

VIII Самарский межрегиональный экономический форум  
«Кластерная политика – основа инновационного развития  
национальной экономики»

Пленарная сессия. Современная кластерная политика в России и мире

**Модератор (Александр Губский, заместитель главного редактора, «Ведомости»):** Я приветствую участников конференции «Кластерная политика – основа инновационного развития национальной экономики». Слово предоставляется Александру Петровичу Нефедову, врио вице-губернатора – председателя Правительства Самарской области.

**Александр Нефедов, врио вице-губернатора – председателя правительства Самарской области:** Добрый день, уважаемые участники форума, уважаемые друзья! Искренне рад приветствовать вас на Самарской земле!

Уже восьмой раз сообщество людей, заинтересованных в развитии экономики страны, встречается здесь и обсуждает принципиально важные вопросы. Ключевая тема нашего форума – повышение конкурентоспособности национальной экономики, перевод ее на инновационный путь развития на основе кластерного подхода. Потребность быть конкурентоспособными сегодня актуальна как никогда. Конкурентоспособность региона можно определить, с одной стороны, как сформированный на внешних рынках позитивный экономический имидж, который привлекает внешних инвесторов, с другой стороны, как рост доли местных производителей на внешних рынках. И в том, и в другом случае определяющую роль играет конкурентоспособность продукции производственных кластеров.

Сегодня, когда различные ступени передела продукции разбросаны по разным странам, континентам, мощь экономики региона все больше зависит от позиций, которые он занимает в глобальной системе, цепочке создания стоимости. Не менее значима способность региона реализовать стратегию улучшения этого положения. В конечном счете, выигрывают те регионы, которые лучше притягивают и удерживают разные виды экономической деятельности. Это свойство в высшей степени присуще отраслевым агломерациям кластеров. В этом смысле федеральный центр очень четко и точно реагировал на запросы регионов своими активами и комплексной поддержкой территориальных кластеров. Именно они сегодня представляют собой точки роста конкурентоспособности национальной экономики.

В прошлом году инновационные территориальные кластеры получили субсидий из федерального бюджета – 1,3 млрд. рублей. В этом году сумма увеличена федеральным центром почти в два раза – 2,5 млрд. рублей. Это хороший темп, который, надеемся, перерастет в долгосрочную программу государственного регулирования по развитию инновационных территориальных кластеров.

Мы надеемся, что созданная в Самарской области площадка – кластерный форум – в этом году станет местом национального обсуждения вопросов развития экономики, а по сути, и стратегией повышения конкурентоспособности регионов страны в целом в непростых экономических и политических условиях. В сложившейся сложной внешнеполитической обстановке Россия продолжает находиться в условиях глобальной конкуренции. Мы не отказываемся от задач выхода на внешние рынки и устраиваем на нашем производстве сети мировых производителей. Часть наших отраслей получили лишь временную возможность расширить свое присутствие на российском рынке. Это не главное. Главное – они создают свое долгосрочное конкурентное преимущество. Более эффективным представляется выстраивание своей собственной эффективной инновационной системы оптимизации схем управления кластерами. Нам необходимо развивать свои собственные инжиниринговые компетенции, готовить кадры, учитывая новые технологии и запросы производителей.

Выработка решений по всем направлениям и есть задача нашего форума. Мы должны обсудить и предложить федеральному уровню, регионам, предприятиям комплекс действенных мер по использованию вновь открывающихся возможностей импортозамещения, в том числе и за счет управления и расширения региональных общероссийских базовых связей.

VIII Самарский межрегиональный экономический форум  
**«Кластерная политика – основа инновационного развития  
национальной экономики»**

Пленарная сессия. Современная кластерная политика в России и мире

Спектр обсуждаемых вопросов – разнообразный. Все они напрямую связаны с реализацией национальной кластерной политики, и в этом году в работе форума принимает участие более 700 представителей федеральных и региональных органов власти, регионов – участников Ассоциации инновационных регионов России, крупных предприятий и корпораций, малых и средних институтов развития. Самарский форум является мероприятием международного уровня. Уверен, что концентрация усилий государства, бизнеса и науки в развитии кластеров обеспечит не только экономический рост отдельных регионов, но и страны в целом.

Особую благодарность за поддержку форума хочу выразить Аппарату Президента Российской Федерации и лично Белоусову Андрею Рэмовичу, Министерству экономического развития Российской Федерации, Министерству промышленности и торговли Российской Федерации, Ассоциации инновационных регионов России, а также организаторам форума – ежедневной деловой газете «Ведомости» и компании «Strategy Partners Group».

Желаю всем участникам форума плодотворной работы, интересной дискуссии и полезных деловых контактов! Спасибо!

**Александр Губский:** Спасибо большое, Александр Петрович! Коллеги, давайте сразу приступим к программе. У нас сегодня замечательный выступающий, один из главных, если не главный, специалист в мире по кластерам – Кристиан Кетелс. Пожалуйста!

**Кристиан Кетелс, директор, TCI Network; заместитель директора Института по стратегии и конкурентоспособности, Гарвардская школа бизнеса (США):** Доброе утро! Благодарю вас за возможность приехать сюда в Самару. Достаточно сложно приехать в Россию сейчас, особенно если ты работаешь на западе, но я очень рад, что мне удалось приехать. Я слушал сейчас приветствие и понял, что Самара – это то самое место, где стоило устроить такое мероприятие!

Мы сегодня будем говорить о том, каким образом можно использовать инструменты, которые у нас есть, для развития кластеров. И сегодня мы будем говорить о трех основных вещах.

Во-первых, я хотел бы поговорить о том, что делают другие страны с точки зрения кластерной политики. Мы говорим об этом уже много лет, и я скажу, что сейчас происходит в Европе, в США, что происходит в развивающихся странах, таких как Корея и Мексика. Мы поговорим о различных мероприятиях, которые проводятся в этих странах. Я должен сказать, что в таких странах кластерная политика очень важна, важнее, чем десять лет назад, и всегда нужно смотреть на то, что нужно сейчас вашей экономике, чтобы понять, какие кластеры будут работать. Я расскажу о том, чему мы научились за последние годы. О влиянии кластеров на экономику, о том, что делает успешными кластерные инициативы. Также мы поговорим о том, насколько полезны эти политики кластерных инициатив, или это просто потеря денег.

Сейчас влияние кластерных инициатив в различных странах очень различно. И нужно определиться с тем, что правильно в ведении кластерных инициатив, каким образом правильно вести кластерную политику. Поговорим о важности опыта и как его применить в России, каким образом его могут применять люди, которые занимаются кластерными инициативами, как можно адаптировать кластерную политику в России. Я поговорю о том, что уже случилось, и о том, что никогда не случится в России.

Четыре страны, о которых я собираюсь говорить: США – страна, в которой кластеры очень хорошо развиты; Европа – один из регионов, где кластеры очень плотно располагаются; Корея, где очень успешно проходит в последние десятилетия развитие кластеров; Мексика, которая пытается чему-то научиться у развивающихся экономик.

VIII Самарский межрегиональный экономический форум  
«Кластерная политика – основа инновационного развития  
национальной экономики»

Пленарная сессия. Современная кластерная политика в России и мире

Начнем с Соединенных Штатов. Это очень интересный пример, поскольку мы все знаем о кластерах в США: «силиконовая долина», Голливуд, кластеры Массачусетса и Бостона. Мы не говорим о кластерах как таковых, потому что в прошлом не было кластеров – развитие экономики шло таким образом, что отдельные регионы развивались таким образом, что в них выделялись определенные отрасли. Это объединялось с политикой Вашингтона, но в последние годы это изменилось, поскольку политика правительства была направлена на то, чтобы использовать силу этих сформированных кластеров для развития экономики страны. Мы говорим о различных инициативах, которые были использованы. У США имеется карта регионов, которую каждая компания, каждый представитель власти может посмотреть: что именно является специализацией данного региона. Развивая бизнес, можно прийти и посмотреть, где наиболее удобно будет действовать. Это первый пункт. Второй пункт заключается в том, что правительство США постоянно устраивает так называемые соревнования между различными департаментами, и на этих соревнованиях просят представителей различных компаний выступать со своими предложениями и программами. Таким образом развивается совершенно новое сотрудничество. Еще один пункт, который является интересным примером. Дело в том, что в США поняли, что для сотрудничества между компаниями и университетами нужно создать такое место, в котором действительно могут встретиться те люди, которые отвечают за сотрудничество между образованием и компаниями. Для этого были созданы так называемые институты, связующие между организациями и университетами. На слайде вы видите данные о кластерах по регионам, на нашем ресурсе вы можете найти много информации о кластерах, развитых в различных регионах. На этот сайт вы можете зайти и посмотреть, какие существуют кластеры, там также много другой полезной информации.

Перейдем к Европейскому Союзу. В ЕС очень давно существует традиция инвестирования средств в развитие кластеров. Роль правительства очень важна. Вы видите, что внимание оказывается и компаниям, и кластерным организациям, которые занимаются налаживанием сотрудничества между компаниями. И очень много внимания уделено укреплению связей между различными компаниями и на развитие тех организаций, которые этим занимаются. Поэтому мы пытаемся инвестировать в обучение и построение сообщества людей, которые знают, как эффективно руководить острыми, с точки зрения бизнеса, вещами. И поэтому происходит много различных мероприятий, существуют инструменты для бенчмаркинга, чтобы можно было сравнить, кто лучше, кто хуже делает свою работу. Внизу вы видите новые инвест-контенты, вы видите интернационализацию, это первая фаза инициатив. Речь шла о внутренних связях внутри регионов, чтобы понимать, с кем лучше работать, и кластеры выходят и помогают интернационализировать деятельность. Внизу слева – новая конкурентное преимущество в политике – это то, что называется «возникновение межотраслевых сфер». Что за новые сферы секторов экономики и как мы можем поддержать эти систематические процессы? Очень много происходит в этой области.

Перейдем к экономике страны, которая из очень бедной стала очень богатой. Корея. Есть организация, корейская корпорация индустриального комплекса – KICOX. Это пример того, как кластерная политика стала ключевой частью их экономической стратегии. Тогда речь шла только о промышленных предприятиях, создание инфраструктуры, чтобы обеспечить экономический рост. Затем мы перешли к тому, что касалось не площадок, а первых технологий, чтобы компании могли увеличивать прибыль, переходить на новый уровень саморазвития. Около десяти лет назад организация пришла к пониманию, что недостаточно было предоставлять знания, компетенцию, речь шла о так называемой «мягкой элаборации». Поэтому последние несколько лет политика этого кластера выходила за эти рамки, чтобы компании и исследовательские центры могли работать вместе. Использование других активов стало ключевым фактором.

VIII Самарский межрегиональный экономический форум  
«Кластерная политика – основа инновационного развития  
национальной экономики»

Пленарная сессия. Современная кластерная политика в России и мире

Последний пример – это Мексика. Я выбрал Мексику, потому что в ноябре у нас была глобальная конференция персонального сообщества экспертов, которые работают по кластерному развитию. Здесь вы видите, что в этом регионе второй ключевой город, который находится рядом с границей, там порядка девяти кластерных инициатив компании из отрасли IT-технологий, нано-технологий и так далее. Они занимаются традиционными вещами, чтобы компании работали более эффективно. Речь идет о технологии, экспорте, навыках – о том, что очень тяжело развивать индивидуальным компаниям поодиночке. Мы создали платформу, здесь у вас правильная платформа, это то, что они увидели там. В Мексике этот регион увидел устойчивый рост в различных секторах экономики. Здесь вы видите логотипы конференций. Конференция в Мексике будет проходить под названием «Общие ценности». В Мексике, как вы знаете, много социальных проблем. Мы изучали возможности того, каким образом компании могут быть благотворны как для региона, так и для сотрудников компании. Например, программа о повышении квалификации, помогающая создавать рабочие места и повышать благосостояние региона, повышать конкурентоспособность и экономический результат компании. Это говорит о том, что очень много мероприятий сейчас происходит по всему миру. У разных компаний разные приоритеты, и понять, что работает именно для вас, очень важно.

Давайте перейдем к следующей главе этой дискуссии. Важно, чему мы научились на примере кластеров. Самое главное, что в Штатах, в Европе мы смогли прийти к пониманию влияния кластеров на экономику всей страны. Сейчас мы можем сказать, что не все отрасли экономики концентрировались на конкретных местах. Но при этом они играют большую роль в общей экономике. Поэтому в США около 40-50% рабочих мест приходится на кластерные отрасли. Из них около половины сконцентрированы в критических местах. Очень много хороших примеров, например, в автомобильной отрасли – там есть много мест. Но так называемые ведущие отрасли имеют диспропорциональное количество занятых в этих секторах. Поэтому очень важно понять, как эффективно мы работаем. Если мы перейдем к следующему слайду, то мы увидим, какое влияние присутствие кластеров оказывает на экономику. Это то, что нам нужно. Важно, что они не просто есть, а как они влияют на экономику регионов. Здесь мы видим много доказательств на примере имеющих критическую массу регионов и кластеров того, что они имеют огромное влияние. Мы видим, что места, где есть сильные кластеры, лучше сопротивляются кризисам, лучше справляются с кризисными периодами. В этом – определенное преимущество кластеров. Мы можем увидеть явную связь между предпринимательством и кластерами. Если вы хотите создать новую компанию или понять, как можно применить новую технологию, кластер становится для вас лучшей платформой, лучшей средой, потому что у вас уже есть партнеры, с кем можно работать, у вас есть идея, вы можете легко показать прототип коллегам-компаниям. Кластеры – это отличный способ, чтобы регионы переходили от своих текущих областей экономики. Федеральное правительство США делало это, оно задавало приоритетное развитие для кластеров.

Давайте перейдем дальше. Есть три пункта, которые я хотел бы подчеркнуть. Этот график показывает преимущество. Если у вас есть критическая масса, специализация, то, конечно, это ваше преимущество. Во-первых, это все положительные показатели на графике. Если вы специализируетесь, если у вас есть критическая масса, то у вас и более высокая производительность. Слева мы видим два столбца. Например, узкоспециализированная автомобильная промышленность. Следующее: производители, поставщики, подрядчики, субподрядчики. Если у вас сильный показатель в этой группе, то у вас есть преимущество не только по узкой специализации, но и по специализации в каких-то связанных, смежных отраслях. Третий пункт, внизу, мы видим, более слабая деловая среда, справа, соответственно, более сильная деловая среда. Мы видим, что у регионов, у которых, в среднем, сильная деловая среда, получают больше выгоды от кластеров. Это важный

VIII Самарский межрегиональный экономический форум  
«Кластерная политика – основа инновационного развития  
национальной экономики»

Пленарная сессия. Современная кластерная политика в России и мире

момент, потому что кластеры – это не альтернатива для наказания каких-то ваших деловых целей. Это способ получить больше выгоды от инвестиций, которые вы делаете в своей инфраструктуре. Это дополнительный фактор. Они должны работать в связке, а не как альтернатива.

Речь не идет о политике. В последнее десятилетие мы видели большое количество кластерных организаций в Европе – порядка 2 тыс., согласно нашей базе данных. В Америке также очень много происходит различных мероприятий. Что касается влияния, то мы видим некоторые результаты в Европе. Если есть кластер по специализации, но нет кластерной организации, то предыдущие данные показывают нам, что если у нас есть кластеры и есть организации, то вы получаете дополнительное преимущество – вы организуете сотрудничество, которое дает компании больше экономической выгоды. Если у вас нет кластера, а правительство решает, что необходима биотехническая инициатива, то эффекта не будет. Вот о чем нам говорят данные.

Если мы попытаемся понять, как лучше дифференцировать между успешными кластерами и теми, которые не обязательно такие эффективные. Здесь наблюдения за последние годы. Мы видим, что общий контекст, установки очень важны. Это качество и роль деловой среды, это сила и эффективность этого кластера. Это имеет большое значение для России. Внутри очень важно иметь организацию с достаточным количеством квалифицированного персонала, менеджмент, что она может создавать необходимые связи, правительство включает всех игроков. Это сложная структура, организация, которая включает различные группы с различными языками: компании, университеты. Необходимо понять, какие именно мероприятия нужны вам. Для этого нужна стратегия, нужно понять функционирование вашего кластера, каким образом его поддерживать, все это должно быть связано вместе, должна быть стратегия. Здесь мы перечислили не некоторые выводы. На следующем слайде есть ссылки на организации, которые могут быть вам полезны.

Если говорить про кластеры и кластерную политику в России, то необходимо думать о первом пункте: что делает кластерную политику эффективной? Где начальные точки, где среда, в которой кластер будет эффективен, и мы должны понимать, что в российской деловой среде есть сложности. Экономическая география все еще подвержена влиянию наследственного фактора. Промышленная структура, которая существовала. Мы не всегда видим, что география эффективно отражает кластер и компании, которые в нем работают. Конечно, есть узкоспециализированные места и регионы, есть проблема с конкурентоспособностью продукции, есть структурные проблемы, особенно по институциональному качеству, которые необходимо преодолеть. Есть, конечно, прогресс, но важно это тоже подчеркнуть. Особенно в области инфраструктуры, административных мероприятий. Есть, конечно, институциональные барьеры, есть некоторые политические и экономические проблемы, связанные с лоббированием определенных промышленных групп, секторов экономики. Поэтому, учитывая эту сложную среду, каковы последствия кластерной политики в России? Конечно, мы полагаем, что нужно быть реалистичными насчет того, что можно ожидать.

Необходимо усилить определенные области, глобальную конкурентоспособность. На макроуровне в России есть улучшения, но основные барьеры, институциональное качество остаются основными вызовами. Проблема в том, что конкурентоспособность усредняет и выравнивает слабые и сильные стороны. Если вы улучшаетесь в других областях, здесь вы видите барьеры.

Некоторые кластеры показали себя с не особо сильной стороны. Перейдем к тому, что это означает для кластерной деятельности. Учитывая, что кластерная структура не отражает всеобщую базовую структуру экономики, нужно понимать, что динамика в краткосрочном периоде достаточно ограничена. Кластерам тяжело будет решать проблемы конкурентоспособности России, потому что они не смогут организовать институциональные

VIII Самарский межрегиональный экономический форум  
«Кластерная политика – основа инновационного развития  
национальной экономики»

Пленарная сессия. Современная кластерная политика в России и мире

реформы на уровне страны. Это то, что необходимо знать. Нужно устанавливать правильные цели, организовывать правильные мероприятия, которые могут помочь в развитии кластеров, но не использовать то, что я говорю, как повод не выстраивать кластерную политику. Если мы говорим о развитии отдельных кластеров и просто о том, чтобы все ресурсы пустить на развитие тех кластеров, которые и так работают хорошо, это неправильный подход. Нужно развивать кластерную организацию как таковую всю, а не отдельные части. Говоря о программе российских кластерных инициатив, нужно развивать кластеры на уровне регионов. Это не может произойти в одну секунду, на это требуются большие финансовые вложения. России очень важно помнить об этом.

Что важно знать людям, отвечающим за политику. Здесь речь идет не о том, чтобы инвестировать огромные суммы денег, а о том, чтобы выстраивать правильную структуру. В этом может помочь федеральное Правительство – обеспечить, чтобы регион, региональные кластеры могли принимать правильные решения, могли улавливать нужные сигналы. Мы говорим не о том, чтобы принимать решения в Москве, а о том, чтобы у людей, которые могут принимать решения в регионах, была достаточная база для принятия правильных решений. Существуют различные министерства, и, конечно, у каждого из них свои цели. Поэтому важно четко понимать, кто за какую часть кластерной политики отвечает. Сейчас регионы и кластеры должны иметь дело с огромным количеством структур, организаций. Нет четкой структуры, нет понимания, куда именно нужно идти.

В Соединенных Штатах те программы, о которых я говорил, это общие программы различных агентств, структур, которые работают совместно. И компании, кластеры не волнуются о том, в какой департамент правительства им идти. И есть только один способ контакта бизнеса с правительством, к которому все обращаются. Конечно, есть различные аспекты. За какую-то часть должно отвечать министерство экономики, за какую-то – министерство образования, должна быть очень четкая ясность, кто за что отвечает и к кому обращаться представителям кластеров.

Всегда нужно помнить об экономической среде и о процессах, которые могут произойти дальше. Конечно, с российской экономикой сложнее – есть экономические вопросы, есть политические. Но нужно понимать, что до глобального кризиса Россия около десяти лет бурно росла в этом плане, но, к сожалению, этого, скорее всего, не повторится. Я думаю, очень важно об этом помнить. Что это будет значить для людей, отвечающих за политику и для компаний? Я думаю, сейчас кластерные инициативы должны быть частью медленного движения тех небольших изменений, которые должны произойти в России. Я думаю, что эти инициативы очень положительные, и в последние годы мы видим положительные сдвиги в ряде областей, кластеров. Но кластеры сами по себе не могут быть панацеей, но могут стать частью отличной программы, направленной на развитие экономики России.

**Александр Губский:** Спасибо! Уважаемый спикер рассказал нам даже больше, чем мы могли ожидать. Мы только что услышали широкий доклад о том, что происходит в мире с кластерами. Доклад Павлы Брусковой о чешском опыте, как у них получилось сохранить промышленность, какова роль кластеров и все ли кластеры сложились из тех, что изначально планировались.

**Павла Брускова, президент, Чешская национальная кластерная ассоциация; бывший руководитель, Агентство регионального развития региона «Моравия» (Чешская республика):** Добрый день! Это мероприятие наполняет меня верой в то, что кластеры станут средством развития экономики в России, как стали в Чешской Республике.

Я нахожусь под большим впечатлением от этой конференции, и когда я приеду домой, я скажу всем: «Представьте, в Самаре проводится форум кластерной политики, и они серьезно к этому относятся. Давайте и мы в своей стране что-то подобное устроим!»

VIII Самарский межрегиональный экономический форум  
«Кластерная политика – основа инновационного развития  
национальной экономики»

Пленарная сессия. Современная кластерная политика в России и мире

Сейчас мы находимся в периоде работы над повышением конкурентоспособности, и кластеры – один из инструментов. Нам постоянно надо знать, где мы находимся, и куда движемся. Конкурентоспособность означает, что мы лучше работаем в области инноваций, в области качества, в области применения технологий. И, конечно, рост включает в себя инвестиции. Этого требует экономический рост. Когда мы находимся на первой стадии, мы говорим о факторах. Сотрудничество еще не развито. Есть крупные компании, есть некие связи, но нет преемственности технологий. Следующая стадия - эффективность. Здесь возникает больше малых предприятий, больше связей между компаниями. Следующий этап – инновации. Это цель, к которой нужно двигаться. Когда различные компании различных размеров активно сотрудничают, чтобы развивать новые секторы, повышать производительность и доходы сотрудников. Конечно, Чешская Республика находится в середине этого пути, и мы стремимся попасть в третью фазу.

Я бы хотела поговорить о том, почему мы решили заняться кластерной политикой, и как мы ей занимаемся. После двенадцати лет опыта мы понимаем, что кластеры – это не просто одно слово. Иногда мы неправильно его употребляем, а у него много значений. Изначально кластеры – это не та кластерная организация, которая получается в итоге. Итак, вы все знаете, что такое кластеры, я только хочу сказать, что когда мы говорим о политике, нам нужно осознавать крупную агломерацию, которую можно оценить. Только тогда можно говорить, что кластеры есть в регионе, в стране.

Мы переходим к правилам и условиям, которых должны придерживаться люди, отвечающие за развитие кластеров. Мы приходим к тому, что нужно назначать этих людей, исходя из необходимости развивать сотрудничество внутри кластеров. От кластерных инициатив мы переходим к кластерным организациям. В Чешской Республике существует организация, в которой объединены все компании, которые хотят сотрудничать. Мы говорим не только об управленческой стороне, которая должна быть, но и о том, каким образом участвует правительство, каким образом участвует частный сектор экономики.

Когда мы говорим о кластерной организации, то в Чешской Республике необходимо, чтобы было минимум пятнадцать членов кластерной организации, чтобы она могла претендовать на финансирование правительства, и 60% членства должны составлять предприятия малого и среднего бизнеса. Также в них должны быть представлены компании, занимающиеся научно-исследовательской деятельностью. Кластер может быть организован в одном регионе. На слайде вы видите карту кластерной организации в Чешской Республике. Это те организации, которые уже сформированы и работают. Можете видеть, что они имеют различные стадии развития: где-то только начали развиваться, где-то уже давно работают. Все это связано с тем, какие отрасли промышленности в том или ином регионе развиты. Достаточно много кластерных организаций уже работают. Будут основываться новые. Наша кластерная политика организуется министерством промышленности и торговли, также в ней участвуют оппозиционные организации, центры знаний, университеты.

Это несколько цифр о средствах, которые мы инвестируем в поддержку кластеров в Чешской Республике. Две программы: с 2004 по 2008 годы и с 2007 по 2013 годы. Сначала кластеры поддерживались как часть проекта, а потом – как самостоятельная программа. Вы можете видеть цифры и количество проектов, что они увеличились с первой до второй фазы.

Национальная кластерная ассоциация – это новый слой в кластерной инфраструктуре, и после Чешской Республике в ряде других стран возникла такая ассоциация. Сейчас таких ассоциаций шесть, и они работают совместно. Членами являются различные кластерные организации, институты, университеты, компании. Ассоциация занимается продвижением и внедрением кластерной политике в Чешской Республике.

Мы разрабатывали кластерную карту в 2012 году, на ней мы определили восемьдесят кластерных организаций. Мы проанализировали шестьдесят один кластер, и анализ показывает, как они изменились со временем, как распределяется членство между

VIII Самарский межрегиональный экономический форум  
«Кластерная политика – основа инновационного развития  
национальной экономики»

Пленарная сессия. Современная кластерная политика в России и мире

компаниями различного размера. Оценка жизнеспособности показала, что первые девятнадцать кластеров, являющиеся основными в Чешской Республике, вы можете видеть их распределение в данной таблице. Это самые различные кластеры: автомобильный, пластика, энергетика и другие. Те самые кластеры, которые хорошо работают и показывают, что программа развития кластеров стоит того, чтобы ее обсуждать.

После того, как была принята национальная кластерная стратегия в Чешской Республике, в прошлом году ее обновили: обновили методологию для региональной и национальной кластерных политик. Чтобы внедрение нашей политики шло тем же курсом, что изначально наметили, чтобы мы могли максимально использовать сотрудничество внутри кластеров.

Завершая свою презентацию, я могу рассказать о тех уроках, которые мы усвоили. Фактор успеха заключается в том, что кластерная политика важна, важно ее иметь и внедрять. И со стороны правительства, и со стороны агентств, ее внедряющих, и со стороны самих кластеров, ее членов. Также нельзя забывать о составлении карт кластеров, поскольку мы можем просто забыть о важных моментах.

Когда мы говорим о кластерных организациях и говорим: «Давайте сделаем кластер!» - это абсурдное заявление, поскольку кластер уже существует. Региональное правительство может заняться именно тем, чтобы задать кластерные организации. Именно их развитие может дать определённые результаты на этом этапе. И программа финансирования важна, поскольку кластерные организации нуждаются в поддержке. Мы не должны их создавать только из-за того, что есть деньги. Мы должны финансировать кластерные организации, чтобы они работали лучше.

Мы также должны поговорить об установке определенных правил для региональных и национальных правительств, чтобы они могли помочь в основании кластеров, которые только создаются, и в развитии кластеров, которые уже работают. Хорошее управление, постоянное наблюдение и оценка – это важно, чтобы получать обратную связь. Есть ли результаты, есть ли влияние от инвестиций, которые мы вкладываем, пошли ли инвестиции в нужное русло. Поэтому необходимо повышать профессионализм путем обучения, повышения квалификации участников, совершенствование кластеров. Нужно добавить, что роль национальных интеграторов, национальных ассоциаций, национальных кластеров имеет огромное значение в культивации кластерной культуры, что является благотворным фактором для достижения цели.

Последний слайд говорит о том, что вы приглашены в клуб кластеров. Это означает и сотрудничество, и доверительные отношения. Спасибо!

**Александр Губский:** Спасибо! Мы еще обязательно об этом пообщаемся.

Позвольте мне передать слово Олегу Владиславовичу Фомичеву, заместителю Министра экономического развития Российской Федерации. Каково Ваше мнение после докладов и представления мирового опыта? Как Вы видите развитие кластеров в России? Будем ли мы следовать мировому опыту или выберем какой свой особый путь?

**Олег Фомичев, статс-секретарь – заместитель министра экономического развития Российской Федерации:** Обычно ищут свой особый путь, но в данном случае лучше опираться на мировой уровень. Кластерная политика в России не такая уж и молодая. В 2007 году была сформирована первая концепция по кластерной политике, но она носила характер теоретических размышлений по поводу того, какие модели бывают у кластеров и как их можно организовывать в субъектах Российской Федерации. Что важно, тогда же была запущена рабочая группа по кластерной политике с участием регионов. И начала выстраиваться политика на уровне субъектов Российской Федерации. К 2011 году это привело к тому, что у нас на основе предложений регионов, и здесь мы идем в русле той логики, о которой нам говорили зарубежные коллеги, о не назначении кластеров, а их отборе



VIII Самарский межрегиональный экономический форум  
«Кластерная политика – основа инновационного развития  
национальной экономики»

Пленарная сессия. Современная кластерная политика в России и мире

в том плане, что кластер нужно показать, а не просто сказать: «А на этой территории будет кластер». Тогда мы отбирали кластеры, и то, как сейчас выстроена кластерная политика, - это результат эволюции, с участием всего передового мирового опыта.

Наш сегодняшний форум проходит в восьмой раз и тоже в определённой степени отражает эволюцию нашей кластерной политики. От некой небольшой конференции энтузиастов к представительному форуму с участием федеральных органов, ведущих мировых экспертов, Администрации Президента, руководителей регионов. Такая тенденция отражает понимание важности и возможностей кластерной политики.

Мы не воспринимаем кластерную политику как замену регуляторной политики, и никогда не воспринимали: это два параллельных процесса. Как справедливо было сказано, даже в условиях слабой деловой среды за счет кластерных эффектов, за счет развития кластеров можно получить приращение по сравнению с обычной организацией бизнеса. Поэтому мы не воспринимаем кластерную политику как альтернативу, скорее, инвариантную задачу, которая должна реализовываться в любом случае. Когда у нас будет благоприятная деловая среда, кластерная политика будет давать больший вклад, чем она в состоянии дать сейчас.

Если говорить про кластерную политику на федеральном уровне, то пока она еще не вышла на свой максимальный эффективный уровень, а у нас все-таки на федеральном уровне политика больше ориентирована на отраслевой подход, с целевыми ведомствами, с программами поддержки отраслей, как структурно, так и конкретных промышленных отраслей. Кластерный подход, который, по сути, перпендикулярен отраслевому подходу, с большим трудом на федеральном уровне адаптируется. Есть пример, который, я надеюсь, мы доведем до успешного конца, - это Томская область, где на федеральном уровне стараемся согласовать все инструменты поддержки, которые имеются в распоряжении у федеральных органов власти, для того, чтобы на территории Томской области они были увязаны с той программой развития, которая у них. Там много кластеров, центры исследования и образования разработок. Но такие проекты требуют огромного напряжения сил на федеральном уровне, чтобы скоординировать действия порядка десяти органов федеральной власти со всеми их инструментами. Тем не менее, задачу координации надо как-то решать, это задача ключевая, потому что в каждом субъекте Российской Федерации, в каждом инновационном кластере сходятся интересы сразу нескольких органов.

**Александр Губский:** Именно об этом я хотел Вас спросить. Мы увидели разные подходы в докладах наших иностранных коллег, как координируются кластеры, кто руководит, кто финансирует, а на Ваш взгляд, в России какова должна быть роль Министерства экономического развития Российской Федерации, Министерства промышленности и торговли Российской Федерации, региональных органов власти?

**Олег Фомичев:** Роли должна быть у всех, роли разные, а точка сбора – регионы. Потому что регион никто не понимает лучше тех, кто находится здесь на месте: какие перспективы развития, какие есть сдерживающие места, где недостатки, где нужно усилить работу. После того, как регион провел идентификацию проблем, дальше на федеральном уровне необходимо выстроить эффективные механизмы координации. Что сейчас может делать Минэкономразвития России в рамках нашей двух с половиной миллиардной программы поддержки инновационных кластеров – это расширение узких мест, это закрытие тех небольших проблем, на которые не распространяются действия уже существующих инструментов. Если в кластере все места узкие, то наша программа здесь не поможет. Здесь нужно обязательное плотное взаимодействие тех ведомств, которые занимаются инфраструктурным развитием: это и транспорт, и железнодорожные, и коммунальные, газовые и так далее. Плюс, в зависимости от оправданности кластера, взаимодействие с отраслевым федеральным органом, потому что у нас практически у каждого отраслевого

VIII Самарский межрегиональный экономический форум  
«Кластерная политика – основа инновационного развития  
национальной экономики»

Пленарная сессия. Современная кластерная политика в России и мире

органа есть своя специфика, своя программа поддержки. Есть программа поддержки по авиакосмическому строению, по сельскому хозяйству, по био-теку. И эти возможности федеральной поддержки должны в каждом конкретном кластере быть максимально сфокусированы. Наша программа только позволяет то, что не оплачено, что проблемно, для более эффективной организации кластерной работы эти проблемы решать. Решает важнейшую задачу, о которой Кристиан сказал, на которую направлена наша поддержка – тимбилдинг, который так важен на первом этапе. Это организация команды, обучение, квалификация и так далее. Здесь велика роль Минэкономразвития России, мы здесь совместно с институтами развития «РВК» формировали проектный офис, который будет взаимодействовать на постоянной основе со всеми нашими пилотными кластерами. Кластеры, и название абсолютно правильное, «пилотные» мы не воспринимаем как нечто, что есть, и больше ничего не будет. Кластерная логика в этом смысле универсальная, и нам совместно с федеральными органами власти нужно эту кластерную логику продвигать не только в отношении инновационных пилотных кластеров, но и в отношении так называемых промышленных кластеров.

Но главная задача – выработка тех самых эффективных механизмов взаимодействия для фокусировки имеющихся инструментов поддержки в тех точках, где есть потенциал от кластерной синергетики.

**Александр Губский:** Спасибо большое! Я с большой радостью предоставляю слово господину Андерссону.

Наш автомобильный кластер более старый, чем все другие российские кластеры. Запустили новую модель, включая иностранные иномарки. Вы чувствуете какую-то поддержку от государства относительно кластерной политики? И если необходима такая поддержка, то какого рода?

**Бу Инге Андерссон, президент, «Автоваз»:** Спасибо! Доброе утро! Я очень рад быть здесь с вами.

Я бы хотел подчеркнуть три вещи. Во-первых, пять вещей, которые мы должны знать и развивать. Во-вторых, то, что мы сегодня делаем, чтобы перестроить «АвтоВАЗ», сделать его предприятием, которым вы сможете гордиться. И про поддержку на федеральном уровне, на самарском уровне.

Первое, кто из вас живет в Самарской области? Порядка 95%. Какая самая старая компания в Самарском регионе? «АвтоВАЗ». Какая самая крупная компания в Тольятти? «АвтоВАЗ». Мы двадцатая по размеру компания в стране, у нас 54 тыс. человек в штате, и наш дилер, «АвтоВАЗ», наши поставщики, наши рабочие составляют 3% от российского ВВП. Это очень большая ответственность для нас, мы это понимаем, я это понимаю.

Я был на «АвтоВАЗе» восемь месяцев, и у нас отличный трудовой коллектив, у нас отличные люди. Мы становимся все более конкурентоориентированными. Если брать автошоу в Москве, которое было две недели назад, у нас было больше посетителей, чем на любом другом стенде. Я хочу сказать, что 50% людей не любят «АвтоВАЗ». 50% за нас. Но «АвтоВАЗ» никого не оставляет равнодушным. Поэтому сейчас мы перетягиваем на свою сторону эти 50%. В автосалоне показали три модели, которые мы выпускаем в следующем году. Мы инвестировали 40 млрд. рублей в Тольятти на модернизацию оборудования, на модернизацию нашей продукции. Мы единственный завод в альянсе, который использует 4 бренда. Мы будем производить 18 автомобилей в день. У нас очень хорошие дилеры. Я недавно встречался с людьми из компании «Армада», это наш лучший дилер, для нас важно показывать лучших дилеров, поскольку не все они хороши, и нам нужно показывать тех, с кого надо брать пример. У нас много дилеров.

VIII Самарский межрегиональный экономический форум  
«Кластерная политика – основа инновационного развития  
национальной экономики»

Пленарная сессия. Современная кластерная политика в России и мире

До этого «АвтоВАЗ» терял деньги в течение трех лет. Единственный способ инвестировать в новую продукцию – это начать зарабатывать деньги. Если посмотреть на детали, 15% рынка занимает «Лада». Если мы возьмем по России смету, скажем так, доступных автомобилей, то мы займем гораздо большую долю. Мы не пытаемся конкурировать в смете с дорогими автомобилями. Сейчас у нас есть технические возможности, чтобы создавать миллион автомобилей в год. В следующем году мы планируем запустить шесть новых продуктов.

Еще один момент – о сотрудниках. Во-первых, мы сократили их количество. В прошлом году мы производили двадцать автомобилей на человека, в следующем году это число удвоится. Мы увеличиваем наш бизнес, поскольку доля продукции будет увеличиваться.

Что касается поставщиков. В этом году мы потратили 13 млрд. рублей на наших поставщиков. Мы говорим о местных поставщиках и зарубежных. Внутри «АвтоВАЗа» мы также делаем компоненты на 24 млн. рублей. Мне говорят: «Вы не русский человек». Да, я это знаю, знаю, что я не лучший, с вашей точки зрения. Но 81% запчастей на автомобилях, производимых на заводе, идут изнутри России. И это огромное число.

Мы всегда будем говорить об этой доле, крупнейшая компания в Самаре и Тольятти, двадцатые по России. Мы изменяемся, мы поворачиваемся лицом к клиенту. Мы разрабатываем новые продукты, улучшаем отношения с нашими дилерами и поставщиками, стараемся построить хороший имидж для нашей компании.

Что касается отношений с Правительством. За шесть лет, что мы работаем в России, Правительство Российской Федерации с Владимиром Владимировичем Путиным во главе очень позитивно к нам настроено. Оно помогает нам. Также и Самарская область поддерживала нас в течение многих лет. Мы получаем большую поддержку от Губернатора. Программа утилизации, одобренная Правительством, очень помогла нам: люди сдавали старые автомобили и покупали новые. Конечно, от Самарской области важна поддержка и новыми кадрами. Эти люди будут работать на «АвтоВАЗе», они будут разрабатывать новые автомобили. Очень важно, что поставщики должны быть местными, чтобы они использовали новейшие технологии. Я надеюсь, что вы увидите наши новые автомобили, и 25 сентября 2015 года мы запустим Lada Vesta. Это будет лучший автомобиль в России, я уверен!

**Александр Губский:** Благодарю, мистер Андерссон!

Какой процент запчастей в Lada Vesta будет от российских поставщиков, какой от иностранных?

**Бу Инге Андерссон:** Как Вы знаете, на первой фазе Lada Vesta будет локализована на 71%.

**Александр Губский:** Что ж, спасибо! Я передаю слово Рустаму Нургалиевичу Минниханову. У Вас есть свой автомобильный кластер, есть огромный нефтехимический кластер, Вы создаете IT-кластер. Как все продвигается? В чем роль Правительства при формировании и поддержке этих кластеров?

**Рустам Минниханов, Президент Республики Татарстан:** Во-первых, я хочу поддержать президента «АвтоВАЗа»: нам надо покупать наши автомобили. В этом году он приехал, мы смотрели модели автомобилей ВАЗ, проекты, и на самом деле, это совершенно другой автомобиль, отвечающий мировым стандартам. И первая партия, первая машина это доказала. Я призываю всех покупать российские модели!

У нас тоже есть автомобильный завод - «КАМАЗ», который имеет большую историю, очень серьезно модернизируется, и мы «АвтоВАЗ» видим не только как поставщика автомобилей, но и как нашего партнера, производителя автокомпонентов. Мы бы хотели, чтобы «АвтоВАЗ» развивался. Наш машинный комплекс рассчитан на автомобильные заводы, и

VIII Самарский межрегиональный экономический форум  
«Кластерная политика – основа инновационного развития  
национальной экономики»

Пленарная сессия. Современная кластерная политика в России и мире

«АвтоВАЗ» - крупнейший потребитель. Если «АвтоВАЗ» будет хорошо работать, и в Тольятти, и в Набережных Челнах будет все хорошо.

Что касается кластеров, наша идея развития Камского территориального производственного кластера. Так получилось, что в одном месте у нас находится и крупнейший нефтехимический комплекс, и крупнейший автомобильный комплекс, и особая экономическая зона. Ряд мер, которые будут приняты нами, компаниями и федеральным Правительством, позволят нам увеличить темпы роста.

Я считаю, сегодня очень важное мероприятие. Во-первых, мы провели заседание Ассоциации инновационных регионов России. Регионы заинтересованы, чтобы в них были точки роста, и каждый регион имеет некие свои решения этой задачи. Сегодня прекрасная возможность заслушать международные точки зрения. Для наших коллег, которые выступали и будут выступать, это очень важная и нужная информация. Мы благодарим организаторов, думаю, будут еще сессии, и мы будем много общаться.

Мы попытались в Камском кластере объединить автомобильный кластер и нефтехимический, потому что сегодня для нефтехимии основной рынок – это автомобили. Следующий крупный вклад – это IT-кластер, крупный город IT-полис, который будет реализован. Все это возможно, если есть полное понимание производителя у местной власти и федеральной. Сегодня, к сожалению, Минэкономразвития России нас не поддерживает, а дальше все это остается. Эти кластеры не дадут того результата, какой мы от них ждем. Не будет новых рабочих мест, не будет импортозамещения, не будет конкурентоспособных продуктов. Сегодня мы все эти вопросы должны обсудить, и судьба каждого из нас, судьба нашей страны во многом зависит от этого. Потому что наименьшими усилиями по деньгам мы сможем получить наибольший эффект. Я поддерживаю это мероприятие и его организаторов.

**Александр Губский:** Спасибо большое, Рустам Нургалиевич!

Мы еще в самом начале пути, я имею в виду эту конференцию, у нас впереди еще полтора дня работы, поэтому поднятые вопросы и другие будем обсуждать на следующих сессиях. А я, чтобы завершить эту сессию, хочу передать слово Александру Борисовичу Идрисову, управляющему партнеру «Strategy Partners Group». Скажите, Вы прослушали столько интересных выступлений и идей, Вы как эксперт как видите кластерное развитие в России? Как у нас все это будет получаться?

**Александр Идрисов, управляющий партнер, «Стратеджи партнерс групп»:** Мы уже пятнадцать лет сотрудничаем с Гарвардским университетом, и для нас это очень важное событие. Мы можем увидеть динамику. Сегодня эта тема стала открытой, и мы видим результаты в других странах. Почему они не работают у нас? Значит, мы что-то делаем не так. Где-то ошибаемся. Наверное, нужно искать эти решения к проблемам. На встрече с журналистами я был очень удивлен вопросом: «Должно ли Правительство поддерживать технопарки, промышленные зоны и кластеры?» Это укорененное ощущение в головах людей про кластер: мы вроде бы уже договорились, а сейчас абсолютно новое мнение. На какой-то территории формируется не просто отраслевая группа предприятий, а стратегически связанные между собой субъекты, которые взаимодействуют, улучшают свою конкурентоспособность, потому что они более интенсивно взаимодействуют между собой, в том числе и на рынке. Они создают условия для спроса, который более жесткий, более требовательный. За счет этого усиливаются, вместе они становятся сильнее.

Я приведу пример лесопромышленного комплекса. Вроде бы отрасль – лес, производим древесину, из этой древесины – какие-то изделия. Возникает мебельная промышленность. Производим бумагу – возникает полиграфическая промышленность. Возникает производство упаковки, множество других сегментов. И это множество предприятий, связанных с

VIII Самарский межрегиональный экономический форум  
«Кластерная политика – основа инновационного развития  
национальной экономики»

Пленарная сессия. Современная кластерная политика в России и мире

университетами, с исследовательскими лабораториями. А кто-то еще производит машиностроительную продукцию – станки и оборудование. И мы получаем большой спектр различных компаний. А еще венчурные компании, которые фонды финансируют. Еще химические предприятия, которые связующие для мебельной фабрики. И, обратите внимание, это все на одной территории. Вот это кластер. Почему мы не говорим просто «отрасли»? Потому что сегодня мы должны мыслить более широко.

Я бы хотел отметить важный момент с одной проблемой на федеральном уровне, решение которой близко, но до сих пор не найдено. У нас непреходящая любовь к аффилированной структуре. Пока мы ее так сильно любим, у нас будут с кластерами проблемы. Пока мы создаем монополии поставщиков, которые, только появившись на рынке, становятся частью большой структуры, мы с вами никаких кластерных инициатив не создадим. Сейчас возникают промышленные комплексы по принципу «20+1», когда не выгодно брать поставщика со стороны. Потому что иначе он потеряет рентабельность. Это политика ценообразования. Я надеюсь, что изменения пройдут, в Правительстве Российской Федерации это уже обсуждается.

То, как оцениваются госкорпорации, когда нет показателей рентабельности инвестируемого капитала, сегодня опять же будет обсуждаться этот вопрос. Если бы мы оценивали, насколько эффективно директор предприятия использует доверенные ему активы, он бы не тащил на себя всех невозможных поставщиков от металлов до подшипников, и не делал бы радикальную интеграцию. Мы бы получали не монопольных поставщиков. Половина капитала вокруг крупных компаний, поставщики. Потом инновационные компании, учебные центры, исследовательские организации. Мы бы увидели спектр небольших активных компаний, которые прорастали бы как маленькие звенья для большой цепи. Общее понимание, что предпринимательство в основе всего.

Коротко скажу про Казахстан. Опять возник вопрос кластерной политики. Около десяти лет в Казахстане делали кластерную инициативу, но она так и не сработала. Мы ничего не получили. Было две проблемы: во-первых, бизнес не поддержал инициативу, мы смотрели шире, что можем сделать для региона нечто большее, чем просто усилить позицию местных предприятий; во-вторых, инициатива не была поддержана государством, а без лидерства государства это невозможно. В США раньше не было такой политики на федеральном уровне, все делали регионы, а сегодня мы видим такую поддержку. И уровень активности предпринимателей стал намного выше. В других странах, в том числе чешский опыт, невозможно без лидерства государства. И то, что государство сегодня делает шаги в этом направлении, очень хорошо.

Очень важно поддержать инициативу картирования кластеров. Семь лет назад мы начали вести такую базу, это была наша собственная инициатива, мы имеем базу для всех кластеров по России, со статистикой, экономикой, обновляем ее каждый год. Мы сейчас надеемся обсудить это с Минэкономразвития России в части описания кластеров, а не просто в разрезе. Мы считаем, это очень важно. Чтобы полностью представлять структуру кластеров на территории России, хорошо ее представлять и понимать, что это такое. Потому что в Казахстане новые кластерные инициативы, которые в рамках сегодняшней политики разработаны, и было найдено решение. Есть кластеры национального масштаба, которые разрабатывают природные ресурсы, нефть, газ. Они напрямую управляются федеральными структурами. Региональная власть оказывает очень мало влияния. Это огромные ресурсы, совсем другой масштаб, другого типа предприятия. Конкурентные кластеры в области машиностроения, IT-кластеры. Мы видим отдельные темы, которые в Казахстане возникли, это инновационные кластеры, как раз пилотные. И к этим трем инициативам разное отношение у государства, у региональных властей, разные условия поддержки. Рыночные кластеры поддерживаются на основе конкурса, то есть регионы выходят на конкурс, и там, где кластер прошел, получает поддержку. Кластеры национального масштаба напрямую

VIII Самарский межрегиональный экономический форум  
**«Кластерная политика – основа инновационного развития  
национальной экономики»**

**Пленарная сессия. Современная кластерная политика в России и мире**

получают поддержку от правительства. Инновационные кластеры в рамках пилотных – от университетов.

Регионы сегодня научились делать замечательные заявки. Если говорить про сегодняшние возможности, это здорово, что мы научились делать заявки. Но теперь наступил момент, когда мы должны делать качественные стратегии развития кластеров. На что будет ориентирован кластер? За счет чего он будет расти? Каким образом можно усилить его конкурентные позиции на рынке? Это следующий вопрос, который, как мне кажется, очень важен.

**Александр Губский:** Это мы и будем на второй секции обсуждать. Спасибо!