

АССОЦИАЦИЯ КЛАСТЕРОВ, ТЕХНОПАРКОВ И ОЭЗ РОССИИ

«Утверждено»
Общим собранием членов
Ассоциации кластеров, технопарков и ОЭЗ
России

Протокол № 36 от «08» апреля 2022 г.

СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ АССОЦИАЦИИ
НА ПЕРИОД ДО 2024 г.

Москва
2022

Оглавление

1. АССОЦИАЦИЯ СЕГОДНЯ: СИЛЬНЫЕ И СЛАБЫЕ СТОРОНЫ, ВОЗМОЖНОСТИ И УГРОЗЫ	3
2. МИССИЯ, СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ВИДЕНИЕ И	8
ОСНОВНЫЕ ЦЕННОСТИ.....	8
3. КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	10
4. ОСНОВНЫЕ ИСТОЧНИКИ ДОХОДОВ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АССОЦИАЦИИ.....	11
5. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ И ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	12

1. АССОЦИАЦИЯ СЕГОДНЯ: СИЛЬНЫЕ, СЛАБЫЕ СТОРОНЫ, ВОЗМОЖНОСТИ И УГРОЗЫ

Ассоциация кластеров, технопарков и ОЭЗ России (далее Ассоциация или АКИТ РФ) – ведущее общероссийское объединение, представляющее интересы организаций технологической и промышленной инфраструктуры в целях совершенствования условий социально-экономического развития и реализации научно-промышленного потенциала страны. При разработке стратегии проведен анализ сильных и слабых сторон Ассоциации. Здесь и далее проведенный анализ относится как к сообществу членов Ассоциации, так и к ее аппарату.

К сильным сторонам АКИТ РФ относятся следующие:

- Широкая география членов Ассоциации (федеральный охват). В состав Ассоциации входят более 100 членов, осуществляющих деятельность на территории более 50 регионов России.
- Наличие молодой, динамично развивающейся команды, высокий уровень профессионализма и опыт реализации проектов в сфере развития промышленных кластеров, ОЭЗ, технопарков и иных видов инфраструктурных площадок. Привлечение государственной поддержки в промышленность. Гибкость и оперативность команды.
- Репутация, подтвержденная многолетним опытом и масштабными положительными результатами деятельности. Широкий перечень предоставляемых услуг по инструментам развития территорий.
- Вовлеченность на федеральном уровне в разработку и реализацию мер поддержки, позволяющих привлекать государственную финансовую поддержку на федеральном уровне (промышленные кластеры, технопарки, промышленные парки, особые экономические зоны).
- Наличие налаженных каналов коммуникации с федеральными и региональными органами власти, ведущими общественными и деловыми организациями, активное участие в различных экспертных советах (Государственная Дума, Минпромторг России, Минэкономразвития России, Счетная палата, Деловая Россия, РСПП и др.).
- Наличие сильных членов и партнеров среди крупных финансово-промышленных групп и ведущих промышленных предприятий.
- Высокое качество проведения мероприятий (форумов, деловых миссий, стратегических сессий, круглых столов, семинаров и др.).
- Умение консолидировать мнение бизнеса.
- Присутствие в информационном поле на федеральном уровне.
- Качественные аналитические материалы. Наличие методологии и опыта рейтингования территорий с преференциальным и инфраструктурным режимом.

Слабые стороны в работе АКИТ РФ включают:

- Недостаточное количество предлагаемых сервисов как для членов, так и для потенциальных инвесторов.
- Недостаточный уровень автоматизации при постановке и контроле выполнения задач.
- Дефицит кадров, снижение производительности труда в пиковые периоды нагрузки.
- Недостаток образовательных мероприятий для членов и работников Ассоциации.
- Недостаточный уровень применения цифровых технологий при организации деятельности.
- Недостаточный уровень взаимодействия с членами Ассоциации, недостаточный уровень вовлеченности ряда членов Ассоциации в ее деятельность.
- Отсутствие системной работы с российскими и международными инвесторами.

Возможности АКИТ РФ, которые могут привести к развитию организации и укреплению имиджа на российском и международном уровнях, включают:

- Участие в реализации национальных проектов, а также новых мер государственной поддержки, обеспеченных финансированием.
- Реализация инвестиционных проектов в промышленных кластерах (выявление инвестиционных ниш и привлечение мер государственной поддержки).
- Рост интереса частного бизнеса к созданию ОЭЗ и иных видов инфраструктурных площадок, наличие мер поддержки для территорий с преференциальным и инфраструктурным режимом.
- Внедрение принципов устойчивого развития в деятельность Ассоциации.
- Развитие международного сотрудничества, в том числе по линии СНГ, ООН.
- Участие в реализации проектов государственных компаний и государственных корпораций, в том числе в рамках диверсификации предприятий ОПК.
- Спрос на обучение и повышение квалификации региональных команд, ответственных за привлечение инвестиций, развитие кластеров, ОЭЗ и других видов инфраструктурных площадок.

К **основным угрозам**, которые могут негативно повлиять на деятельность Ассоциации, относятся:

- Упразднение или снижение объема финансирования мер государственной поддержки.
- Ухудшение инвестиционного климата в России, приводящее к снижению инвестиционной активности предприятий реального сектора экономики. Пересмотр действующих инвестиционных программ крупных предприятий и корпораций.
- Усиление конкурентов или появление новых игроков на рынке.

Исходя из проведенного SWOT-анализа, сформулированы следующие стратегические приоритеты и стратегические ограничения:

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ:

Действие	Эффект
Увеличение количества членов регионального охвата Ассоциации.	Рост масштаба Ассоциации усилит ее общественный статус и роль в принятии решений органами власти.
Развитие и повышение профессионализма команды.	Повышение качества команды позволит участвовать в реализации масштабных проектов крупного бизнеса и госкорпораций.
Усиление вовлеченности в деятельность органов власти и реализацию действующих мер государственной поддержки.	Повышение частоты и качества взаимодействия с органами власти расширит диапазон инструментов поддержки, с которыми работает Ассоциация (в том числе в рамках национальных проектов).
Укрепление связей с крупными финансово-промышленными группами и общественными организациями.	Надежное партнерство с крупным бизнесом обеспечит участие в реализации крупных проектов и повысит лоббистский потенциал Ассоциации.
Повышение качества проводимых мероприятий.	Качество организации мероприятий повысит востребованность АКИТ РФ в регионах и укрепит ее статус на международном уровне.

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ОГРАНИЧЕНИЯ:

Ограничение	Эффект
Недостаточное количество и платежеспособность членов.	Убыточность операционной деятельности, снижение веса и уровня взаимодействия Ассоциации с органами власти и бизнесом, неспособность влиять на меры господдержки.
Дефицит и «текучка» кадров.	Снижение качества работы Ассоциации, потеря влияния на органы власти и бизнес.
Низкий уровень взаимодействия с органами власти, зависимость от инструментов развития территорий.	Разрыв действующих связей с органами власти, «выпадение» из повестки экономического и

	промышленного развития, неспособность влиять на меры господдержки.
Недостаточная вовлеченность членов в деятельность Ассоциации.	Снижение лоббистских возможностей Ассоциации, влияния на федеральные и региональные органы власти, выход членов.

2. МИССИЯ, СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ВИДЕНИЕ И ОСНОВНЫЕ ЦЕННОСТИ

Миссия АКИТ РФ – содействие социально-экономическому развитию России, повышению ее конкурентоспособности через достижение целей устойчивого развития, консолидации общества, бизнеса и власти, усиления межрегиональных и международных кооперационных связей и создания привлекательных условий для реализации инвестиционных проектов.

В рамках заявленной миссии **Ассоциация** стремится стать масштабным общероссийским объединением, объединяющим кластеры вокруг отраслевых технологических лидеров и инфраструктуру для развития конкурентоспособного бизнеса.

Стратегическое **видение** развития Ассоциации на перспективу до 2024 года:

1. Ассоциация оказывает влияние на реализацию национальных проектов, инвестиционной и промышленной политики в Российской Федерации;
2. Ассоциация включает членов не менее, чем из 70% субъектов Российской Федерации;
3. Количество членов Ассоциации -не менее 155;
4. Ассоциация представлена на международном уровне (наличие партнеров не менее, чем в 10 странах, не менее 2 международных мероприятий ежегодно);
5. Ассоциация содействует реализации масштабных инвестиционных проектов, формирующих облик российской высокотехнологичной промышленности;
6. Ассоциация проводит оценку инвестиционной привлекательности территорий с преференциальным и инфраструктурным режимом в соответствии с принципами ESG.
7. Исходя из заявленной миссии и стратегического видения, определяются основные ценности Ассоциации:

- **Решимость в достижение целей в области устойчивого развития.**

Ассоциация ведет свою деятельность в соответствии со стандартами устойчивого развития ООН. Достижение всех целей устойчивого развития позволит создать справедливую систему распределения благ, перейти к более устойчивому образу жизни и минимизировать риски для будущих поколений.

- **Прозрачность, этика и репутация**

Ассоциация стремится обеспечить своим членам и партнерам конкурентное преимущество. Мы строим партнерские отношения на долгие годы, основываясь на взаимном уважении, порядочности, надежности, доверии и честности.

- **Компетентность и требовательность к качеству**

В рамках реализации проектов Ассоциация уделяет пристальное внимание качеству выполняемой работы для достижения 100% результата. Удовлетворение потребностей членов и партнеров является безусловным приоритетом нашей организации.

- **Опережающее развитие, гибкость и адаптивность**

В рамках реализации своей деятельности Ассоциация использует лучшую мировую и российскую практику и адаптирует ее под каждый реализуемый проект. Каждый проект уникален, и нет универсальных решений.

- **Сохранение и преумножение интеллектуального капитала**

Главным активом Ассоциации является человеческий капитал, который способствует долгосрочному развитию как Ассоциации, так и её членов. Мы уважаем стремление к личностному и профессиональному росту.

Ассоциация будет осуществлять свою деятельность в тесной координации с федеральными и региональными органами власти, ответственными за реализацию экономической и промышленной политики, государственными корпорациями и компаниями, институтами развития, финансово-кредитными учреждениями с целью системного развития промышленности и повышения инвестиционной привлекательности регионов России.

Ассоциация будет использовать экспертно-аналитические компетенции широкую сеть партнеров для выявления новых точек роста в реальном секторе экономики, поиска и отбора перспективных инвестиционных проектов (инвестиционные ниши) и привлечения бизнеса в реализацию данных проектов.

3. КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Деятельность Ассоциации в период до 2024 года будет сконцентрирована на следующих ключевых направлениях:

- Поэтапное достижение устойчивого развития в деятельности Ассоциации и ее членов.
- Содействие реализации национальных проектов и государственных программ Российской Федерации.
- Совершенствование нормативно-правовой базы в сфере инвестиционной и промышленной политики. Повышение эффективности и прозрачности мер государственной поддержки инновационной и промышленной инфраструктуры и промышленных кластеров.
- Повышение инвестиционной привлекательности регионов. Развитие территорий с преференциальными режимами.
- Повышение эффективности функционирования инновационной и промышленной инфраструктуры. Развитие кластеров и промышленной кооперации.
- Консолидация и представление интересов членов Ассоциации в органах государственной власти, органах управления корпораций, общественных организаций.
- Содействие иностранным инвестициям, трансферу передовых технологий и выходу российских компаний на зарубежные рынки.

4. ОСНОВНЫЕ ИСТОЧНИКИ ДОХОДОВ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АССОЦИАЦИИ

Для финансирования своей деятельности Ассоциация планирует использовать следующие источники дохода:

- Взносы членов Ассоциации;
- Консалтинговые услуги (научно-исследовательские работы по направлениям специализации Ассоциации, методическое и консультационное сопровождение создания и развития кластеров, особых экономических зон, промышленных технопарков и других видов инфраструктурных площадок);
- Проведение мероприятий по формированию кластеров, созданию ОЭЗ, технопарков и других видов инфраструктурных площадок в регионах;
- Платное размещение информации в аналитических материалах Ассоциации;
- Привлечение спонсоров при проведении ключевых мероприятий Ассоциации;
- Международные контракты.

5. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ И ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

№	Наименование целевого показателя эффективности	Факт				Прогноз		
		2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.
БЛОК 1. КАЧЕСТВО РАБОТЫ С ЧЛЕНАМИ АССОЦИАЦИИ								
1.1	Количество членов, ед.	82	91	100	113	125	140	155
1.2	Количество регионов России, на территории которых осуществляют деятельность члены Ассоциации, ед.	42	47	50	52	55	57	60
1.3	Количество членов Ассоциации, получивших федеральную гос. поддержку при участии Ассоциации, ед.	7	12	13	5	5	7	6
1.4	Объем государственной поддержки, полученной членами Ассоциации, млн руб.	1 000	1640	3 473	466,5	866,5	2709	3009
1.5	Доля членов, принявших участие в мероприятиях Ассоциации, %	50	58	60	70	70	75	75
1.6	Количество сервисов, запущенных для членов Ассоциации	-	-	-	1	2	3	3

БЛОК 2. ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

2.1	Совокупный объем выручки Ассоциации, тыс. руб. В том числе:	13 390	22 412	85 905	111 800	141 500	151 300	153 100
2.2	Объем членских взносов, тыс. руб.	6 205	9 740	9 690	10 920	11 000	11 300	11 600
2.3	Объем доходов Ассоциации от ведения уставной деятельности (за исключением членских взносов), В том числе:	7 024	13 077	65 725	101 000	130 500	140 000	141 500
2.4	Доля членов, осуществляющих на регулярной основе оплату членских взносов, %	70	75	74	70	74	75	75
2.5	Отношение объема членских взносов к объему операционных расходов, %	45,0	50	50,3	29	30	33	35

БЛОК 3. МЕРОПРИЯТИЯ И МЕЖДУНАРОДНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

3.1	Количество мероприятий, организованных Ассоциацией, ед.	16	31	30	30	30	30	30
3.1.1	В том числе – количество практических сессий в регионах, ед.	10	15	15	11	10	10	10
3.2	Количество форумов федерального уровня с участием Ассоциации, ед.	6	8	8	7	5	5	5
3.3	Количество международных мероприятий, проведенных с участием Ассоциации, ед.	5	14	10	5	2	2	2
3.4.	Количество адресов в базе зарубежных рассылок, ед.	-	500	800	140	155	170	190
3.5.	Количество стажировок, организованных Ассоциацией для студентов вузов	-	-	-	2	2	2	2

БЛОК 4. МЕТОДОЛОГИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

4.1	Количество проведенных методологических мероприятий, ед.	0	4	6	1	3	4	4
4.2	Количество обученных на методологических мероприятиях представителей, ед.	0	100	150	23	50	60	70

БЛОК 5. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ОРГАНАМИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ И ИНСТИТУТАМИ РАЗВИТИЯ

5.1	Количество комиссий, экспертных советов и иных органов с участием представителей Ассоциации, ед.	5	9	12	8	1	1	1
5.2	Количество заключенных за календарный год соглашений о сотрудничестве, ед.	11	21	8	3	10	10	10

БЛОК 6. МЕДИА АКТИВНОСТЬ

6.1	Количество публикаций в федеральных и региональных СМИ, ед.	450	549	600	58	72	96	120
6.2	Количество комментариев и интервью в федеральных СМИ	-	67	70	1 135	1 000	1 200	1 500
6.3	Количество подписчиков в социальных сетях	1 800	2 518	8 000	9 833	1 800	2 000	2 200
6.4	Количество уникальных посетителей интернет-сайта, ед.	18 500	25 899	25 000	26 500	27 000	27 500	28 000
6.5	Количество реализованных PR-проектов, ед.	2	4	4	1	3	4	5
6.6	Количество адресов в базе рассылки дайджеста, ед.	1 000	1 912	2 000	819	2 500	3 000	5 000
6.7	Количество вовлеченных пресс-служб членов Ассоциации, ед.	-	55	60	70	80	100	120
6.8	Количество англоязычных публикаций на сайте Ассоциации, ед.	-	29 (не менее 1 в месяц)	12 (не менее 1 в месяц)	12 (не менее 1 в месяц)	12 (не менее 1 в месяц)	12 (не менее 1 в месяц)	12 (не менее 1 в месяц)

БЛОК 7. АНАЛИТИКА

7.1	Количество ежегодных аналитических (рейтинговых) обзоров	3	2	3	3	4	2	2
7.2	Количество реализованных международных аналитических проектов (по линии международного сотрудничества ФОИВ и/или международных организаций)	-	1	2	2	1	1	1
7.3	Разработка стандарта мастер-зоны в соответствии с ЦУР	-	-	-	-	1	-	-