100%.

Значимости и, соответственно, веса каждой составляющей / характеристики ежегодно пересчитываются для оценки деятельности Управляющей компании в будущем году.

Это необходимо для поддержания актуального статуса CMSI в связи с изменением состава членов ИТ Кластера и учёта мнения новых членов.

Методика ежеквартального расчёта CMSI

Ежеквартально, не позднее начала третьей недели месяца, следующего за отчётным кварталом, Управляющий Совет ИТ Кластера организывает и проводит замер удовлетворённости членов ИТ Кластера деятельностью Управляющей компании в соответствующем квартале. Этот замер проводится методом опроса руководителей компаний - членов путём заполнения ими анкеты CMSI. Опрос проводится поимённо, анонимное оценивание не допускается, анонимные анкеты считаются недействительными и в расчёте CMSI не участвуют.

Замеров важности составляющих / характеристик CMSI в рамках этих опросов не производится, оценивается только удовлетворённость деятельностью Управляющей компании по соответствующим характеристикам.

В рамках опроса каждый член ИТ Кластера выставляет свою оценку по каждой составляющей / характеристике, указанной в CMSI. Эта оценка отражает степень удовлетворённости члена ИТ Кластера деятельностью и результатами, которые достигнуты Управляющей компании в рамках соответствующей характеристики за оцениваемый квартал. Диапазон оценок – от 1 до 10, где 1 – полностью не удовлетворительно, 10 – полностью удовлетворительно. Оценивающий выставляет свою оценку в пределах указанного диапазона в зависимости от своей фактической удовлетворённости (возможные оценки: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10).

Перемножение вычисленного на этапе разработки (ежегодной актуализации) веса составляющей / характеристики CMSI на полученную по ней среднюю арифметическую оценку удовлетворённости деятельностью Управляющей компании (вычисляется на

основании оценок, полученных от каждого члена) даёт индекс соответствующей характеристики. Суммирование индексов характеристик даёт итоговый достигнутый индекс соответствующего блока – CMSI выгод от кластера (Блок 1), CMSI процессов кластера (Блок 2), CMSI персонала ИТ Кластера (Блок 3).

Невыполнение Управляющей компанией доведённых на соответствующие календарные периоды целевых CMSI выгод от ИТ Кластера, CMSI процессов ИТ Кластера и CMSI персонала ИТ Кластера в течение 3 (трёх) кварталов подряд является юридическим основанием для расторжения контракта ИТ Кластера с ней (но не вызывает у ИТ Кластера обязанности произвести такое расторжение! – решение о расторжении / не расторжении остаётся на усмотрение соответствующих органов управления ИТ Кластера).

Таблица 1 - Методика ежеквартального расчёта CMSI

	№	Оцениваемая характеристика	Важность для члена ИТ Кластера (1 - 10)	Вес	Оценка (1 - 10)	Индекс
CMSI выгод от ИТ Кластера	1.	Помощь в организации цепочек производства конечного продукта и включения членов ИТ Кластера в такие цепочки, например: Маркетинг → НИОКР → Прототипирование, изготовление прототипов → Программирование, ИТ → Изготовление чипов, hardware → Продажи				
	2.	Поддержка членов ИТ Кластера в эффективной реализации их бизнес-функций: • НИОКР. • Продажи. • Маркетинг. • ВЭД. • Инвестиции. • Кадры, обучение				
	3.	Привлечение инвестиций в проекты членов ИТ Кластера путём взаимодействия с инвесторами и венчурными фондами				
	4.	Формирование и развитие федеральной и международной постоянно действующей площадки для привлечения отечественных и зарубежных инвестиций				
	5.	Формирование и развитие федеральной и международной образовательной площадки по				

		приоритетным направлениям специализации ИТ Кластера на всех уровнях обучения: от рядового до управленческого звена.				
	6.	Содействие экспортной деятельности членов ИТ Кластера на целевых рынках путём проведения конкретных организационных мероприятий и коммуникации с ответственными органами государственной власти и государственными организациями				
	7.	Представление законных интересов членов ИТ Кластера на уровне региональных и федеральных органов власти Российской Федерации, а также за рубежом				
	8.	Представление инициатив по получению и сохранению за членами ИТ Кластера льгот в области налогообложения				
	9.	Защита интересов членов ИТ Кластера в случае неправомерных действий в их отношении со стороны любых третьих лиц, в том числе за рубежом				
	ИТОГО:			100%		
CMSI процесс ов ИТ Кластер а	1.	Скорость реагирования на запросы				
	2.	Качество и полнота обратной связи				
	3.	Клиентоориентированность (по отношению к члену ИТ Кластера)				
	4.	Вовлечённость в решение проблем члена ИТ Кластера				
	ИТОГО:			100%		

CMSI персона ла ИТ Кластер а	1.	Профессионализм сотрудников				
	2.	Вежливость сотрудников				
	3.	Владение тематикой работы члена ИТ Кластера				
	ИТОГО:			100%		

Приложение 2
к Стратегии развития Международного ИТ Кластера
Нижегородской области

Таблица 2 - Количественные значения прорывных целей на 2017 – 2021 гг. (по годам)

	2017	2018	2019	2020	2021
Качество/удовлетворенность выгодами от ИТ Кластера, (CMSI выгод от ИТ Кластера), индекс	0	4	7	8	8,5
Качество/удовлетворенность процессами ИТ Кластера, (CMSI процессов ИТ Кластера), индекс	0	5	8	8	8
Качество/удовлетворенность персоналом ИТ Кластера, (CMSI персоналом ИТ Кластера), индекс	0	6	7,5	8,5	8,5
Совокупная выручка членов ИТ Кластера в РФ, млрд. рублей	0	0,2	0,5	1	1,5
Совокупная выручка членов ИТ Кластера от экспорта, млрд. рублей	0	0	0,1	0,5	1,0
Совокупленный накопленный объём инвестиций, привлечённый для членов ИТ Кластера, млрд. рублей	2,2				
Количество членов ИТ Кластера, шт.	20	60	120	200	300
Количество членов ИТ Кластера - компаний-стартапов со средним объёмом выручки не менее 13,5 млн. рублей в год, шт.	0	0	10	50	100
Количество сертифицированных специалистов, работающих в членах ИТ Кластера и территориально находящихся на территории Нижегородской области ³ , человек	0	0	200	400	600

³ Система сертификации специалистов создается ИТ Кластером самостоятельно или выбирается из существующих международных систем не позднее 01.07.2018 г.

Налогооблагаемая база, сгенерированная благодаря деятельности членов ИТ Кластера, млрд. рублей	0	0,25	1,0	2,6	3,9
---	---	------	-----	-----	-----

Приложение 3
к Стратегии развития Международного ИТ Кластера
Нижегородской области

Перечень мероприятий на перспективу 2017 – 2021 гг.

Обоснование достижения целевых показателей ИТ Кластера за счет сотрудничества с потенциальными партнерами:

1 Сотрудничество с АО ИК "АСЭ" в качестве генерального партнера ИТ Кластера

1.1 Направления сотрудничества:

1.1.1 Развитие цифровой платформы Multi-D;

1.1.2 Оцифровка каталога промышленности предприятий нижегородского региона и развитие платформы Multi-D Market;

1.1.3 Развитие цифровой платформы Умного города.

1.2 Цели АО ИК "АСЭ" (видение проекта (главные цели)): научиться разрабатывать и продавать продукцию и услуги в цифре, начать оказание цифровых услуг (проектирование, поставка, строительство и др.). Создать цифровые платформы обеспечивающую взаимодействие участников рынка: заказчиков, поставщиков, разработчиков ИТ-решений, регуляторов, по направлениям:

- MultiD Market;

- Умный город.

1.3 Цели АО ИК "АСЭ" к 2021г достичь:

- количество приложений, разработанных партнерами на платформах АСЭ, не менее 100;

- количество компаний разработчиков ИТ-решений на платформах АСЭ, не менее 50;

- количество пользователей, работающих на приложениях партнеров, не менее 500;

- запущены в промышленную эксплуатацию не менее 4 (четырёх) цифровых сервисов для внешних заказчиков (4PL, EPC и т.п.).

1.4 Цели партнеров – разработчиков ИТ-решений АО ИК "АСЭ":

- выгодная бизнес-модель сотрудничества с АСЭ;

- возможность выхода на новые рынки с минимальными затратами.

1.5 Цели государственных структур:

- имидж правительства нижегородской области, как лидера цифровой экономики;

- привлечение ИТ компаний в регион.

Таблица 3 - Способы достижения целей

АСЭ	Разработчики	Клиенты
Открытая эко-система компаний-разработчиков		Сотрудничество АСЭ и НО Админ. ресурс участие в пилотных проектах
Развитие сети партнеров – дистрибуторов и разработчиков приложений и сервисов	Выгодная бизнес-модель	Прозрачность закупок
Развитие приложений на платформах	Бренд АСЭ	Данные и Модели данных. Оцифровка каталога промышленности НО
Количество пользователей цифровых платформ 500	Выход на новые рынки. Продажи ИТ-решений и сервисов клиентам	Портфель заказов АСЭ и других заказчиков
Запущены в пром. эксплуатацию не менее четырёх цифровых сервисов для внешних заказчиков (4PL, EPC и т.п.)	Привлечение инвестиций	

1.6 Техническая модель работы с партнерами ИТ Кластера:

- Market place с открытым API;
- рекомендуемый стек технологий разработки приложений;
- описание модели и шины данных цифровых платформ, открытый API;
- CRM для работы с клиентами и партнерами.

1.7 Юридическая модель работы с партнерами ИТ Кластера:

- лицензионные договоры;
- сублицензионные договоры;
- дистрибьюторские и партнерские программы;
- корпоративный венчурный инвестиционный фонд.

Таблица 4 - Бизнес-модель работы АСЭ с резидентами ИТ Кластера

Цель	Способы достижения	Комментарий
Количество клиентов, заинтересованных в работе с цифровыми платформами АСЭ, не менее 500	Создание торговой партнерской сети через привлечение участников ИТ Кластера, по агентской модели для дистрибьюции ПО и сервисов АСЭ	Партнеры выполняют роль агентов по продажам решений АСЭ и других партнеров за вознаграждение от 5 до 60%
Количество членов ИТ Кластера - компаний разработчиков ИТ-решений и сервисов на платформах АСЭ, не менее 50	Создание партнерской сети разработчиков ПО и Сервисные компании через привлечение участников ИТ Кластера к разработке и продаже решений на цифровых платформах АСЭ (MultiD Market.Store, Магазин приложений “Умный город”) Резиденты используют (апробируют) решения АСЭ в своих проектах	Совместные продажи по модели Revenue Share, примеры: 30 / 70 – AppStore, Google 50 / 50 – Эвотор, Microsoft 70 / 30 – SAP, 1С
Количество запущенных в промышленную эксплуатацию цифровых сервисов - не менее 4 (четырёх)		
Инвестиции для компаний партнеров и участников ИТ Кластера	Инвестиции в приобретение продуктов и сервисных компаний для ускорения выхода на целевые рынки Покупка/продажа продуктов и сервисных компаний по модели работы корпоративного венчурного инвестиционного фонда с целью получения инвестиционного дохода	Сотрудничество с корпоративным венчурным фондом АСЭ

Таким образом, за счет привлечения АСЭ к проекту ИТ Кластера в качестве генерального партнера, можно рассчитывать на достижение следующих показателей к 2021 г., указанных в Таблице 5.

Таблица 5 - Прорывные цели проекта

	2017	2018	2019	2020	2021
Качество/удовлетворенность выгодами от ИТ Кластера, (CMSI выгод от ИТ Кластера), индекс	0	4	7	8	8,5
Качество/удовлетворенность процессами ИТ Кластера, (CMSI процессов ИТ Кластера), индекс	0	5	8	8	8

Качество/удовлетворенность персоналом ИТ Кластера, (CMSI персоналом ИТ Кластера), индекс	0	6	7,5	8,5	8,5
Совокупная выручка партнеров АСЭ - участников проекта в РФ, млн. рублей	0	50	100	200	600
Совокупная выручка партнеров АСЭ - участников проекта от экспорта, млн. рублей	0	0	50	100	500
Совокупный накопленный объем инвестиций, привлеченный для членов ИТ Кластера, млрд. рублей	1100				
Количество членов ИТ Кластера, шт.	10	30	60	120	100
Количество членов ИТ Кластера - компаний-стартапов со средним объемом выручки не менее 13,5 млн. рублей в год, шт.	0	0	5	10	60
Количество сертифицированных специалистов, работающих в членах ИТ Кластера и территориально находящихся на территории Нижегородской области ⁴ , человек	0	0	120	240	200

2 Планируемые направления сотрудничества с потенциальными партнерами ИТ Кластера

2.1 ПАО "Ростелеком"

Определены следующие направления для сотрудничества:

2.1.1 Сотрудничество по ИТ Кластеру (iCluster)

- привлечение облачных проектов в сферах B2B & B2G;
- сотрудничество с iCluster должно способствовать привлечению таких проектов;
- важными показателями должны быть: масштабируемость и окупаемость в горизонте не более 2 лет.

Детали сотрудничества:

- организационная схема взаимодействия с iCluster: предлагается установить партнерские отношения между Ростелекомом и iCluster, заключив соглашение о сотрудничестве, в котором можно отразить КПИ управляющей компании iCluster, которые интересуют Ростелеком в этом сотрудничестве, например, количество партнеров, объемы выручки формируемые партнерами, объем привлекаемых инвестиций;
- техническая схема сотрудничества с проектами резидентов iCluster: доступ к инфраструктуре Ростелекома, технические требования к проектам резидентов iCluster и др.;
- юридическая схема сотрудничества с проектами резидентов iCluster: лицензионные, сублицензионные и дистрибьюторские договора;
- коммерческая схема сотрудничества с проектами резидентов iCluster: партнерская программа для участников совместных проектов.

⁴ Система сертификации специалистов создается ИТ Кластером самостоятельно или выбирается из существующих международных систем не позднее 01.07.2018 г.

2.1.2 Сотрудничество по направлению “Умный город”

Запланировано обсуждение возможностей сотрудничества с резидентами iCluster по направлению “Умный город”.

Также по теме “Умного города” состоялись 2 встречи между АСЭ и Ростелекомом:

- готовится концепция сотрудничества между АСЭ и Ростелекомом по пилотному проекту в рамках направления “Умный город” в Нижегородской области. Участники совещания высказали взаимный интерес к теме;

- по итогам встречи решили что можно начать прорабатывать сотрудничество в области Умной городской инфраструктуры (имеется ввиду управление градостроительством, BIM технологии на основе системы MultuD ASE).

2.2 НГТУ им. Р.Е. Алексеева

2.2.1 Создание образовательной площадки специализированной под задачи партнеров и резидентов ИТ Кластера, для подготовки специалистов с последующим трудоустройством;

2.2.2 Создание центра сертификации специалистов для ИТ Кластера;

2.2.3 Разработка научно-технических решений и прототипов для создания малых инновационных предприятий.

2.3 ООО “ХАРМАН” (HARMAN Connected Services ООО)

2.3.1 Создание условий для пилотирования современных автомобильных инфо-коммуникационных решений;

2.3.2 Участие в развитии технологических компетенций в Нижегородской области;

2.3.3 Проектно-инвестиционная деятельность с партнерами и резидентами iCluster.

2.4 ООО “Интел” (Корпорация Intel)

2.4.1 Участие в развитии технологических компетенций в Нижегородской области;

2.4.2 Проектно-инвестиционная деятельность с партнерами и резидентами iCluster.

2.5 ПАО “Мегафон”

2.5.1 Участие в региональных инфраструктурных проектах;

2.5.2 Развитие направления “M2M Умный город”;

2.5.3 Поддержка формирования партнерских отношений с перспективными проектами резидентов iCluster.

2.6 НИУ ВШЭ

2.6.1 Участие в неучебных проектах с резидентами iCluster;

2.6.2 Создание прорывных проектов вместе с партнерами iCluster;

2.6.3 Выстраивание диалога с лидерами рынка;

2.6.4 Предоставление площадки для проведения мероприятий iCluster;

2.6.5 Предоставление экспертов для проектов iCluster;

2.6.6 Содействие участникам ИТ Кластера в поиске одаренных студентов;

2.6.7 Участие в образовательных проектах, в т.ч. сертификация специалистов iCluster.

2.7 РФЯЦ-ВНИИЭФ

2.7.1 Участие в развитии технологических компетенций в Нижегородской области;

2.7.2 Проектно-инвестиционная деятельность с партнерами и резидентами iCluster.

Приложение 3
к стратегии развития
ИТ-кластера Нижегородской области

Программа развития кластера

УС – Управляющий совет
УК – Управляющая компания

Текущая цель, достигаемая благодаря мероприятию	Наименование стратегического мероприятия	Ответственные	Сроки начала и окончания	Необходимое внешнее финансирование / бюджет (в год)
Мероприятия по созданию кластера				
Создана ассоциация, выбран состав Управляющего и Экспертного Советов	Организация проведения Общего собрания членов ассоциации с целью выбора Управляющего Совета, Экспертного Совета, учреждение ассоциации	АНО АРКШ НО, Мининформ	4-й квартал 2017	0,0 <i>Данное мероприятие не предполагает отдельного финансирования.</i>
Льготный режим налогообложения членов кластера	Разработка предложений по льготному налогообложению для членов кластера и передача их на согласование в Правительство Нижегородской области.	УС	4-й квартал 2017	0,0 <i>Данное мероприятие не предполагает отдельного финансирования.</i>

Требования и условия для УК, тендерные процедуры	Разработка необходимых процедур и документов для проведения тендера (конкурса) для выбора УК, разработка требований и условий для УК	УС	4-й квартал 2017, не позднее 15.09.2017	0,0 Данное мероприятие не предполагает отдельного финансирования.
Выбрана УК	Проведение тендера (конкурса) по выбору УК	УС	4-й квартал 2017	0,0 Данное мероприятие не предполагает отдельного финансирования.
Логотип и фирменный стиль кластера	Разработка брендбука кластера	УК	4-ый квартал 2017	100,0 тыс. руб. Финансирование осуществляется из средств субсидий федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития (кластера) или за счёт вознаграждения, выплачиваемого УК.
Стандарты мероприятий кластера	Разработка и внедрение стандартов проведения мероприятий кластера и стандартов подготовки модераторов и иных специалистов	УК	1-ый квартал 2018	0,0 Данное мероприятие финансируется за счёт вознаграждения, выплачиваемого УК.

<p>CMSI, определение степени удовлетворённости членов кластера деятельностью УК</p>	<p>Разработка и ведение Индекса Удовлетворённости Членов Кластера –Cluster Member Satisfaction Index (CMSI)</p>	<p>УС</p>	<p>С 1-го квартала 2018, проводится постоянно ежеквартально в срок не позднее 15 числа месяца, следующего за отчётным кварталом; пересчёт весовых значений характеристик CMSI проводится ежегодно</p>	<p>0,0 Данное мероприятие финансируется за счёт вознаграждения, выплачиваемого УК.</p>
<p>Прорывная Цель: Совокупная выручка членов кластера в РФ (млрд. рублей) Прорывная Цель: Совокупная выручка членов кластера от экспорта (млрд. рублей)</p>				
<p>Заказчики для проектов членов кластера; партнёры для членов кластера в рамках их производственных</p>	<p>Постоянная работа Управляющей компании кластера (далее – УК) по привлечению потенциальных заказчиков с гарантированным финансированием или без такового; сбор целечек и выполнение прочей текущей работы по развитию кластера.</p>	<p>УК</p>	<p>С 4-го квартала 2017, проводится постоянно</p>	<p>0,0 Данная группа мероприятий финансируется за счёт вознаграждения, выплачиваемого УК.</p>

цепочек	Заказчики для проектов членов кластера; партнёры для членов кластера в рамках их производственных цепочек; инвесторы	Участие в мероприятиях, проводимых институтами развития Российской Федерации и Нижегородской области (мероприятия за рубежом). Оказание содействия АНО АРКПП НО участникам кластера путем компенсации части затрат на участие в мероприятиях, при наличии соответствующего целевого финансирования	УК при содействии органов исполнительной власти Нижегородской области, АНО АРКПП НО		0,0 Данная группа мероприятий не предполагает отдельного финансирования, т.к. участие в мероприятиях (оплата орг. взноса, проезда и проживания) оплачивается непосредственно членами кластера.
Зарубежные заказчики для проектов членов кластера	Создание УК не позднее 4-го квартала 2018 года внутри кластера собственного центра сопровождения экспортных продаж членов кластера (для тех из них, кто испытывает дефицит англоязычных кадров), который возьмёт на себя обработку входящих заявок из нерусскоязычных регионов, подготовку презентаций для иностранных клиентов и т.п.	УК	С 4-го квартала 2018 и далее действует постоянно		0,0 Данное мероприятие не предполагает отдельного финансирования, т.к. создание и функционирование центра оплачивается заинтересованными членами кластера дополнительно к членским взносам
Прорывная Цель: Совокупный накопленный объём инвестиций, привлеченный для членов кластера (млрд. рублей)					
Не менее 5 менторов федерального уровня в кластере на постоянной	Создание системы менторства (системы менторов) и приглашение к сотрудничеству российских и зарубежных менторов	УК, УС	С 4-го квартала 2018, проводится постоянно		0,0 Данная группа мероприятий финансируется за счёт вознаграждения, выплачиваемого

<p>основе (оценка соответствия менторов требуемому уровню – УС совместно с Мининформ), привлечение инвестиций</p>				<p>УК.</p>
<p>Инвестиционный фонд; привлечение инвестиций в фонд</p>	<p>Создание собственного корпоративного инвестиционного фонда кластера и привлечение в него инвестиций.</p>	<p>УК, УС при содействии органов исполнительной власти Нижегородской области</p>	<p>С 4-го квартала 2018 и далее действует постоянно</p>	<p>0,0 Данная группа мероприятий финансируется за счёт вознаграждения, выплачиваемого УК.</p>
<p>10 профильных мероприятий в России в год; 5 партнёрских соглашений с площадками; привлечение инвестиций в кластер</p>	<p>Налаживание партнёрских отношений с российскими инвестиционными площадками и фондами <i>(10 мероприятий в год)</i></p>	<p>УК, УС</p>	<p>С 1-го квартала 2018, проводится постоянно</p>	<p>600 тыс. рублей в год (60 тыс. рублей – расходы на участие в одном мероприятии). Финансирование осуществляется из средств субсидий федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития (кластера) и вознаграждения, выплачиваемого</p>

				УК
<p>6 профильных мероприятий в России в год; 3 партнёрских соглашения с площадками; привлечение инвестиций в кластер</p>	<p>Налаживание партнёрских отношений кластера с зарубежными инвестиционными площадками и фондами (6 мероприятий)</p>	<p>УК, УС</p>	<p>С 1-го квартала 2018, проводится постоянно</p>	<p>480 тыс. рублей в год (80 тыс. рублей – расходы на участие в одном мероприятии). Финансирование осуществляется из средств субсидий федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития (кластера) и вознаграждения, выплачиваемого УК</p>
<p>1 профильное мероприятие в год; привлечение инвестиций в кластер</p>	<p>Участие кластера в инвестиционных форумах, проводимых за рубежом (1 раз в год)</p>	<p>УК при содействии органов исполнительной власти Нижегородской области и АНО АРКПП НО</p>	<p>С 4-го квартала 2018, проводится постоянно</p>	<p>10 млн. руб. Финансирование осуществляется: 1) из средств субсидий федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития (кластера); 2) из средств, выделяемых Правительством Нижегородской области на участие делегации региона в мероприятиях указанного профиля; 3) за счёт вознаграждения, выплачиваемого УК</p>

<p>4 профильных мероприятия в год; привлечение инвестиций в кластер</p>	<p>Участие в мероприятиях, проводимых зарубежными и российскими компаниями, способствующих включению кластера в уже существующие зарубежные ИТ-хабы (4 раза в год)</p>	<p>УК</p>	<p>10 млн. руб. Финансирование осуществляется: 1) из средств субсидии федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития (кластера); 2) из средств, выделяемых Правительством Нижегородской области на участие делегации региона в мероприятиях указанного профиля; 3) за счёт вознаграждения, выплачиваемого УК.</p>
<p>Имеется инвестиционная площадка для привлечения инвестиций в проекты членов кластера (собственная или партнёр)</p>	<p>Проработка вопроса о создании собственной инвестиционной площадки кластера, нацеленной на привлечение большого числа мелких частных инвесторов с небольшим размером инвестиций со стороны каждого из них.</p>	<p>УК</p>	<p>0,0 Данное мероприятие осуществляется за счёт вознаграждения, выплачиваемого УК, а также за счёт сторонних частных инвестиций.</p>

Прорывная Цель: Количество членов кластера, (шт.)

Прорывная Цель: Количество членов кластера – компаний-стартапов со средним объемом выручки не менее 13,5 млн рублей в год, (шт.)

PR. Не менее 10 публикаций о кластере в федеральных и региональных СМИ.	Проведение PR-кампании о создании кластера	УС, Мининформ	С 4-го квартала 2017 до конца 2017 года	0,0 Данное мероприятие не предполагает отдельного финансирования и реализуется в рамках текущего финансирования Пресс-службы Правительства Нижегородской области.
Не менее 2-х соглашений, далее, плюс 3 соглашения каждый год	Подготовка и подписание соглашений о партнёрстве кластера с ведущими российскими компаниями в рамках форума «Открытые инновации» (Сколково, Москва) или Российского инвестиционного форума (Сочи)	УС при содействии органов исполнительной власти Нижегородской области, АНО АРКПП НО	4-й квартал 2017 (1-й квартал 2018), проводится постоянно	300,0 тыс. руб. Финансирование осуществляется из средств субсидий федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития (кластера), а также за счёт средств выделенных Правительством Нижегородской области на организацию стенда Нижегородской области на форумах.
Проведён круглый	Участие в форуме «Открытые инновации»	УК, УС совместно с	С 4-го квартала	150,0 тыс. руб.

стол кластера на форуме; привлечение новых членов кластера и партнёров	(Сколково, Москва). Проведение в рамках форума круглого стола по актуальной тематике, связанной с направлениями специализации кластера, на котором будет рассказано о целях создания и возможностях кластера.	действующими и потенциальными членами и партнерами кластера, органы исполнительной власти Нижегородской области, АНО АРКПП НО	2017, участие ежегодное	Финансирование осуществляется из средств субсидий федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития (кластера).
Проведена стратегическая сессия; привлечение партнёров в кластер	Совместная стратегическая сессия с делегацией представителей бизнеса сообщества и ВУЗов Бельгии для создания совместных продуктовых цепочек	УК (если выбрана к этому времени), УС совместно с действующими и потенциальными членами и партнерами кластера	4-й квартал 2017 (16 октября 2017)	0,0 Данное мероприятие не предполагает отдельного финансирования.
Участвовали в Партнёрском дне	Участие в Intel Partner's Day	УК (если выбрана к этому времени), УС	4-ый квартал 2017	0,0 Данное мероприятие не предполагает отдельного финансирования.
Участие в мероприятиях (количество будет	Участие в 2018 и последующих годах в мероприятиях, проводимых сторонними организациями, участие в	УК	С 4-го квартала 2017, проводится	600,0 тыс. руб. Финансирование осуществляется из средств субсидий федерального

<p>Уточнено в будущем); привлечение новых членов кластера и партнёров; привлечение инвестиций в кластер</p>	<p>которых предполагает несущественные затраты (определение перечня таких мероприятий в 4-м квартале 2017 и далее ежегодно)</p>		<p>бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития (кластера) и вознаграждения, выплачиваемого УК.</p>
<p>Участие в мероприятиях; в количестве согласно календарю ГК «Росатом»; привлечение новых членов кластера и партнёров; привлечение инвестиций в кластер</p>	<p>Участие в отраслевых мероприятиях ГК «Росатом» посвященных вопросам цифровизации</p>	<p>УК</p>	<p>0,0 Данное мероприятие финансируется за счёт вознаграждения, выплачиваемого УК.</p>
<p>6 профильных мероприятий в год с последующим выходом на ежемесячно (не позднее 30.06.2019);</p>	<p>Регулярное проведение на постоянной основе публичных технических сессий в режиме онлайн по направлениям специализации кластера <i>(6 раз в год с последующим выходом на ежемесячно не позднее 30.06.2019)</i></p>	<p>УК, УС совместно с действующими и потенциальными членами и партнерами кластера</p>	<p>600,0 тыс. руб. – 1,2 млн. руб. Финансирование осуществляется из средств субсидий федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития (кластера) и</p>

<p>привлечение новых членов кластера и партнёров; привлечение инвестиций в кластер</p>				<p>вознаграждения, выплачиваемого УК.</p>
<p>Участие в мероприятиях; в количестве согласно календарю указанных фондов и организаций; привлечение новых членов кластера и партнёров; привлечение инвестиций в кластер</p>	<p>Работа с ведущими инвестиционными фондами и организациями, курирующими развитие стартапов в России (ФРИИ, РВК, Ростех и т.п.), проведение их мероприятий на площадке кластера в Нижнем Новгороде</p>	<p>УК, технопарк «Анкудиновка»</p>	<p>С 1-го квартала 2018, постоянно</p>	<p>0,0 Данная группа мероприятий финансируется за счёт вознаграждения, выплачиваемого УК.</p>
<p>4 профильных мероприятия в год согласно календарю партнёров; привлечение новых членов кластера и партнёров;</p>	<p>Участие в мероприятиях с участием потенциальных партнёров. Выступление на мероприятиях с информацией о кластере и приглашением к сотрудничеству. Первое мероприятие – участие в Российском инвестиционном форуме в Сочи (15 – 16 февраля 2018).</p>	<p>УК</p>	<p>С 1-го квартала 2018, постоянно</p>	<p>2,0 млн руб. (1 мероприятие – 500 тыс. руб.). В последующие годы бюджет на участие в мероприятиях ежегодно увеличивается в 2 раза. Финансирование осуществляется из средств субсидий федерального бюджета и бюджета субъекта</p>

привлечение инвестиций в кластер	(4 раза в год)		Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития (кластера) и вознаграждения, выплачиваемого УК.
Портал кластера; продвижение в интернет (SEO, контекстная реклама)	Создание портала кластера, поддержка, развитие и продвижение портала (русская/английская версия)	УК	300,0 тыс. руб. Финансирование осуществляется из средств субсидий федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития (кластера) и вознаграждения, выплачиваемого УК.
Продвижение кластера (PR, реклама); привлечение новых членов кластера и партнёров; привлечение инвестиций в кластер	Маркетинговые коммуникации (PR, реклама)	УК	600,0 тыс. руб. Финансирование осуществляется из средств субсидий федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития (кластера) и вознаграждения, выплачиваемого УК.
Соглашения о партнёрстве со	Налаживание партнёрских отношений с International community association of Nizhny	УК	0,0

<p>всеми указанными организациями; привлечение новых членов кластера и партнёров; привлечение инвестиций в кластер</p>	<p>Novgorod (ICANN) с целью сотрудничества в рамках программы МОСТ (по направлению ИТ), а также установление партнёрских отношений с Японским центром и другими аналогичными организациями, представленными в Нижегородской области и Российской Федерации</p>		<p>2018, проводится постоянно</p>	<p><i>Данное мероприятие финансируется за счёт вознаграждения, выплачиваемого УК.</i></p>
<p>PR кластера; привлечение новых членов кластера и партнёров; привлечение инвестиций в кластер</p>	<p>Участие в Партнёрских днях компаний-вендоров</p>	<p>УК</p>	<p>С 1-го квартала 2018, проводится постоянно</p>	<p>0,0 <i>Данное мероприятие финансируется за счёт вознаграждения, выплачиваемого УК.</i></p>
<p>PR кластера; привлечение новых членов кластера и партнёров; привлечение инвестиций в кластер</p>	<p>Участие в Днях открытых дверей технопарка «Анкудиновка»</p>	<p>УК, технопарк «Анкудиновка»</p>	<p>Май 2018, проводится постоянно</p>	<p>0,0 <i>Данное мероприятие финансируется за счёт вознаграждения, выплачиваемого УК.</i></p>
<p>4 профильных мероприятия в России в год; привлечение новых</p>	<p>Проведение совместных мероприятий с профильными объединениями зарубежных стран (ТПШ, культурных центров и т.п.) с целью развития сотрудничества с кластером</p>	<p>УК</p>	<p>С 2-го квартала 2018, проводится</p>	<p>200,0 тыс. руб. (50 тыс. руб. – 1 мероприятие). <i>Финансирование осуществляется</i></p>

<p>членов кластера и партнёров; привлечение инвестиций в кластер</p>	<p>(мероприятия на территории России) (4 мероприятия в год)</p>		<p>из средств субсидий федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития (кластера) и за счёт вознаграждения, выплачиваемого УК.</p>
<p>4 профильных мероприятия за рубежом в год; привлечение новых членов кластера и партнёров; привлечение инвестиций в кластер</p>	<p>Установление партнёрских отношений с профильными объединениями зарубежных стран (ТПШ, культурных центров и т.п.) с целью развития сотрудничества с кластером (мероприятия за рубежом) (4 мероприятия в год)</p>	<p>С 2-го квартала 2018, проводится постоянно</p> <p>УК</p>	<p>400,0 тыс. руб. (100 тыс. руб. – 1 мероприятие). Финансирование осуществляется из средств субсидий федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития (кластера) и за счёт вознаграждения, выплачиваемого УК.</p>
<p>4 профильных мероприятия в России в год; привлечение новых членов кластера и партнёров; привлечение инвестиций в кластер</p>	<p>Проведение на постоянной основе собственных техническо-образовательных мероприятий кластера в Москве и регионах России: хакатоны, вебинары, лекции, проведение технических сессий с онлайн трансляцией с участием ведущих ИТ-компаний и ВУЗов (Intel, ВШЭ и т.д.). (4 мероприятия в год)</p>	<p>С 3-го квартала 2018, проводится постоянно</p> <p>УК</p>	<p>2,0 млн. руб. (500 тыс. руб. – 1 мероприятие). Финансирование осуществляется из средств субсидий федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития (кластера) и за счёт вознаграждения,</p>

					выплачиваемого УК.
1 мероприятие в год; привлечение новых членов кластера и партнёров; привлечение инвестиций в кластер	Проведение ко-брендинговых мероприятий с партнёрами кластера на платной основе (1 мероприятие в год)	УК	С 3-го квартала 2018, постоянно	С 3-го квартала 2018, постоянно	0,0 Данное мероприятие не предполагает отдельного финансирования, финансирование осуществляется за счёт средств организации-партнёров. Прибыль от проведения указанных мероприятий направляется на реализацию других мероприятий кластера.
2 мероприятия в год; привлечение новых членов кластера и партнёров; привлечение инвестиций в кластер	Собственные выставочно-презентационные мероприятия кластера по привлечению партнёров и инвесторов (2 мероприятия в год)	УК, технопарк «Анкудиновка»	С 3-го квартала 2018, постоянно	С 3-го квартала 2018, постоянно	0,0 Данное мероприятие финансируется за счёт вознаграждения, выплачиваемого УК.
4 мероприятия в год в России; привлечение новых членов кластера и партнёров; привлечение	Проведение стартап-туров в Москве и регионах России (4 мероприятия в год)	УК	С 3-го квартала 2018, постоянно	С 3-го квартала 2018, постоянно	2,0 млн. руб. Финансирование осуществляется из средств субсидий федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра

инвестиций в кластер				кластерного развития (кластера) и за счёт вознаграждения, выплачиваемого УК.
1 мероприятие в год; привлечение новых членов кластера и партнёров; привлечение инвестиций в кластер	<p>Организация мировых онлайн чемпионатов по направлениям специализации кластера (1 мероприятие в год)</p>	УК	С 4-го квартала 2018, постоянно	<p>1,0 млн. руб.</p> <p>Финансирование осуществляется из средств субсидий федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития (кластера) и за счёт вознаграждения, выплачиваемого УК.</p>
4 мероприятия в год за рубежом; привлечение новых членов кластера и партнёров; привлечение инвестиций в кластер	<p>Проведение собственных мероприятий кластера за рубежом. Мероприятия 3-х типов: информационные, технические, продвижение продуктов членов кластера (эксплуатация положительного имиджа российского программиста)</p> <p><i>(4 мероприятия в год)</i></p>	УК	С 1-го квартала 2019, постоянно	<p>4,0 млн. руб. (1 млн. руб. – 1 мероприятие)</p> <p>Финансирование осуществляется из средств субсидий федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития (кластера) и за счёт вознаграждения, выплачиваемого УК.</p>

Прорывная Цель: Количество сертифицированных специалистов, работающих в компаниях-членах кластера и территориально находящихся на территории Нижегородской области, (чел.)

<p>Система сертификации специалистов</p>	<p>Выбор подхода к сертификации, который будет действовать в кластере. Утверждение системы сертификации</p>	<p>УК, УС, ЭС</p>	<p>1-ый квартал 2018 (в случае создания собственной системы, срок её создания – 3-й квартал 2018)</p>	<p>0,0 Данное мероприятие осуществляется за счёт вознаграждения, выплачиваемого УК.</p>
<p>Разработанные образовательные программы</p>	<p>Создание образовательных программ на основании утвержденной системы сертификации самостоятельно или совместно с учреждениями образования</p>	<p>УК</p>	<p>3-й квартал 2018 (в случае создания собственной системы – 1-й квартал 2019)</p>	<p>0,0 Данное мероприятие осуществляется за счёт вознаграждения, выплачиваемого УК.</p>
<p>Обученные специалисты, количество: поквартальное разделение прорывной цели соответствующего года</p>	<p>Проведение онлайн образовательных программ на основании утвержденной системы сертификации самостоятельно или совместно с учреждениями образования на постоянной основе с последующей сертификацией специалистов</p>	<p>УК</p>	<p>С 4-го квартала 2018 (в случае создания собственной системы – со 2-го квартала 2019),</p>	<p>0,0 Данное мероприятие осуществляется за счёт вознаграждения, выплачиваемого УК. Прибыль от проведения указанных программ и сертификации направляется на реализацию других мероприятий</p>

				проводится постоянно	кластера.
Прочие важные мероприятия					
Аналитические данные, необходимые для оценки эффективности стратегии и её корректировки	Постоянный анализ эффективности проведения стратегических мероприятий и достигнутых результатов, накопление статистических данных для уточнения и конкретизации текущих целей в будущих периодах по технологии SMART. Постоянный анализ с целью повышения эффективности стратегических мероприятий	УК	С 4-го квартала 2017, проводится постоянно	Данное мероприятие осуществляется за счёт вознаграждения, выплачиваемого УК.	
Решения УС по конкретизации текущих целей по технологии SMART и корректировке стратегических мероприятий с целью повышения их эффективности	Ежеквартальные отчёты УК перед УС о ходе реализации плана стратегических мероприятий и достижении текущих и прорывных целей. Предложения о повышении эффективности стратегических мероприятий	УК	С 1-го квартала 2018, проводится постоянно ежеквартально не позднее 15-го числа 1-го месяца после окончания отчётного квартала	Данное мероприятие осуществляется за счёт вознаграждения, выплачиваемого УК.	
Ежегодное бюджетирование и	Определение бюджета кластера на 2018 год и последующие годы в соответствии с	УС, УК, Общее собрание членов	С 4-го квартала	Данное мероприятие осуществляется за счёт	

<p>корректировка стратегии, актуализация плана стратегических мероприятий, актуализация прорывных целей, уточнение текущих целей по технологии SMART</p>	<p>субсидиями федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития (кластера). Корректировка плана стратегических мероприятий на будущий год и, в случае необходимости, прорывных стратегических целей, в сторону большей эффективности соответствия с выделенным бюджетом. Уточнение текущих целей по технологии SMART в соответствии с накопленными данными статистики прошлых периодов. Плановая актуализация, корректировка и уточнение стратегии кластера на каждый будущий год в рамках горизонта планирования. Утверждение всех корректировок и изменений на Общем собрании членов кластера.</p>	<p>кластера</p>	<p>2017, проводится ежегодно не позднее ноября – декабря (января – в случае задержки информации по выделению федерального финансирования)</p>	<p>вознаграждения, выплачиваемого УК.</p>
--	---	-----------------	---	---