

**Ахметов Л. А.**

*доктор экономических наук, профессор,  
Российская академия предпринимательства  
e-mail: lerik.ahmetov@yandex.ru*

**Сквира Д. В.**

*соискатель, Российская академия предпринимательства  
e-mail: vskvirya@bk.ru*

## **Совершенствование управления и повышение конкурентоспособности промышленных кластерных объединений России**

*В статье рассматриваются вопросы и проблемы функционирования кластера с помощью создания кооперационных и взаимовыгодных связей между подрядчиками, поставщиками технологий и ресурсов, смежными предприятиями и предприятиями-производителями сырьевой продукции для организаций, входящих в кластер.*

**Ключевые слова:** *кластер, центры, развитие, совет, конкурентоспособность, кооперация, правление, система, управление, промышленные предприятия, экономика, условия, деятельность, работа, бизнес, совершенствование, население, проблема, вопросы, субъекты, регион, технология.*

**Akhmetov L. A.**

*Doctor of Science (Economics), professor,  
Russian Academy of entrepreneurship*

**Skvirya D. V.**

*applicant, Russian Academy of entrepreneurship*

## **Modern trends in the management and increasing the competitiveness of industrial cluster associations in Russia**

*The article discusses the issues and problems in the functioning of the cluster through the establishment of cooperative and mutually beneficial relations between contractors, suppliers of technologies and resources, related enterprises and the enterprises-manufacturers of raw materials for the organizations included in the cluster.*

*Keywords: the cluster centers, development, Council, competitiveness, cooperation, Board, system, management, industrial enterprise, Economics, conditions, activity, work, business, improvement, population, problem, questions, subjects, region, technology.*

В современных экономических условиях все большее значение и актуальность приобретает кластерная политика и, как ее конечная цель, повсеместное создание кластеров как островков стабильности в мировом экономическом пространстве. Формирование промышленных кластеров имеет особое значение для обеспечения конкурентоспособности, как целых отраслей, страны и ее регионов, так и отдельных предприятий малого и среднего бизнеса, их выхода на международные рынки, роста инновационной активности, уровня занятости, доходов и благосостояния населения. Современные кластеры можно сравнить с мостом, соединяющим государство, предпринимательство и научное сообщество.

Исследование методов формирования конкурентоспособных регионов и изменение приоритетов в экономических исследованиях на региональном уровне обусловлены тем, что на современном этапе в социально-экономической стратегии развития многих стран, в границах которых создаются и функционируют предприятия, повышается уровень значимости отдельных территориальных образований (регионов, муниципальных образований, областей) [5, С. 38–43]. Одной из главных концепций функционирования кластера можно назвать создание кооперационных и взаимовыгодных связей между подрядчиками, поставщиками технологий и ресурсов, смежными обрабатывающими предприятиями и предприятиями-производителями сырьевой продукции для организаций входящих в кластер. Важное место в этом взаимовыгодном сотрудничестве отводится финансово-кредитным, научно-исследовательским и профессионально-образовательным учреждениям. Предприятия, входящие в кластер, получают возможность резко усилить эффект от своей деятельности за счет максимально возможного внедрения такой кооперации. В результате создается такая ситуация, когда предприятия, входящие в кластер, конкурируют между собой и, в тоже время, работают над поиском новых решений разнообразных проблем. Среди них: осуществление поиска доступа к новым рынкам сбыта, поставка, транспортировка, складирование и хранение сырья.

Можно предложить такое определение понятия кластера: использование совместной деятельности, способствующей эффективному применению ресурсов, развитию инновационности и достижению синергитического эффекта в области предпринимательства на основе добровольного объединения и расположенных в географической бли-

зости, без создания отдельного юридического лица и на базе независимых друг от друга хозяйственных субъектов. Разработанная Минэкономразвития РФ стратегия инновационного развития России, которая была создана в дополнение к Концепциям инновационного развития кластеров еще в 2010 году, охватывает период до 2020 года. Достаточно большая часть этой концепции посвящена предстоящей кластеризации регионов России. В данном документе рассмотрен факт регистрации и поддержки, создания и развития на конкурсной основе инновационных кластеров.

Необходимо особо отметить что обеспечение использования и активизации действующего научно-технического потенциала позволит провести в жизнь благоприятные предпосылки развития территориальных инновационных кластерных объединений. Все это становится возможным на базе технико-внедренческих ОЭЗ, наукоградов, ЗАТО, территорий базирования технопарков [7, с. 89].

Среди важнейших российских кластеров можно назвать: Камский инновационный территориально-производственный кластер Республики Татарстан, титановый кластер Свердловской области, инновационный территориальный кластер авиастроения и судостроения Хабаровского края. Одними из последних законодательных актов, принятых в Российской Федерации, направленных на развитие инновационных территориальных кластеров можно назвать Распоряжения правительства России: от 18.08.2015 № 1594-р, от 04.09.2015 № 1737-р; приказ Минэкономразвития от 31.07.2015 № 779, Постановление Правительства России от 31.07.2015 № 779, регламентирующее работу промышленных кластеров.

Важным инструментом для поддержки и развития кластеров можно считать формирование центров кластерного развития (далее ЦКР) для субъектов малого и среднего предпринимательства.

ЦКР были созданы в 28 субъектах Российской Федерации, таких как Новосибирская, Кировская, Ростовская, Кемеровская, Новгородская области, Ставропольский край и ряде других субъектов России.

ЦКР, создаваемые по инициативе региональных органов исполнительной власти, оказывают содействие по следующим направлениям:

- обеспечение организационного развития кластеров;
- организация совместных проектов в области информационно-коммуникационных технологий, логистики и т.д.;
- проведение бенчмаркинга;

- мониторинг производственного, инновационного и научного потенциалов кластерных объединений;
- помощь в использовании высокотехнологического оборудования;
- организация конференций в сфере интересов участников кластера;
- организация подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров для организаций и предприятий, входящих в кластер;
- организация коллективных проектов выхода на новые рынки и др.

Минэкономразвития России разработало методические рекомендации по реализации кластерной политики в субъектах Российской Федерации — письмо от 26.12.2008 г. № 20615-АК/Д19 «О методических рекомендациях по реализации кластерной политики в субъектах Российской Федерации». Отбор заявок на предоставление субсидий для развития ЦКР производится на конкурсной основе. В связи с этим не возникает риск принятия неоптимального с точки зрения региональной экономики решения. В тоже время на уровне кластерных инициатив такой механизм работает не слишком эффективно. Система управления российскими кластерами имеет сложный многоуровневый характер и находится еще в стадии формирования. Для данной системы характерно большое количество управляющих субъектов. Сферы компетенций этих субъектов в настоящее время еще четко не определены. Среди них: государственные и частные компании, ЦКР, управляющие компании, государственные институты развития, региональные, муниципальные и федеральные власти, резиденты кластера.

Структура управления предусматривает три уровня. К первому уровню относятся заинтересованные министерства, агентства, комиссии и институты развития федерального уровня, осуществляющие косвенное управление кластерами на всей территории Российской Федерации. Второй уровень: исполнительные органы власти субъектов федерации, крупные компании с государственным участием, ЦКР регионов. Третий уровень непосредственного управления кластером: управляющая компания, организация-координатор, совет кластера и др.

Для прямого управления кластером создается Совет кластера. Совет кластера — коллегиальный орган федерального уровня, предназначенный для управления кластером в стратегической перспективе. Он функционирует при участии представителя федеральной исполнительной власти, который является председателем данного совета.

Созданный Советом кластера Секретариат кластера осуществляет оперативное управление до момента создания управляющей ком-

пании. Из состава представителей региональной и федеральной власти, представителей государственных заказчиков, основных участников кластера формируется совещательный орган – Экспертный совет.

В управлении кластером может быть дополнительное звено – правление кластера, имеющее такие полномочия, как и общее собрание кластерного объединения и действующее на постоянной основе. Схема управления кластерами может быть представлена следующим образом рис. 1.

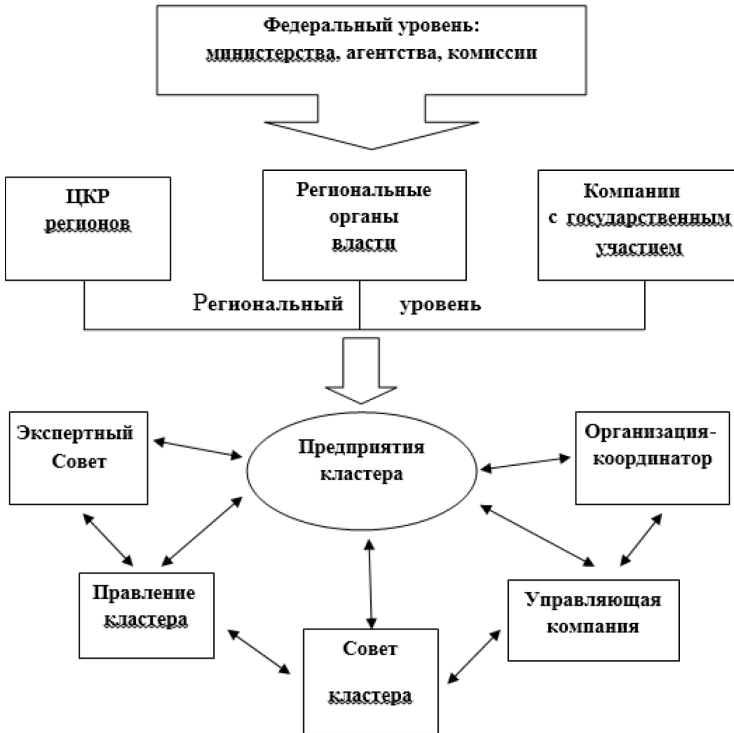


Рис. 1. Схема управления кластерами

Несмотря на достигнутые успехи, остается еще целый ряд проблем, свидетельствующих о том, что Россия находится еще на начальном этапе создания кластерных инициатив, к которым могут быть отнесены:

- недостаточная развитость в стране регионах малого бизнеса;
- низкий уровень доверия между основными субъектами экономической деятельности;

- затруднен доступ к ресурсам, являющийся одним из основных требований и условий , обеспечивающих успешную деятельность и развитие кластеров;
- отсутствие культуры информационной открытости как следствие недоверия потенциальных участников кластера;
- недостаточно высокая культура производства и опыт управления на основе аутсорсинга;
- низкий уровень бизнес-климата и развития ассоциативных структур;
- недостаточно длительный горизонт планирования, что не позволяет предвидеть и реализовать реальные выгоды от развития кластера и т.д.

Создание новых кластеров в России связано с созданием инновационной инфраструктуры. В настоящее время имеются сложности в освоении новых знаний в области промышленности. Связано это с тем, что научный сектор, ограниченный в производственных и финансовых ресурсах, недостаточно хорошо ориентирован в потребностях экономики и мало приспособлен для самостоятельного освоения и вывода новшеств на рынок. Другая причина торможения внедрения инноваций в сферу промышленного производства связана с тем, что промышленность, обладая свободными производственными мощностями, не рискует вкладывать средства в те инновации, которые не доказали свою состоятельность на рынке. По этой причине наблюдается разрыв между потенциальными звеньями инновационного кластера. Слабые взаимосвязи промышленных предприятий с научно-исследовательскими и опытно-конструкторским организациями, университетами и институтами, недостаточный опыт коммерциализации высоких технологий сдерживают развитие инновационных кластеров. Решение данных проблем может быть заложено в формировании кластеров, в центре которых будут находиться ведущие вузы регионов.

Существуют три принципа формирования кластеров в зависимости от размера, структуры и вида деятельности [2, с. 78]:

- взаимодействие, связанное с большим разнообразием формальных и неформальных отношений;
- концентрация потенциальных участников кластера на близлежащих территориях для регулярных контактов;
- общность интересов потенциальных участников кластера: взаимосвязанные области деятельности, общий рынок или сфера активности.

Основной целью экономической политики Российской Федерации является повышение конкурентоспособности и расширение доли отечественных компаний на внутреннем и мировом рынках. В данном вопросе все большая роль отводится регионам. В связи с этим возникает проблема перестройки управления региональными экономиками в рамках мер, направленных на противодействие существующим экономическим санкциям в отношении России. Основные причины снижения конкурентоспособности российских промышленных предприятий: технологическое отставание и недостаток высококвалифицированных кадров [1, с. 124].

Создание кластеров с внедрением всех имеющихся на данный момент инновационных аспектов и с учетом опыта зарубежных коллег могло бы значительно повысить конкурентоспособность российских предприятий. В Красноярском крае приоритетным направлением развития кластерного движения принято создание сети промышленных кластеров.

Людские ресурсы и идеи позволяют создавать новые комбинации. Трудности, стоящие перед региональными экономиками возникают, как правило, из-за замкнутости на внутренних проблемах инертности, негибкости, негибкости и в результате сговоров между соперниками. Эти трудности могут быть решены за счет создания кластеров.

Один из факторов, который положительно влияет на всестороннее развитие кластеров, — это расширение специализированных производств, Эти производства должны быть, как правило, обслуживающего и поддерживающего характера. В рамках кластеров они создают мощную базу и исключительно благоприятные условия для продвижения новых идей и технологий.

Компаниям-лидерам, выступающим на мировом рынке, необходимо огромное количество, как оборудования, так и материалов, которые могут быть использованы при применении их технологических процессов. Все это позволяет создавать достаточно емкий рынок для небольших фирм имеющих инновационную направленность. Со временем такие компании становятся «мастерскими» по выработке конкурентных преимуществ. Кластерные сообщества предоставляет работу для множества небольших фирм, занимающихся поставками простых комплектующих.

Можно сделать вывод, что структура кластера во многом отражает структуру огромного множества фирм, располагающихся в данной стране. В таком случае существует одно важное уточнение: в кластере

собраны, как правило, самые передовые предприятия страны. Эти предприятия и создают основу для международной конкурентоспособности нации.

Основу процесса создания кластеров составляет обмен информацией. Эта информация может быть разного рода. Например, это обмен информацией между покупателями и поставщиками по поводу применяемых технологий, техники или потребностей в ресурсах.

Конкуренция между предприятиями, входящими в кластер, может сильно тормозить развитие всего кластера, т.к. любое из этих предприятий будет стремиться использовать полученную информацию самостоятельно. Взаимный обмен информацией между предприятиями кластера ставит их в выгодное положение по сравнению с другими предприятиями, но вместе с тем каждое из предприятий кластера заботится в первую очередь о себе. Механизмами взаимообмена в таком случае будут те факторы, которые способствуют беспрепятственному продвижению информации, как горизонтально, так и вертикально между предприятиями кластера. Среди факторов, которые могут способствовать продвижению информации, можно назвать: межличностные отношения, возникшие на основе совместной учебы, службы в армии, совместной деятельности в научных сообществах и профессиональных ассоциациях. Также достаточно сильное влияние могут оказывать отраслевые ассоциации и просто желание работать плодотворно на долговременной основе. Кроме того, большое значение придается семейным и околосемейным связям, как внутри кластера, так и среди фирм составляющих его окружение и взаимодействующих с ним; общая собственность или долевое участие в акционерной собственности или внутри промышленной группы, участие в патриотических организациях [6, с. 256].

Наличие кластера в национальной экономике позволяет отраслям удерживать свое преимущество, а не отдавать его странам, которые стремятся к захвату мировых рынков и более склонны к модернизации и обновлению своих экономик. Существование инновационного кластера, в который входят несколько отраслей существенно ускоряет процесс взаимовыгодного сотрудничества групп внутренних конкурентов. Все организации, входящие в кластер и относящиеся к различным отраслям, осуществляют инвестиции в специализированные, но достаточно близкие по направленности технологии. Помимо этого инвестиции делают в инфраструктуру, информацию и человеческий капитал. В результате, это ведет к возникновению целого ряда новых фирм. Государ-



ство пристально наблюдает за развитием кластеров, т.к. все это связано с большими капиталовложениями. Про кластер можно сказать, что он является чем-то большим, чем просто сумма его отдельных частей. Изолированные отрасли вынуждены вкладывать экономические ресурсы в развитие кластера, т.к. для них не существует, как правило, более эффективного их приложения и использования [4, с. 2].

Тем самым можно подчеркнуть, что конкурентоспособность страны во многом может зависеть от уровня и потенциала, расположенных на ее территории кластеров.

В структуру кластера, как правило, входит одно или несколько крупных предприятий, считающихся лидерами. Они составляют ядро кластера и определяют его долговременную стратегию.

Главным отличием кластера от картеля или финансово-промышленной группы являются конкурентные и кооперационные отношения, которые существуют внутри кластера.

На основе исследования различных подходов к формированию и функционированию кластера ниже предложена схема повышения конкурентоспособности и социальной стабильности предприятий кластера за счет совершенствования системы его взаимодействия с другими предприятиями, органами федерального, регионального и муниципального управления (рис. 2).

Основным элементом структуры кластера считается ядро, в которое входят наиболее устойчиво функционирующие предприятия, производящие основную продукцию. К другим элементами кластера могут быть отнесены поставщики, потребители, научно-исследовательские организации и высшие учебные заведения. Важная роль в работе кластерной системы отводится маркетинговым организациям.

Цель этих организаций заключается в координации коммерческой и маркетинговой деятельности предприятий, входящих в кластер. Функционирование кластера невозможно без участия органов власти. Основной задачей их взаимодействия является помощь в формировании инфраструктуры и создание условий, при которых сотрудничество участников кластера становится успешным.

Чтобы взаимоотношения между участниками строились эффективно, создается совет кластера. В такой совет должны входить представители органов власти, бизнеса и науки. Целью работы такого совета является координация деятельности и разработка приоритетных направлений развития деятельности кластера.



**Рис. 2. Повышение конкурентоспособности и социальной стабильности предприятий кластера**

Одним из факторов стабильного функционирования кластера является формирование критической массы кластера, состоящей из представителей малого и среднего бизнеса. Наличие такой массы представителей бизнеса способствует формированию и закреплению экономических связей между предприятиями, входящими в кластер. Это позволяет противостоять негативным внешним воздействиям.

Таким образом, создание кластера, как одной из передовых и эффективных форм организации бизнеса, позволяет достичь ряда преимуществ:

- для предприятий кластера открывается привилегированный и малозатратный доступ к специализированным факторам производства (новое оборудование и инновационные технологии, стабильная и развитая инфраструктура, подготовка квалифицированных кадров, проведение НИОКР, и т.д.). Это возможно при условии нахождения в регионе конкурентоспособных на внутреннем или внешнем рынке поставщиков и родственных отраслей;
- движение потоков информации облегчается за счет лучшей организации, меньших издержек и возможности непосредственно наблюдать за деятельностью других компаний. Это позволяет накапливать знания гораздо быстрее;
- кластеры предоставляют возможность быстрее удовлетворять покупательский спрос, проводить маркетинговые исследования и осуществлять закупки, тем самым повышая качество и эффективность работы [3, с.19–23].

Резюмируя, можно сделать вывод, что создание и развитие кластеров предоставляет новые возможности для бизнеса, повышает устойчивость и развитие малых предприятий, активизирует инновационную деятельность и ведет к повышению конкурентоспособности и социальной стабильности, как регионов, отраслей и секторов промышленности, так и страны в целом.

#### **Используемые источники**

1. Авдашева С.Б., Голованова С.В. Тенденции изменения структуры российской промышленности в период экономического подъема. – М.: ЗАО «Юридический дом «Юстицинформ», 2009. – 312 с.
2. Валдайцев С.В. Финансирование и кредитование инновационной деятельности / Валдайцев С.В., Мотилев О.В. – СПб.: Изд-во С.-Петербург. ун-та экономики и финансов, 2005. – 136 с.

3. Захаров В.Я. Промышленные кластеры и экономический рост // Проблемы теории и практики управления. — 2006. — № 12. — С. 19–23.
4. Мигранян А.А. Теоретические аспекты формирования конкурентоспособных кластеров в странах с переходной экономикой // Subcontract.ru: портал информационной поддержки малого и среднего производственного бизнеса. 2003–2009. URL: [http://www.subcontract.ru/Docum/DocumShow\\_DocumID\\_171.html](http://www.subcontract.ru/Docum/DocumShow_DocumID_171.html).
5. Монастырный Е.А. Инновационный кластер // Инновации. — 2006. — № 2. — С. 38–43.
6. Портер М. Международная конкуренция: Пер. с англ. / Под ред. и с предисловием В.Д. Щетинина. — М.: Междунар. отношения, 1993. — 896 с.
7. Распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 № 1662-р (ред. от 08.08.2009) «О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года» (вместе с «Концепцией долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года») // СЗ РФ. — 2008. — № 47. — С. 89.
8. Балабанова А.В., Балабанова О.Д. Антикризисное управление: четыре года спустя // Ученые записки Российской академии предпринимательства. — 2012. — № 30. — С. 7–22.
9. Балабанов В.С. Дмитриева Е.В. Основные показатели развития инвестиционного сектора в промышленности // Ученые записки Российской академии предпринимательства. — 2013. — № 34. — С. 130–137.
10. Балабанов В.С. Дмитриева Е.В. Особенности управления инвестициями в промышленном секторе в посткризисный период // Ученые записки Российской академии предпринимательства. — 2014. — № 40. — С. 16–27.