

ПРИЛОЖЕНИЕ 2  
к распоряжению Правительства Нижегородской области  
от \_\_\_\_\_ № \_\_\_\_\_

«УТВЕРЖДЕНА  
распоряжением Правительства  
Нижегородской области  
от xx июня 2018 года №XXXX-х  
(в редакции распоряжения  
Правительства Нижегородской области от \_\_\_\_\_ № \_\_\_\_\_)

**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ  
IT-кластера Нижегородской области**

## **СОДЕРЖАНИЕ**

<b>ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ</b>	<b>3</b>
<b>ЦЕЛЬ СТРАТЕГИИ И ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ К ЕЕ РАЗРАБОТКЕ</b>	<b>5</b>
<b>ОПИСАНИЕ КЛАСТЕРА, ЕГО ТЕКУЩЕЕ ПОЛОЖЕНИЕ И РОЛЬ В ЭКОНОМИКЕ</b>	<b>6</b>
<b>ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ КЛАСТЕРА, ВИДЕНИЕ БУДУЩЕГО И ОРИЕНТИРЫ РАЗВИТИЯ КЛАСТЕРА</b>	<b>9</b>
<b>МЕХАНИЗМЫ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ</b>	<b>13</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ №1 ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ IT-КЛАСТЕРА</b>	<b>33</b>

## ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ

ЦКР	Центр кластерного развития АНО «Агентство по развитию кластерной политики»
МСП	малое и среднее предпринимательство
НИОКР	научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы
ВЭД	внешнеэкономическая деятельность
ГУ	государственное учреждение
CMSI	Customer Satisfaction Index - степень удовлетворенности участников кластера
АСИ	автономная некоммерческая организация «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов»
ПО	программное обеспечение
KPI	ключевой показатель эффективности
ТЗ	техническое задание
КП	коммерческое предложение
НИР	научно-исследовательские работы
PR	связи с общественностью
Мининформ	Министерство информационных технологий и связи Нижегородской области
AR\VR	технология виртуальная и дополненная реальность
ML\AI	машинное обучение и искусственный интеллект
IT	информационные технологии
СО	Специализированная организация
УС	Управляющий совет
ЭС	Экспертный совет
АО ИК «АСЭ»	Акционерное общество Инжиниринговая компания «АСЭ»
ВВБ ПАО	Волго-Вятский банк публичное акционерное общество

Сбербанк	Сбербанк
Интел	Акционерное общество «ИНТЕЛ А/О»
Ростелеком	Нижегородский филиал ПАО «Ростелеком»

## **РАЗДЕЛ 1. ЦЕЛЬ СТРАТЕГИИ И ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ К ЕЕ РАЗРАБОТКЕ**

Настоящая Стратегия развития IT-кластера Нижегородской области (далее – Стратегия) информационных технологий Нижегородской области (далее – IT-кластер) - базовый документ, определяющий развитие компаний сферы информационных технологий на территории Нижегородской области на 2018 – 2022 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 представителей компаний IT-сферы, технопарков и бизнес-инкубаторов, вузов и органов исполнительной власти Нижегородской области. Стратегия является отражением, сводом реальных идей и мнений представителей IT-сообщества.

## РАЗДЕЛ 2. ОПИСАНИЕ КЛАСТЕРА, ЕГО ТЕКУЩЕЕ ПОЛОЖЕНИЕ И РОЛЬ В ЭКОНОМИКЕ

Нижегородская отрасль информационных технологий традиционно развита выше среднего уровня регионов Российской Федерации. На начало 2018 года можно определить следующие характеристики отрасли:

1. Около 300 действующих ИТ компаний, в том числе:

- глобальные: ООО «Intel», ООО «Харман», ООО «Netcracker», ООО «MERA», АО «Сбертех», ЗАО «НКТ»(OnlyOffice);
- федеральные: ПАО «МТС», ООО «Ланит-Поволжье», ЗАО «КРОК», предприятия ГК «Лад», ООО «Clouds-nn», ГК «1С-Рарус», ООО «Моризо», ООО «Бинго-Софт»;
- ИТ аутсорсинг крупного бизнеса: ПАО «МТС», ПАО «Мегафон», ВВБ ПАО «Сбербанк», АО «Гринатом», ООО «СИБУР-ЦОБ».

2. Крупные госкомпании и крупный бизнес, развивающие собственные ИТ системы: АО ИК «АСЭ» (НИАЭП), Ростелеком, ВВБ ПАО «Сбербанк», АО «ФНПЦ «ННИИРТ» и др.

3. Средний бизнес, активно использующий ИТ решения: АО ПКО «Теплообменник», АО НПП «Салют» и др.

4. Пять крупных вузов: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского» (ННГУ), федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Нижегородский государственный технический университет им. Р.Е. Алексеева», «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ», Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики».

5. Более 20 000 работающих ИТ специалистов.

6. Инфраструктура развития: ГУ «Нижегородский инновационный бизнес-инкубатор» технопарк «Анкудиновка», «Фонд развития интернет-инициатив».

7. Общественные объединения в ИТ:

- рабочая группа общественного совета по ИТ при министерстве информационных технологий и связи Нижегородской области (40 организаций);
- резиденты ИТ-компаний ГУ «Нижегородский инновационный бизнес-инкубатор» технопарк «Анкудиновка» (30 компаний);
- клуб ИТ директоров Нижнего Новгорода (40 компаний);

Одним из основных видов деятельности ИТ-отрасли нижегородского региона является аутсорсинг ИТ функций и специалистов. Около 80% специалистов региона занято в этом виде деятельности, около 20% специалистов отрасли занято созданием собственных продуктов и технологий. Данное обстоятельство является структурной проблемой нижегородского региона.

Основная проблема аутсорсинга состоит в том, что в такой бизнес-модели на территории региона не создается значительной добавочной стоимости поэтому в бюджет не поступают налоговые отчисления от реализации создаваемой продукции. Продукция продается заказчиками нижегородских компаний в других

регионах - в основном в дальнем зарубежье (США, Корея, Европа и т.д.) и в Москве. Кроме того, в такой бизнес-модели права на создаваемую интеллектуальную собственность также принадлежат заказчикам, хотя и разработаны нижегородскими специалистами.

При создании IT-кластера ставится задача поддерживать и развивать прежде всего продуктовые компании, создающие на территории региона продукцию с высокой добавленной стоимостью, и выводить их продукцию на международные рынки.

## 2.1 Участие в IT-кластере

Любая компания, являющаяся субъектом МСП, зарегистрированная в Нижегородской области и реализующая инициативы в области информационных технологий, имеет возможность стать участником IT-кластера, заключив соглашение со Специализированной организацией. Такое соглашение дает участникам доступ к мерам государственной поддержки, реализуемым АНО «Агентство по развитию кластерной политики и предпринимательства Нижегородской области» (ЦКР) на условиях 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-планов;
- 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.

Такая форма участия предоставляется бесплатно на постоянной основе и является начальной формой участия компаний в IT-кластере.

Расширенной формой участия в IT-кластере является сотрудничество компаний в построении цепочек взаимной кооперации. Для этой формы участия требований к юрисдикции, размеру предприятия и юридическому адресу регистрации не предъявляется.

Основное предназначение IT-кластера - объединение российских и зарубежных компаний в цепочки взаимной кооперации: разработки, производства и коммерческой реализации конкурентоспособных на российском и международных рынках продуктов с IT-составляющей.

Приоритетные направления специализации IT-кластера:

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

Выгоды от участия в IT-кластере – ключевые функции IT-кластера:

1. Активное содействие созданию производств готовых продуктов (товары, услуги, IT-решения) для практического воплощения проектов участников IT-кластера путём создания цепочек производства конечного продукта и включения участников IT-кластера в такие цепочки в рамках приоритетных направлений специализации IT-кластера.

Пример цепочки (может отличаться в различных проектах):

Маркетинг → НИОКР → Прототипирование, изготовление прототипов → Программирование, IT → Изготовление чипов, компьютерного оборудования → Продажи.

Задача IT-кластера – это формирование таких цепочек в интересах своих участников с целью создания производств готовых продуктов и оказание им содействия в поиске необходимых партнёров.

2. Поддержка участников IT-кластера в эффективной реализации их бизнес-функций:

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

3. Привлечение инвестиций в проекты участников IT-кластера путём взаимодействия с инвесторами и венчурными фондами. Формирование федеральной и международной постоянно действующей площадки для привлечения отечественных и зарубежных инвестиций.

4. Формирование федеральной и международной образовательных программ обучения по приоритетным направлениям специализации IT-кластера для специалистов всех уровней.

5. Активное содействие экспортной деятельности участников IT-кластера на целевых рынках путём проведения конкретных организационных мероприятий и коммуникаций с ответственными органами государственной власти и государственными организациями.

6. Лоббирование законных интересов участников IT-кластера на уровне региональных и федеральных органов власти Российской Федерации, а также за рубежом.

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 участников IT-кластера в рамках приоритетных направлений специализации IT-кластера, а также улучшения (повышения эффективности) экспортной деятельности участников IT-кластера.

8. Защита интересов участников IT-кластера в случае неправомерных действий в их отношении со стороны любых 3-х лиц, в том числе за рубежом.

## **2.2 Организационная структура IT-кластера**

Организационная структура управления IT-кластера выглядит следующим образом:

- участниками IT-кластера могут быть любые юридические лица и индивидуальные предприниматели, реализующие инициативы в области информационных технологий по приоритетным направлениям специализации IT-кластера, а также другие заинтересованные организации;
- принадлежность к IT-отрасли не является обязательным условием для участия в IT-кластере. Условием для участия является реализация участником IT-кластера проектов с IT-составляющей, в рамках приоритетных направлений специализации IT-кластера;
- физическое присутствие участников IT-кластера на территории Нижегородской области, а также физическое присутствие его работников не требуется;
- развитие кластера курирует Специализированная организация, участники кластера имеют возможность влиять на ее деятельность через выставление оценок, влияющих на вознаграждение Специализированной организации и оплату взносов участников;
- Специализированная организация обязана регулярно проводить собрания участников кластера для оценки текущей деятельности и корректировки стратегии;
- Специализированная организация оказывает услуги по развитию и продвижению участников.

## **2.3 Рабочие языки IT-кластера**

Организация работы, оформление документов, взаимодействие участников и партнеров ведется на 2 языках: (1) Русский и (2) Английский. Презентационные материалы IT-кластера, промо продукция и другая рабочая документация, предназначенная для зарубежной аудитории, будут вестись параллельно на обоих языках.

В обязанности Специализированно организации будет включено наличие одного сотрудника, владеющего английским языком на уровне не ниже Upper Intermediate.

# **РАЗДЕЛ 3. ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ КЛАСТЕРА. ВИДЕНИЕ БУДУЩЕГО И ОРИЕНТИРЫ РАЗВИТИЯ КЛАСТЕРА**

## **3.1 Видение и цели**

Основной целью IT-кластера является достижение не позднее 31 декабря 2022 года позиции одного из лучших кластеров, работающих в сфере ИТ по направлениям своей специализации.

Объединение российских и зарубежных компаний обеспечит взаимную кооперацию и составит цельные цепочки разработки, производства и коммерческой реализации конкурентоспособных на российском и международном рынке продуктов с IT-составляющей.

Расширение направлений специализации возможно по инициативе участников IT-кластера. Решение утверждается Управляющим советом.

IT-кластер благодаря достижению установленных целевых показателей приносит выгоду как его участникам, так и государству и обществу.

### 3.2 Структура целей

Цели компаний – участников IT-кластера заключаются в достижении следующих показателей. Планируемый срок достижения – не позднее 31 декабря 2022 года:

- совокупная выручка участников IT-кластера составит не менее 1,0 млрд. рублей (за 2022 г.), в т.ч. экспорт – не менее 0,4 млрд. рублей (за 2022 г.);
- суммарный объём привлеченных инвестиций для компаний - участников IT-кластера за период 2017 – 2022 гг. накопительным итогом составит не менее 1,0 млрд. рублей;
- созданная IT-кластером система сертификации специалистов составит не менее 1000 сертифицированных специалистов, работающих на территории Нижегородской области и занятых в компаниях - участников IT-кластера по направлениям его специализации;
- цели инвесторов и партнеров IT-кластера состоят в достижении следующих показателей (планируемый срок достижения – не позднее 31 декабря 2022 г.): наличие в IT-кластере не менее 100 компаний участников, в том числе не менее 50% из них со средним объемом выручки не менее 10,0 млн. рублей в год (за 2022 г.).

Целевые показатели эффективности ЦКР (планируемый срок достижения - не позднее 31 декабря 2022 года, при условии наличия целевого бюджетного финансирования на реализацию мероприятий):

- количество субъектов малого и среднего предпринимательства, получивших государственную поддержку при содействии центра кластерного развития, (единицы) - не менее 40;
- количество созданных рабочих мест субъектами малого и среднего предпринимательства, курируемых центром кластерного развития, (единицы) - не менее 50;
- количество совместных проектов субъектов малого и среднего предпринимательства, реализованных при содействии центра кластерного развития, (единицы) - не менее 10;
- количество проведенных мероприятий для субъектов малого и среднего предпринимательства, (единицы) - не менее 18;
- количество услуг, предоставленных субъектам малого и среднего предпринимательства, при содействии центра кластерного развития, (единицы) - не менее 30.

Прорывные цели представляют собой основные годовые количественные показатели в разбивке по соответствующим годам - с 2018 г. по 2022 г., включительно.

Годовые прорывные цели разбиваются на текущие поквартальные цели. Для достижения текущих и прорывных целей разрабатываются стратегические мероприятия (Приложение №1 «Программа мероприятий»).

Количественные значения прорывных целей на 2018 – 2022 гг. (по годам):

	2018	2019	2020	2021	2022
Качество/удовлетворенность выгодами от IT-кластера, (CMSI выгод от IT-кластера), индекс (0-10)	4	5	7	8	8,5
Качество/удовлетворенность процессами IT-кластера, (CMSI процессов IT-кластера), индекс (0-10)	5	6	8	8	8
Качество/удовлетворенность персоналом IT-кластера, (CMSI персоналом IT-кластера), индекс (0-10)	6	7	7,5	8,5	8,5
Совокупная выручка участников IT-кластера, (млрд. рублей)	0,2	0,4	0,6	0,8	1,0
В том числе, выручка участников IT-кластера от экспорта, (млрд. рублей)	0	0,1	0,2	0,3	0,4
Совокупленный накопленный объём инвестиций, привлечённый для участников IT-кластера, (млрд. рублей)	1,0				
Количество участников IT-кластера, (единиц)	60	70	80	90	100
Количество сертифицированных специалистов, работающих в участниках IT-кластера и территориально находящихся на территории Нижегородской области, (человек)	0	50	100	180	200
Количество субъектов малого и среднего предпринимательства, получивших государственную поддержку при содействии центра кластерного развития, (единицы)	10	15	20	30	40
Количество созданных рабочих мест субъектами малого и среднего предпринимательства, курируемых центром кластерного развития, (единицы)	10	20	25	30	40
Количество совместных проектов субъектов малого и среднего предпринимательства, реализованных при содействии центра кластерного	1	2	4	8	10

развития, (единицы)					
Количество проведенных мероприятий для субъектов малого и среднего предпринимательства, (единицы)	13	15	17	17	18
Количество услуг, предоставленных субъектам малого и среднего предпринимательства, при содействии центра кластерного развития, (единицы)	10	15	20	25	30

## РАЗДЕЛ 4. МЕХАНИЗМЫ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ

### 4.1 Методы достижения стратегических целей IT

Цель: увеличение совокупной выручки участников IT-кластера в Российской Федерации (млрд. рублей), увеличение совокупной выручки участников IT-кластера от экспорта (млрд. рублей).

Методы:

- участие IT-кластера в мероприятиях по направлениям его деятельности с концентрацией потенциальных заказчиков, проходящих под эгидой институтов экспортного развития Российской Федерации (региональных, АСИ, ЦКР и т.п.), в т.ч. с использованием средств, которые предусмотрены государством для поддержки экспортной деятельности;
- создание внутри IT-кластера собственного центра сопровождения экспортных продаж участников IT-кластера (для тех, кто испытывает дефицит англоязычных кадров), который возьмёт на себя обработку входящих заявок из нерусскоязычных 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 участник IT-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 Специализированной организацией IT-кластера системной работы по привлечению потенциальных заказчиков работ/услуг, выполняемых участниками IT-кластера с гарантированным финансированием выполнения работ и без финансирования (финансированием при условии получения заказчиком устраивающего его результата). Постоянный поиск заказчиков, готовых выдавать задания участникам IT-кластера на указанных условиях. Привлечение к сотрудничеству в данном вопросе органов исполнительной власти Нижегородской области с целью информирования потенциальных заказчиков о возможностях IT-кластера;
- сотрудничество с зарубежными компаниями, которые предоставляют услуги, способствующие выходу на зарубежные (международные) рынки.

Цель: увеличение совокупного накопленного объёма инвестиций, привлечённого для участников IT-кластера (млрд. рублей).

Методы:

- целенаправленно формировать у IT-кластера знания и компетенции по выводу участников IT-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 Специализированной организации (осуществляет поиск контактов и организует взаимодействие с ними);
- создать и развивать мультиязыковой портал (английский / русский), содержащий полную информацию по участникам IT-кластера и их проектам, включая размер необходимых инвестиций, с целью привлечения потенциальных инвесторов и участников IT-кластера;
- сформировать собственный корпоративный инвестиционный фонд IT-кластера (без юридического оформления паевого инвестиционного фонда) путём подписания инвестиционных соглашений между IT-кластером и заинтересованными инвесторами об инвестировании в проекты участников IT-кластера согласно установленной IT-кластером и инвесторами процедуре (например, ежегодный конкурс-отбор проектов участников IT-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 IT-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 участников IT-кластера;
- активно привлекать потенциальных инвесторов путём постоянного участия IT-кластера (Специализированной организации) в инвестиционных форумах, проводимых в Российской Федерации и за рубежом. Содействие со стороны органов исполнительной власти Нижегородской области во включении представителей IT-кластера в состав делегаций Нижегородской области;
- активно сотрудничать с зарубежными компаниями, способными содействовать включению IT-кластера в уже существующие развитые многофункциональные центры, в которых организуются мероприятия учебного характера. Они аккумулируют значительные объёмы инвестиций в проекты с IT-составляющей, такие центры расположены США (Калифорния, Массачусетс), Китай, Израиль, Англия.

Цель: увеличение количества участников IT-кластера (ед.), количество участников IT-кластера – компаний-стартапов со средним объемом выручки не менее 13,5 млн рублей в год (ед.).

Методы:

- целенаправленно повышать привлекательность IT-кластера для существующих и потенциальных участников в рамках выгод от участия в IT-кластере (функций IT-кластера). Для этого Специализированная организация на постоянной основе должна проводить работы по организации цепочек создания конечного продукта и получению возможности включить участников IT-кластера в эти цепочки. Анализируя проекты участников IT-кластера, Специализированная организация должна формировать пулы потенциальных партнёров, которые могут составить производственную цепочку и дать участникам IT-кластера возможность произвести конечный продукт. Эти партнёры должны приглашаться стать участниками IT-кластера (создать новое юридическое лицо для участия в IT-кластере и осуществления деятельности в рамках цепочки);
- направлять усилия IT-кластера на создание системы / сообщества, которое позволяет реализовать проекты по производству и продажам конечных продуктов. Основная функция Специализированной организации в данном случае – формирование и постоянное наращивание максимально обширного сообщества потенциальных участников производственных цепочек (постоянно искать и включать в информационные базы такие компании) и осуществление содействия участникам IT-кластера в переговорах с ними. При этом участники IT-кластера будут самостоятельно осуществлять поиск конкретных партнёров в рамках системы, создаваемой IT-кластером. Специализированная организация может осуществлять точечное содействие отдельным участникам в таком поиске, однако в целом эта функция должна быть зоной ответственности самих участников. IT-кластер помогает 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 IT-кластер (Специализированная организация) не планирует замещать собой предпринимательскую функцию компаний. IT-кластер планирует:
- постоянно проводить активные PR-кампании IT-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 популяризацию участия в IT-кластере и сотрудничество с IT-кластером/его участниками. Это должно стать одним из основных направлений деятельности Специализированной организации. С целью

эффективного использования ограниченных ресурсов ИТ-кластера (люди, время, деньги) в первые годы (2018 – 2019) основной упор планируется 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. Концентрация активностей исключительно на Нижегородской области не позволит достичь поставленных перед ИТ-кластером целей по причине незначительно объёма ИТ рынка региона. Поэтому работу следует проводить по всей РФ и за рубежом, начиная с Москвы. При этом требование по юридической регистрации участников 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 участниками. Это должно стать одним из основных направлений деятельности Специализированной организации. С целью эффективного использования ограниченных ресурсов ИТ-кластера (люди, время, деньги) в первые годы (2017 – 2018) основной упор планируется 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 участников);
- 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. (Специализированная организация 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 участникам ИТ-кластера для их быстрого развития с последующим переходом на режим полноценной уплаты налогов в Нижегородской области. В срок до 1 октября 2018 года предложения по налоговым льготам передаются на рассмотрение в Правительство Нижегородской области;
- включить в обязанности Специализированной организации администрирование налоговой отчётности участников ИТ-кластера в условиях льготного режима с целью освобождения их от

дополнительной бюрократической нагрузки, которая может быть вызвана деятельностью в рамках этого режима;

- предусмотреть, что условия участия в IT-кластере должны включать льготы на уплату членских взносов для участников IT-кластера в случае привлечения с их помощью новых участников IT-кластера. Данная политика должна проводиться открыто и позиционироваться как ещё один элемент привлекательности IT-кластера для его участников;
- Специализированная организация, участника кластера будут активно взаимодействовать с российскими и зарубежными акселераторами, фондами развития инноваций, бизнес-школами и вузами с целью привлечения в участники IT-кластера стартапов по направлениям деятельности IT-кластера. Это должно стать одним из основных направлений деятельности Специализированной организации.

Цель: увеличение количества сертифицированных специалистов, работающих в компаниях-участниках IT-кластера и территориально находящихся на территории Нижегородской области (чел.).

Методы:

- создать на базе IT-кластера центр оценки квалификаций и сертификации специалистов по направлениям специализации IT-кластера. По решению Управляющего совета и по предложению Специализированной организации 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 IT-кластером методик (не позднее 01.07.2019);
- получить для IT-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/](http://www.apkit.ru/committees/council_profq/)), аккредитованном Национальным агентством развития квалификаций (<http://nark.ru/>);
- проводить, в том числе создавать, самостоятельно или в сотрудничестве с бизнес-школами и вузами, образовательные программы, направленные на формирование у учащихся компетенций (квалификации) по направлениям специализации IT-кластера, а также бизнес-компетенций, необходимых для успешного запуска стартапов и развития уже существующих компаний;
- каждый участник IT-кластера планирует направлять не менее 2-х своих сотрудников для первичной оценки их квалификации и сертификации по направлениям специализации IT-кластера, а также для последующих подтверждений квалификации, согласно утверждённым методическим разработкам. Участники IT-кластера планируют направлять своих сотрудников на оценку квалификации и сертификацию в срок не позднее ½ года после вступления в IT-кластер или же в срок не более ½ года после утверждения IT-кластером методик по такой оценке / сертификации.

- в случае, если в процессе реализации стратегии ИТ-кластера (2018 – 2022 гг.) выяснится, что фактически находящихся на территории Нижегородской области сотрудников участников 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 участника ИТ-кластера и его сотрудников за пределами Нижегородской области (при обязательной регистрации юридического лица на территории региона).

Достижение прорывной цели по увеличению налогооблагаемой базы, сгенерированной благодаря деятельности участников ИТ-кластера (млрд. рублей), планируется благодаря реализации таких целей как:

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

Достижение указанных целей автоматически приводит к приросту налогооблагаемой базы.

## **4.2 Риски, которые могут препятствовать реализации настоящей Стратегии**

Реализация стратегии сопряжена со следующими основными рисками:

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

Управлением данным типом риска будет являться пересмотр ключевых блоков Стратегии (целей, направлений развития, перечня мероприятий и др.), а также периода реализации стратегии.

4.2.2 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.

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

4.2.3 Риск нехватки квалифицированных специалистов: необходимость конкурировать за отечественные кадры с мировыми игроками

(представительствами зарубежных компаний) и высокая мобильность персонала серьезно подрывают инновационный потенциал IT-компаний IT-кластера.

Управление данным типом рисков будет обеспечиваться за счет тесного и постоянного взаимодействия с образовательными учреждениями (в том числе в качестве участников и партнеров IT-кластера).

4.2.4 Законодательные риски: изменения в действующем законодательстве, так называемые «законодательные барьеры» могут негативно отразиться на развитии IT-кластера.

Управление данным типом рисков будет обеспечено корректировкой управленческих решений Управляющего Совета и Специализированной организации 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.

4.2.5 Организационные риски: выход ключевого партнера из IT-кластера может негативно сказаться на развитии участников кластера.

Управление данным типом рисков будет обеспечено диверсификацией работы Специализированной организации одновременно с несколькими ключевыми партнерами.

### **4.3 План мероприятий для достижения Стратегических целей**

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 IT-кластера, потребностей действующих участников и партнеров, потенциальных членов IT-кластера.

Мероприятия для достижения Стратегических целей IT-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 предусмотренное финансирование на развитие IT-кластера не позволяет реализовать мероприятия и достигнуть доведенных 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 IT-кластера на каждый будущий год в рамках горизонта планирования осуществляется по мере необходимости.

Программа развития (перечень мероприятий) IT-кластера приведен в Приложении №1.

#### **4.3.1 Сотрудничество с АО ИК «АСЭ» в качестве генерального партнера IT-кластера**

### **Предпосылки сотрудничества.**

Диверсификация бизнеса АО ИК «АСЭ» - научиться разрабатывать и продавать продукцию и услуги в цифре на всех этапах жизненного цикла объекта капитального строительства - проектирование, поставка, строительство и эксплуатация.

Использование компетенций и технологических заделов АО ИК «АСЭ» в цифровом проектировании, строительстве и эксплуатации сложных технологических объектов. Создание цифровой платформы, обеспечивающей взаимодействие участников рынка: заказчиков, поставщиков, проектировщиков, разработчиков IT решений, регуляторов, операторов цифровых моделей, государственных органов.

Сотрудничество с Правительством Нижегородской области по следующим направлениям: развитие IT-кластера Нижегородской области, оцифровка каталога продукции промышленных предприятий Нижегородского региона и развитие платформы Multi-D Market, развитие платформы цифровой инфраструктуры умных городов.

Инициация и запуск пилотных проектов «Умный город» в г Сарове и г. Нижний Новгород.

### **Бизнес-цели проекта.**

Привлечение компаний-участников IT-кластера, продукты и компетенции которых соответствуют требованиям к развитию цифровых платформ, создаваемых в АО ИК «АСЭ» с целью развития экосистемы партнеров, занимающихся разработкой приложений и дистрибьюцией решений на цифровых платформах АО ИК «АСЭ»: Multi-D Market, Multi-D City.

### **Модели взаимодействия с участниками IT-кластера.**

Проект предполагает развитие партнерской экосистемы, основанной на 3-х базовых моделях взаимодействия:

- техническая: Market place с OpenAPI, рекомендуемый стек технологий разработки приложений (микросервисная архитектура), описание модели и шины данных цифровых платформ, CRM для работы с клиентами и партнерами, каталоги и базы данных,
- юридическая: положение о генеральном партнере IT-кластера, лицензионные и сублицензионные договоры, нормативные документы по корпоративному венчурному инвестиционному фонду АО ИК «АСЭ»,
- организационная: организационная структура проекта, культура, принципы и регламенты взаимодействия, дистрибьюторские и партнерские программы, стартап-площадка, корпоративный венчурный инвестиционный фонд.

### **Направления сотрудничества:**

- 1) Развитие цифровой платформы Multi-D Market.

Multi-D Market - цифровой каталог продукции промышленных предприятий, предназначенный для повышения качества и удобства работы проектировщиков,

закупщиков, заказчиков, поставщиков в сегменте сложной технологической продукции на всех этапах жизненного цикла продукции - проектирование, строительство/производство, эксплуатация.

## 2) Развитие цифровой платформы Multi-D City.

Multi-D City - комплексная система управления города/региона, позволяющая повысить эффективность проектирования, строительства, эксплуатации городской и инженерной инфраструктуры и эффективность работы любых городских служб (государственных и частных) без увеличения уровня текущих затрат.

### Цели сотрудничества АО ИК «АСЭ» и IT-кластера - (достижение значений к 2022 году):

- количество приложений, разработанных партнерами на платформах АСЭ, не менее 100;
- количество компаний разработчиков IT-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.).

#### Цели партнеров – разработчиков IT- решений:

- выгодная бизнес-модель сотрудничества с АО ИК «АСЭ»;
- возможность выхода на новые рынки с минимальными затратами.

#### Цели государственных структур:

- имидж Правительства Нижегородской области, как лидера цифровой экономики.

### Бизнес-модели работы АО ИК «АСЭ» с участниками IT-кластера

Цель	Способы достижения	Комментарий
Количество клиентов, заинтересованных в работе с цифровыми платформами АО ИК «АСЭ», не менее 500	Создание торговой партнерской сети через привлечение участников IT-кластера, по агентской модели для дистрибуции ПО и сервисов АО ИК «АСЭ»	Партнеры выполняют роль агентов по продажам решений АО ИК «АСЭ» и других партнеров за вознаграждение от 5 до 60%
Количество участников IT-кластера - компаний разработчиков IT-решений и сервисов на платформах АО	Создание партнерской сети разработчиков ПО и Сервисные компании через привлечение участников IT-	Совместные продажи по модели Revenue Share, примеры:

<p>ИК «АСЭ», не менее 50</p> <p>Количество запущенных в промышленную эксплуатацию цифровых сервисов - не менее 4 (четырёх)</p>	<p>кластера к разработке и продаже решений на цифровых платформах АО ИК «АСЭ» (MultiD Market.Store, Магазин приложений “Умный город»)</p> <p>Участники используют (апробируют) решения АО ИК «АСЭ» в своих проектах</p>	<p>30 / 70 – AppStore, Google</p> <p>50 / 50 – Эвотор, Microsoft</p> <p>70 / 30 – SAP, 1C</p>
<p>Инвестиции для компаний партнеров и участников IT-кластера</p>	<p>Инвестиции в приобретение продуктов и сервисных компаний для ускорения выхода на целевые рынки</p> <p>Покупка/продажа продуктов и сервисных компаний по модели работы корпоративного венчурного инвестиционного фонда с целью получения инвестиционного дохода</p>	<p>Сотрудничество с корпоративным венчурным фондом АО ИК «АСЭ»</p>

**Целевые показатели сотрудничества IT-кластера с АО ИК «АСЭ» в качестве генерального партнера, к 2022 г.:**

№	Перечень результатов и бизнес-эффектов	Показатели	2018	2019	2020	2021	2022
<p>Построение экосистемы партнеров, занимающихся разработкой приложений и дистрибуцией решений на цифровых платформах генерального партнера</p>							
1	Создание дистрибьюторской сети через привлечение участников IT-кластера	Количество партнеров, не менее	0	5	20	30	50
		Количество клиентов, не менее	0	5	50	200	500
2	Создание партнерской сети разработчиков ПО и Сервисных компаний	Количество партнеров, не менее	1	5	20	30	50

	через привлечение участников IT кластера к разработке и продаже решений на цифровых платформах генерального партнера	Количество клиентов, не менее	2	10	40	60	100
3	Обеспечение проектами, подходящими под требования для инвестиций, с целью приобретения продуктов и сервисных компаний для ускорения выхода на целевые рынки	Количество проектов, не менее	0	1	2	5	10
4	Создан узнаваемый бренд стартап-площадок партнеров	Узнаваемость бренда стартап-площадок в целевой аудитории проекта в РФ	0	2%	5%	10%	20%

**Предполагаемые инвестиции АО ИК «АСЭ» в развитие IT-кластера (2018 - 2022 годы).**

Всего	Услуги	Оборудование
110 млн. руб.	80 млн.руб. членские взносы	от 30 млн. руб создание, оснащение оборудованием и поддержание стартап-площадок на 50 рабочих мест

### 4.3.2 Сотрудничество с ВВБ ПАО Сбербанк

**Предпосылки сотрудничества.**

Создание цифровых платформ и сервисов, обеспечивающих ускоренное развитие Банка и Нижегородского региона через развитие бизнеса, осязаемое повышение уровня и качества жизни жителей по направлениям:

- умные городские технологии (градостроение, транспорт, ЖКХ, энергетика, ресурсы, IoT, виртуальные сервисы для жителей и др);

- финтех (блокчейн, банковские услуги, B2B площадки, виртуальные сервисы для жителей и др);
- образование (дистанционные площадки, непрерывное образование и тд);
- медицина (дистанционная медицина, носимая медицина и др).

### **Бизнес цели ВВБ ПАО Сбербанк:**

- трансформация операционных функций;
- удержание талантов;
- развитие digital компетенций и предпринимательства в контуре ВВБ ПАО Сбербанк;
- монетизация продаж через инкорпорирование технологий в действующие бизнес процессы ВВБ ПАО Сбербанк;
- рост доли безналичных транзакций в Розничном бизнесе ВВБ ПАО Сбербанк;
- ускорение Time-to-market, Time2decision;
- создание digital продуктов и тестирование новых инновационных идей и перспективных технологий;
- укрепление имиджа технологического лидера в регионах присутствия ВВБ ПАО Сбербанк;
- создание продукта и тестирование новых инновационных идей для банка с минимальным отвлечением ресурсов «СберТеха» только менторство);
- имиджевая составляющая работы с регионами.

### **Бизнес-модели работы ВВБ ПАО Сбербанк с участниками IT-кластера.**

#### **АКСЕЛЕРАТОР/ИНКУБАТОР (ПИЛОТИРОВАНИЕ)**

- требования к проектам;
- соответствие целевым направлениям банка;
- рынок, конкуренты, работающий прототип и первые продажи;
- компетенции команды, бизнес-модель, юридические риски;
- продукт обладает доступной для понимания и масштабируемой технологией;
- готовность команды запустить пилотный проект под целевой KPI, подписание соглашения о пилотном проекте.

#### **Условия работы:**

- cash pull на запуск пилота от 0 до 0,5 млн.руб., компенсация только прямых издержек, отчетность;
- срок тестирования - до 4 месяцев;
- инвестиции при выполнении KPI.

#### **ИНВЕСТИЦИИ**

##### **Требования к проектам:**

- успешно пройден акселератор;
- IT-проекты на поздней посевной стадии и стадии раннего роста, способные генерировать как минимум \$10 млн годовой выручки и через 5 лет достигнуть устойчивой безубыточности после инвестиций банка;
- команда, бизнес-модель, юридические риски;

- схождение экономики проекта;
- готовность команды получить инвестиции под целевой KPI, подписание term sheet.

## OUTSOURCE

Требования к проектам:

- успешно пройден акселератор, либо компетенции/продукт команды соответствуют требованиям Банка;
- КП соответствует требованиям ТЗ.

Условия работы: конкурсные и тендерные процедуры (223 ФЗ).

## Направления сотрудничества

№	Мероприятие	Сроки проведения	Ответственный
1.	<p>Отбор проектов для пилотирования и отбор проектов для инкубатора по направлениям:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- в финансовой сфере (банки, страхование, лизинг и прочее);</li> <li>- повышение эффективности продаж финансовых продуктов банка;</li> <li>- оптимизация затрат от операционной деятельности (на содержание коммерческой недвижимости инфраструктуры и т.д.);</li> <li>- повышение эффективности продаж финансовых продуктов банка, освоение новых рынков, получение новой комиссии в области следующих технологий: Ai, IoT, Marketplace, CyberSecurity, вне банковской сферы: Disrupt;</li> <li>□ - технологии для логистики, технологии для e-commerce, роботизация процессов, Market places, прорывные инновации</li> </ul>	Ежегодно	IT-кластер, ВВБ ПАО Сбербанк
1.2.	Проведение встреч с потенциальными участниками - IT компаниями, студентами	Ежеквартально	IT-кластер
1.3.	Предварительная экспертиза проектов, классификация найденных	Ежеквартально	IT-кластер

	проектов. Чек-лист. Адекватность команды и проекта. Здравый смысл и сегментация		
1.4.	Подготовка команд к мероприятию отбора, организация отбора для пилотирования и инкубирования	Ежеквартально	IT-кластер, ВВБ ПАО Сбербанк
<b>2</b>	<b>Пилотирование и инкубирование проектов</b>		
2.1	Трекинг проектов уровня Disrupt на начальной стадии: <ul style="list-style-type: none"> <li>- оценка соответствия текущих показателей проекта плановым показателям, корректировка траектории при отклонении от заданного курса;</li> <li>- оценка эффективности и своевременности взаимодействия ответственного подразделения ВВБ ПАО «Сбербанк» в соответствии с плановыми показателями</li> </ul>	Ежеквартально	IT-кластер
2.2	Содействие пилотируемым проектам в выборе бизнес-модели и принципов монетизации проекта для его дальнейшего масштабирования	Ежеквартально	IT-кластер
2.3	Независимый арбитраж. При возникновении спорных ситуаций проведение независимой оценки, привлечение экспертов кластера к технической экспертизе	По запросам	IT-кластер
<b>3</b>	<b>Подбор исполнителей - разработчиков для внутренних проектов по задачам ВВБ ПАО Сбербанк</b>	По запросам ВВБ ПАО Сбербанк	IT-кластер, ВВБ ПАО Сбербанк
<b>4</b>	<b>Проведение мероприятий на площадке IT-кластера</b>		
4.1	Обучающие митапы.	Ежегодно	IT-кластер, ВВБ ПАО

			Сбербанк
4.2	Стратегические сессии IT-кластера	Ежегодно	IT-кластер, ВВБ ПАО Сбербанк
4.3	Хакатон по искусственному интеллекту	Ежегодно	IT-кластер, ВВБ ПАО Сбербанк
4.4	IT-фестиваль для программистов	Ежегодно	IT-кластер, ВВБ ПАО Сбербанк
5.	<b>Проведение мероприятий на площадке ВВБ ПАО «Сбербанк» и привлечение экспертов IT-кластера</b>		
5.1	Корпоративный митап для сотрудников ВВБ ПАО Сбербанк со спикерами из числа экспертов IT-кластера.	Ежегодно	IT-кластер, ВВБ ПАО Сбербанк
5.2	Мастер-класс по CustDev	Ежегодно	IT-кластер, ВВБ ПАО Сбербанк

### 4.3.3 Сотрудничество с Акционерное общество "ИНТЕЛ А/О" (Входит в Корпорацию Intel)

#### Предпосылки сотрудничества.

Использование компетенций, платформ и инфраструктуры Интел, обеспечивающих ускоренное развитие IT бизнеса, технологий, осязаемое повышение уровня и качества жизни жителей по направлениям:

- умные городские технологии (градостроение, транспорт, ЖКХ, энергетика, ресурсы, IoT, виртуальные сервисы для жителей и др);
- финтех (блокчейн, банковские услуги, B2B площадки, виртуальные сервисы для жителей и др);
- образование (дистанционные площадки, непрерывное образование и тд);
- медицина (дистанционная медицина, носимая медицина и др);
- другие перспективные направления.

#### Бизнес-цели Интел.

Привлечение к сотрудничеству с Партнером компаний и команд - Участников Ассоциации, продукты и компетенции которых соответствуют требованиям Партнера и реализуют следующие технологии:

- машинное зрение, Машинное обучение;
- AI;

- AR/VR;
- создание digital продуктов и тестирование инновационных идей с применением технологий Интел.

#### **Бизнес-модели работы Интел с участниками IT-кластера.**

- участие в развитии технологических компетенций в Нижегородской области;
- проектно-инвестиционная деятельность с партнерами и участниками IT-кластера;
- поиск исследовательских команд - НИР по AI и ML;
- участие в мероприятиях IT-кластера;
- обучение и привлечение кадров.

#### **4.3.4 Сотрудничество с Ростелеком.**

##### **Предпосылки сотрудничества.**

Публичное акционерное общество междугородной и международной электрической связи Ростелеком и IT-кластер, принимая во внимание необходимость координации усилий для решения задач инновационного развития, основываясь на принципах равенства и взаимной выгоды, сформировали план партнерских взаимоотношений.

##### **Бизнес-цели Ростелеком:**

- совместная разработка и внедрение отечественных технологий для решения задач импортозамещения;
- осуществление инновационной деятельности в производственной сфере;
- организация взаимодействия по использованию и развитию современных технологий и научных достижений в производстве;
- создание условий для обмена идеями, знаниями и информацией в научно-правовой, производственной и иных сферах;
- проведение и участие в научных симпозиумах, конференциях, семинарах и иных мероприятиях;
- совершенствование производства;
- реализация товаров, стимулирование технического, экономического прогресса и повышение конкурентоспособности производимых сторонами товаров на мировом товарном рынке.

Перечень направлений и форм сотрудничества не является исчерпывающим, может расширяться и дополняться по соглашению сторон.

Стороны будут развивать сотрудничество путем осуществления совместных проектов, мероприятий, обмена идеями, информацией, опытом, проведения совместных семинаров, конференций, и иных согласованных форм сотрудничества в области инновационного развития, а также с целью сокращения сроков разработки новой продукции, решения задач импортозамещения и внедрения инновационных технологий.

### **Бизнес-модели работы Ростелеком с участниками IT-кластера:**

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

#### **Детали сотрудничества:**

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

### **Дорожная карта реализации Соглашения о стратегическом партнерстве между Ростелеком и IT-кластером.**

«Дорожная карта» обеспечивает повышение эффективности и прозрачности процедур в осуществлении инновационной деятельности в сфере информационных технологий участников IT-кластера (далее – заинтересованные организации) в интересах Ростелеком в рамках привлечения отечественных производителей к участию в инновационном развитии Сторон, основываясь на принципах равенства и взаимной выгоды.

Реализация «дорожной карты» будет способствовать увеличению объемов производства заинтересованными организациями высокотехнологичной продукции, а также продуктов и услуг для Ростелеком, росту научно-технического и промышленного потенциала, оснащению инновационным импортозамещающим оборудованием.

Реализация «дорожной карты» будет осуществляться в сроки, установленные основными мероприятиями.

В качестве опорной структуры Ростелеком по взаимодействию с заинтересованными организациями выделяется Нижегородский филиал Ростелеком.

В качестве опорной структуры от заинтересованных организаций по взаимодействию с Ростелеком выделяется IT-кластер.

Целью «дорожной карты» является координация усилий для решения задач инновационного развития и увеличения доли отечественных эффективных технологий, оборудования, систем и материалов, программных продуктов, а также целевое формирование и эффективное развитие естественной рыночной среды товаров и услуг, в интересах Ростелеком и IT-кластера.

№	Мероприятие	Срок реализации	Ответственный исполнитель
1.	Участие в деятельности коллегиальных органов IT-кластера в качестве приглашенных участников с целью обсуждения вопросов расширения взаимодействия участников IT-кластера с Ростелеком (по согласованию с участниками IT-кластера)	Ежеквартально	Ростелеком, IT-кластер
2.	Оперативный обмен коммерческой, технической и иной информацией с учетом ограничений, установленных нормативными актами	Ежеквартально	Ростелеком, IT-кластер
3.	IT-кластер организует для специалистов Ростелеком посещение инновационной инфраструктуры, а также объектов заинтересованных организаций для оценки возможностей взаимовыгодного сотрудничества.	Ежегодно	Ростелеком, IT-кластер
4.	Ростелеком предоставляет опытные участки для апробации научно-технических разработок и продукции заинтересованных организаций, которые в дальнейшем могут быть использованы на объектах Ростелеком	Ежегодно	Ростелеком, IT-кластер
5.	IT-кластер и Ростелеком оказывают в рамках своих компетенций содействие в реализации заинтересованными организациями перспективных проектов, результаты которых могут быть использованы на объектах Ростелеком по	Ежеквартально	Ростелеком, IT-кластер

	<p>следующим направлениям:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- энергоэффективное освещение (наружное, внутреннее, аварийное, специальное);</li> <li>- создание технологий «умный дом»;</li> <li>- разработка и внедрение в сфере автомобилестроения и нефтехимии;</li> <li>- содействие внедрению новых производственных технологий;</li> <li>- оказание комплекса инженерно-консультационных услуг;</li> <li>- содействие развитию процессов бизнес-инкубирования в Нижегородской области;</li> <li>- и др.</li> </ul>		
6.	<p>Организация с привлечением IT-кластера презентационных мероприятий (совещаний, презентаций, круглых столов и др.) в целях взаимного информирования Ростелеком и представителей IT-кластера о потенциальных возможностях взаимодействия, в том числе в сфере исследований и разработок в интересах сторон</p>	Ежеквартально	Ростелеком, IT-кластер
7.	<p>Привлечение представителей IT-кластера в качестве экспертов к экспертизе работ и проектов, в том числе в сфере исследований и разработок, реализуемых или планируемых к реализации Ростелеком, а также проведению аудита и оценке технологического уровня Ростелеком</p>	Ежегодно	Ростелеком, IT-кластер

#### 4.3.5 Сотрудничество с НГТУ им. Р.Е. Алексева

Создание образовательной площадки специализированной под задачи партнеров и участников IT-кластера, для подготовки специалистов с последующим трудоустройством;

Создание центра сертификации специалистов для IT-кластера;

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

#### **4.3.6 Сотрудничество с ООО «ХАРМАН» (HARMAN Connected Services ООО)**

Создание условий для пилотирования современных автомобильных инфо-коммуникационных решений;

Участие в развитии технологических компетенций в Нижегородской области;

Проектно-инвестиционная деятельность с партнерами и участниками IT-кластера.

#### **4.3.7 Сотрудничество с ПАО «Мегафон»**

Участие в региональных инфраструктурных проектах;

Развитие направления M2M Умный город;

Поддержка формирования партнерских отношений с перспективными проектами участников IT-кластера.

#### **4.3.8 Сотрудничество с НИУ ВШЭ**

Участие в не учебных проектах с участниками IT-кластера;

Создание прорывных проектов вместе с партнерами IT-кластера;

Выстраивание диалога с лидерами рынка;

Предоставление площадки для проведения мероприятий IT-кластера;

Предоставление экспертов для проектов IT-кластера;

Содействие участникам IT-кластера в поиске одаренных студентов;

Участие в образовательных проектах, в т.ч. сертификация специалистов IT-кластера.

Программа развития IT-кластера Нижегородской области

Текущая цель, достигаемая благодаря мероприятию	Наименование стратегического мероприятия	Ответственные	Сроки начала и окончания	Необходимое внешнее финансирование / бюджет (в год)
<b>Мероприятия по созданию кластера</b>				
Требования и условия для СО, тендерные процедуры	Разработка необходимых процедур и документов для проведения тендера (конкурса) для выбора СО, разработка требований и условий для СО	УС	06.08.2018 г.	Данное мероприятие не предполагает отдельного финансирования
Выбрана СО	Проведение тендера (конкурса) по выбору СО	УС	06.08.2018 г.	Данное мероприятие не предполагает отдельного финансирования
CMSI, определение степени удовлетворённости участников IT-кластера деятельностью СО	Разработка и ведение Индекса Удовлетворённости участников IT-кластера –Cluster Member Satisfaction Index (CMSI)	УС	Ежегодно	Данное мероприятие финансируется за счёт вознаграждения, выплачиваемого СО
Совокупная выручка участников IT-кластера (млрд. рублей)				
Совокупная выручка участников IT-кластера от экспорта (млрд. рублей)				

<p>Заказчики для проектов участников кластера; партнёры для участников IT-кластера в рамках их производственных цепочек</p>	<p>Постоянная работа СО по привлечению потенциальных заказчиков с гарантированным финансированием или без такового; сбор цепочек и выполнение прочей текущей работы по развитию IT-кластера</p>	<p>СО</p>	<p>Проводится постоянно</p>	<p>Данная группа мероприятий финансируется за счёт вознаграждения, выплачиваемого СО</p>
<p>Заказчики для проектов участников IT-кластера; партнёры для членов кластера в рамках их производственных цепочек; инвесторы</p>	<p>Участие в мероприятиях, проводимых институтами развития Российской Федерации и Нижегородской области (мероприятия за рубежом). Оказание содействия ЦКР участникам кластера путем компенсации части затрат на участие в мероприятиях, при наличии соответствующего целевого финансирования</p>	<p>СО при содействии органов исполнительной власти Нижегородской области, ЦКР</p>	<p>Ежегодно</p>	<p>Данная группа мероприятий не предполагает отдельного финансирования, т.к. участие в мероприятиях (оплата орг. взноса, проезда и проживания) оплачивается непосредственно участникам и IT-кластера</p>
<p>Зарубежные заказчики для проектов участников IT-кластера</p>	<p>Создание СО внутри кластера собственного центра сопровождения экспортных продаж участников кластера (для тех из них, кто испытывает дефицит англоязычных кадров),</p>	<p>СО</p>	<p>IV квартал 2018 года (далее ежегодно)</p>	<p>Данное мероприятие не предполагает отдельного финансирования, т.к.</p>

	который возьмёт на себя обработку входящих заявок из нерусскоязычных регионов, подготовку презентаций для иностранных клиентов и т.п.			создание и функционирование центра оплачивается заинтересованными участниками и IT-кластера дополнительно к взносам участников
Совокупный накопленный объём инвестиций, привлеченный для участников IT- кластера (млрд. рублей)				
Не менее 5 менторов федерального уровня в кластере на постоянной основе (оценка соответствия менторов требуемому уровню – УС совместно с Мининформ), привлечение инвестиций	Создание системы менторства (системы менторов) и приглашение к сотрудничеству российских и зарубежных менторов	СО, УС	С IV квартала 2018 года далее ежегодно	Данная группа мероприятий финансируется за счёт вознаграждения, выплачиваемого СО
Инвестиционный фонд; привлечение инвестиций в фонд	Создание собственного корпоративного инвестиционного фонда IT-кластера и привлечение в него инвестиций	СО, УС при содействии органов исполнительной власти Нижегородской области	С IV квартала 2018 далее ежегодно	Данная группа мероприятий финансируется за счёт вознаграждения, выплачиваемого СО

<p>10 профильных мероприятий в России в год;</p> <p>5 партнёрских соглашений с площадками; привлечение инвестиций в кластер</p>	<p>Налаживание партнёрских отношений с российскими инвестиционными площадками и фондами (10 мероприятий в год)</p>	<p>СО, УС</p>	<p>Ежегодно</p>	<p>Финансирование осуществляется из средств субсидий федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития и вознаграждения, выплачиваемого СО</p>
<p>6 профильных мероприятия в России в год;</p> <p>3 партнёрских соглашения с площадками; привлечение инвестиций в IT-кластер</p>	<p>Налаживание партнёрских отношений кластера с зарубежными инвестиционными площадками и фондами (6 мероприятий)</p>	<p>СО, УС</p>	<p>Ежегодно</p>	<p>Финансирование осуществляется из средств субсидий федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития (кластера) и вознаграждения, выплачиваемого СО</p>
<p>1 профильное мероприятие в год; привлечение инвестиций в IT-кластер</p>	<p>Участие IT-кластера в инвестиционных форумах, проводимых за рубежом (1 раз в год)</p>	<p>СО при содействии органов исполнительной</p>	<p>Ежегодно</p>	<p>Финансирование осуществляется: 1) из средств субсидий</p>

		власти Нижего родской области и ЦКР НО		федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития ; 2) из средств, выделяемых Правительством Нижегородской области на участие делегации региона в мероприятиях указанного профиля; 3) за счёт вознаграждения, выплачиваемого СО
4 профильных мероприятия в год; привлечение инвестиций в ИТ-кластер	Участие в мероприятиях, проводимых зарубежными и российскими компаниями, способствующих включению ИТ-кластера в уже существующие зарубежные ИТ-хабы  (4 раза в год)	СО	Ежегодно	Финансирование осуществляется: 1) из средств субсидии федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития; 2) из средств, выделяемых

				Правительством Нижегородской области на участие делегации региона в мероприятиях указанного профиля; 3) за счёт вознаграждения, выплачиваемого СО
Имеется инвестиционная площадка для привлечения инвестиций в проекты участников ИТ-кластера (собственная или партнёр)	Проработка вопроса о создании собственной инвестиционной площадки ИТ-кластера, нацеленной на привлечение большого числа мелких частных инвесторов с небольшим размером инвестиций со стороны каждого из них	СО	I квартал 2019 года	Данное мероприятие осуществляется за счёт вознаграждения, выплачиваемого СО, а также за счёт сторонних частных инвестиций
<p>Количество участников ИТ-кластера, (шт.)</p> <p>Количество участников ИТ-кластера – компаний-стартапов со средним объемом выручки не менее 13,5 млн рублей в год, (шт.)</p>				
PR. Не менее 10 публикаций о ИТ-кластере в федеральных и региональных СМИ	Проведение PR-кампании о создании ИТ-кластера	УС, Мининформ	Ежеквартально	Данное мероприятие не предполагает отдельного финансирования и реализуется в рамках текущего финансирования Пресс-службы Правительства

				а Нижегородск ой области
Не менее 2-х соглашений, далее, плюс 3 соглашения каждый год	Подготовка и подписание соглашений о партнёрстве IT-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, ЦКР НО	Ежегодно	Финансирование осуществляется из средств субсидий федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития, а также за счёт средств, выделенных Правительством Нижегородской области на организацию стенда Нижегородской области на форумах
Проведён круглый стол IT-кластера на форуме; привлечение новых участников IT-кластера и партнёров	Участие в форуме «Открытые инновации» (Сколково, Москва). Проведение в рамках форума круглого стола по актуальной тематике, связанной с направлениями специализации IT-кластера, на котором будет рассказано о целях создания и возможностях IT-кластера	СО, УС совместно с действующими и потенциальными членами и партнерами IT-кластера, органы исполнительной	Ежегодно	Финансирование осуществляется из средств субсидий федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного

		власти Нижегор одской области, ЦКР		развития
Проведена стратегическая сессия; привлечены партнёры в IT-кластер	Совместная стратегическая сессия с делегацией представителей бизнес-сообщества и вузов Бельгии для создания совместных продуктовых цепочек	СО (если выбрана к этому времени), УС совместно с действующими и потенциальными участниками и партнерами IT-кластера	Ежегодно	Данное мероприятие не предполагает отдельного финансирования
Участие в Партнёрском дне	Участие в Intel Partner's Day	СО, УС	Ежегодно	Данное мероприятие не предполагает отдельного финансирования
Участие в мероприятиях; в количестве согласно календарю ГК «Росатом»; привлечены новых участников IT-кластера и партнёры; привлечены	Участие в отраслевых мероприятиях ГК «Росатом», посвященных вопросам цифровизации	СО	Ежегодно	Данное мероприятие финансируется за счёт вознаграждения, выплачиваемого СО

инвестиций в IT-кластер				
6 профильных мероприятий в год с последующим выходом на ежемесячно; привлечение новых участников IT-кластера и партнёров; привлечение инвестиций в кластер	Регулярное проведение на постоянной основе публичных технических сессий в режиме онлайн по направлениям специализации IT-кластера	СО, УС совместно с действующими и потенциальными участниками и партнерами IT-кластера	Ежегодно	Финансирование осуществляется из средств субсидий федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития и вознаграждения, выплачиваемого СО
Участие в мероприятиях в количестве согласно календарю указанных фондов и организаций; привлечение новых участников IT-кластера и партнёров; привлечение инвестиций в IT-кластер	Работа с ведущими инвестиционными фондами и организациями, курирующими развитие стартапов в России (ФРИИ, РВК, Ростех и т.п.), проведение их мероприятий на площадке IT-кластера в Нижнем Новгороде	СО, технопарк «Анкудиновка»	Ежегодно	Данная группа мероприятий финансируется за счёт вознаграждения, выплачиваемого СО

<p>4 профильных мероприятий в год согласно календарю партнёров; привлечение новых участников IT-кластера и партнёров; привлечение инвестиций в IT-кластер</p>	<p>Участие в мероприятиях с участием потенциальных партнёров. Выступление на мероприятиях с информацией о IT-кластере и приглашением к сотрудничеству.</p>	<p>СО</p>	<p>Ежегодно</p>	<p>Финансирование осуществляется из средств субсидий федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития и вознаграждения, выплачиваемого СО</p>
<p>Портал IT-кластера; продвижение в интернет (SEO, контекстная реклама)</p>	<p>Создание портала кластера, поддержка, развитие и продвижение портала (русская/английская версия)</p>	<p>СО</p>	<p>Ежеквартально</p>	<p>Финансирование осуществляется из средств субсидий федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития и вознаграждения, выплачиваемого СО</p>

<p>Продвижение кластера (PR, реклама); привлечение новых участников IT-кластера и партнёров; привлечение инвестиций в IT-кластер</p>	<p>Маркетинговые коммуникации (PR, реклама)</p>	<p>СО</p>	<p>Ежегодно</p>	<p>Финансирование осуществляется из средств субсидий федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития и вознаграждения, выплачиваемого СО</p>
<p>Соглашение о партнёрстве со всеми указанными и организациями; привлечение новых участников IT-кластера и партнёров; привлечение инвестиций в IT-кластер</p>	<p>Налаживание партнёрских отношений с International community association of Nizhny Novgorod (ICANN) с целью сотрудничества в рамках программы МОСТ (по направлению IT), а также установление партнёрских отношений с Японским центром и другими аналогичными организациями, представленными в Нижегородской области и Российской Федерации</p>	<p>СО</p>	<p>Ежегодно</p>	<p>Данное мероприятие финансируется за счёт вознаграждения, выплачиваемого СО</p>

<p>PR IT-кластера; привлечение новых участников IT-кластера и партнёров; привлечение инвестиций в IT-кластер</p>	<p>Участие в Партнёрских днях компаний-вендоров</p>	<p>СО</p>	<p>Ежегодно</p>	<p>Данное мероприятие финансируется за счёт вознаграждения, выплачиваемого СО</p>
<p>PR IT-кластера; привлечение новых участников IT-кластера и партнёров; привлечение инвестиций в IT-кластер</p>	<p>Участие в Днях открытых дверей технопарка «Анкудиновка»</p>	<p>СО, технопарк «Анкудиновка»</p>	<p>Ежегодно</p>	<p>Данное мероприятие финансируется за счёт вознаграждения, выплачиваемого СО</p>
<p>4 профильных мероприятия в России в год; привлечение новых участников IT-кластера и партнёров; привлечение инвестиций в IT-кластер</p>	<p>Проведение совместных мероприятий с профильными объединениями зарубежных стран (ТПП, культурных центров и т.п.) с целью развития сотрудничества с кластером (мероприятия на территории России)</p>	<p>СО</p>	<p>Ежегодно</p>	<p>Финансирование осуществляется из средств субсидий федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития и за счёт вознаграждения, выплачиваемого</p>

				ого СО
4 профильны х мероприяти я за рубежом в год; привлечени е новых участников IT-кластера и партнёров; привлечени е инвестиций в IT- кластер	Установление партнёрских отношений с профильными объединениями зарубежных стран (ТПП, культурных центров и т.п.) с целью развития сотрудничества с IT- кластером (мероприятия за рубежом)	СО	Ежегодно	Финансирова ние осуществляет ся из средств субсидий федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирова ние центра кластерного развития в за счёт вознагражден ия, выплачиваем ого СО
4 профильны х мероприяти я в России в год; привлечени е новых участников IT-кластера и партнёров; привлечени е инвестиций в IT- кластер	Проведение на постоянной основе собственных техническо- образовательных мероприятий IT- кластера в Москве и регионах России: хакатоны, вебинары, лекции, проведение технических сессий с онлайн трансляцией с участием ведущих IT- компаний и ВУЗов (Intel, ВШЭ и т.д.)	СО	Ежегодно	Финансирова ние осуществляет ся из средств субсидий федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирова ние центра кластерного развития и за счёт вознагражден ия, выплачиваем ого СО

<p>1 мероприятие в год; привлечение новых участников ИТ-кластера и партнёров; привлечение инвестиций в ИТ-кластер</p>	<p>Проведение ко-брендинговых мероприятий с партнёрами ИТ-кластера на платной основе</p>	<p>СО</p>	<p>Ежегодно</p>	<p>Данное мероприятие не предполагает отдельного финансирования, финансирование осуществляется за счёт средств организаций-партнёров. Прибыль от проведения указанных мероприятий направляется на реализацию других мероприятий ИТ-кластера</p>
<p>2 мероприятия в год; привлечение новых участников ИТ-кластера и партнёров; привлечение инвестиций в ИТ-кластер</p>	<p>Собственные выставочно-презентационные мероприятия ИТ-кластера по привлечению партнёров и инвесторов</p>	<p>СО, технопарк «Анкудиновка»</p>	<p>Ежегодно</p>	<p>Данное мероприятие финансируется за счёт вознаграждения, выплачиваемого СО</p>

<p>4 мероприятия в год в России; привлечение новых участников IT-кластера и партнёров; привлечение инвестиций в IT-кластер</p>	<p>Проведение стартапов в Москве и регионах России</p>	<p>СО</p>	<p>Ежегодно</p>	<p>Финансирование осуществляется из средств субсидий федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития и за счёт вознаграждения, выплачиваемого СО</p>
<p>1 мероприятие в год; привлечение новых участников IT-кластера и партнёров; привлечение инвестиций в IT-кластер</p>	<p>Организация мировых онлайн чемпионатов по направлениям специализации IT-кластера</p>	<p>СО</p>	<p>Ежегодно</p>	<p>Финансирование осуществляется из средств субсидий федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития и за счёт вознаграждения, выплачиваемого СО</p>

4 мероприятия в год за рубежом; привлечение новых участников ИТ-кластера и партнёров; привлечение инвестиций в ИТ-кластер	Проведение собственных мероприятий ИТ-кластера за рубежом. Мероприятия 3-х типов: информационные, технические, продвижение продуктов участников ИТ-кластера  (эксплуатация положительного имиджа российского программиста)	СО	Ежегодно	Финансирование осуществляется из средств субсидий федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития и за счёт вознаграждения, выплачиваемого СО
Количество сертифицированных специалистов, работающих в компаниях-участниках ИТ-кластера и территориально находящихся на территории Нижегородской области, (чел.)				
Система сертификации и специалистов	Выбор подхода к сертификации, который будет действовать в ИТ-кластере.  Утверждение системы сертификации	СО, УС, ЭС	I квартал 2019г. (в случае создания собственной системы, срок её создания – III квартал 2019 г.)	Данное мероприятие осуществляется за счёт вознаграждения, выплачиваемого СО
Разработанные образовательные программы	Создание образовательных программ на основании утвержденной системы сертификации самостоятельно или совместно с учреждениями образования	СО	IV квартал 2018г.  (в случае создания собственной системы – I	Данное мероприятие осуществляется за счёт вознаграждения, выплачиваемого СО

			квартал 2019г.)	
Обученные специалисты, количество: поквартально е разделение прорывной цели соответствующего года	Проведение онлайн образовательных программ на основании утвержденной системы сертификации самостоятельно или совместно с учреждениями образования на постоянной основе с последующей сертификацией специалистов	СО	СIV квартала 2018г.  (в случае создания собственной системы – со II квартала 2019г.),  проводится постоянно	Данное мероприятие осуществляется за счёт вознаграждения, выплачиваемого СО. Прибыль от проведения указанных программ и сертификации направляется на реализацию других мероприятий ИТ-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	СО	Ежегодно	Данное мероприятие осуществляется за счёт вознаграждения, выплачиваемого СО

<p>Решения УС по конкретизации и текущих целей по технологии SMART и корректировке стратегических мероприятий с целью повышения их эффективности</p>	<p>Ежеквартальные отчёты СО перед УС о ходе реализации плана стратегических мероприятий и достижении текущих и прорывных целей. Предложения о повышении эффективности стратегических мероприятий</p>	<p>СО</p>	<p>Ежеквартально</p>	<p>Данное мероприятие осуществляется за счёт вознаграждения, выплачиваемого СО</p>
<p>Ежегодное бюджетирование и корректировка стратегии, актуализация плана стратегических мероприятий.</p>	<p>Определение бюджета кластера в соответствии с субсидиями федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование центра кластерного развития. Корректировка плана стратегических мероприятий на будущий год. Плановая актуализация, корректировка и уточнение стратегии ИТ-кластера на каждый будущий год в рамках горизонта планирования</p>	<p>УС, СО, Общее собрание членов кластера</p>	<p>Ежегодно</p>	<p>Данное мероприятие осуществляется за счёт вознаграждения, выплачиваемого СО</p>