

Е.Н. Скворцов, Н.Д. Гуськова

**АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ
ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОМЫШЛЕННЫМИ КЛАСТЕРАМИ
В РОССИИ**

E.N. Skvortsov, N.D. Guskova

**THE ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL STRUCTURES
OF SYSTEMS FOR MANAGING INNOVATIVE INDUSTRIAL CLUSTERS
IN RUSSIA**

В современной экономике кластеры являются наиболее перспективной формой интеграции всех видов ресурсов: интеллектуальных, материальных, финансовых, что обеспечивает конкурентные преимущества его участникам, которые взаимодополняют друг друга знаниями, умениями, навыками, профессиональными компетенциями. Кластеризация является одной из важнейших предпосылок активизации инновационной деятельности в регионе, повышения его конкурентоспособности. Гибкая система управления и наличие множества косвенных связей позволяют значительно усилить инновационные процессы в регионе. Создание инновационных кластеров в России происходит не так стремительно, как в развитых странах – США, Японии, Швеции, Германии, Австрии, Франции, других странах Евросоюза. Многие аспекты, связанные с их формированием в российских регионах, требуют обобщения, детального анализа и выявления проблем, решение которых будет способствовать повышению эффективности деятельности инновационных кластеров. Проведен анализ существующих систем управления инновационными территориальными кластерами. Установлено, что в России два основных типа структур управления инновационными кластерами. Один из них базируется на создании совета кластера, второй – на создании центра кластерного развития в регионе. Выявлены слабые и сильные стороны данных типов управления, а также смешанных типов структур управления. Выявлены проблемы, связанные с использованием тех или иных систем управления инновационными территориальными кластерами в России, решение которых позволит повысить эффективность деятельности данных кластеров и соответственно конкурентоспособность российских регионов.

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КЛАСТЕРОМ; ИННОВАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ; ИННОВАЦИОННЫЕ КЛАСТЕРЫ; УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ КЛАСТЕРА; ЦЕНТР КЛАСТЕРНОГО РАЗВИТИЯ; СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ; МЕНЕДЖМЕНТ.

In a modern economy clusters are the most promising form of integrating all types of resources: intellectual, material, financial, which provides competitive advantages to all participants of a cluster who complement each other by knowledge, skills, and professional competences. Clustering is one of the most important preconditions for innovative activity in a region, increasing its competitiveness. Flexible control and the presence of many indirect connections can significantly enhance the innovation processes in the region. Creating innovation clusters in Russia is not so fast as in the developed countries such as USA, Japan, or Sweden, Germany, Austria, France and other EU countries.. Therefore, many aspects of their formation in the Russian regions require generalizations, detailed analysis and identifying the issues that will enhance the effectiveness of innovation clusters. This article attempts to analyze the existing systems of managing innovative regional clusters. It was determined that there are two main types of management structures of innovation clusters in Russia. One of them is based on creating the Board of a cluster, the second on establishing a center of cluster development in the region. The strengths and weaknesses of these types of controls, as well as of the mixed types of governing structures were also revealed. All this has allowed to identify the problems associated with using various systems of management of innovative territorial clusters in Russia, solving which will improve the efficiency of these clusters and thus the competitiveness of the Russian regions.

CLUSTER MANAGEMENT SYSTEM; INNOVATION ACTIVITY; INNOVATION CLUSTERS; CLUSTER MANAGEMENT COMPANY; CENTER OF CLUSTER DEVELOPMENT; MANAGEMENT STRUCTURE; MANAGEMENT.

Введение. Широкое распространение в научной литературе термина «кластер» как совокупности хозяйственных единиц произошло благодаря активному распространению кластерной политики — одного из направлений экономического развития страны или региона в частности. Кластерная политика стала «мейнстримом» для западных стран, которые разочаровались в 1970–1980-х гг. в других формах экономической политики. Практически все кластерные инициативы, реализованные за последние десятилетия, показывают, что конкурентоспособность развитых стран (США, Западная Европа, Япония) заключается в ограниченном числе кластеров — «локомотивов экономики». На западе уже существует наработанная практика управления инновационными кластерами. При этом практика управления данными кластерами в России в настоящее время не имеет четких очертаний. Как таковая она начала зарождаться только с 2010 г. в качестве необходимого инструмента при реализации кластерной политики Правительства РФ. Система управления кластерами носит сложный многоуровневый характер. Она включает большое число управляющих субъектов. К их числу относятся: государственные (федеральные) институты, региональные органы власти, центры кластерного развития, государственные и частные компании, резиденты кластера. Взаимодействие между участниками кластеров осуществляют управляющие компании.

Следует отметить, что процесс кластеризации экономики в России происходит при активном участии государства. В большинстве случаев инновационный кластер в России создается по инициативе региональных властей. Следствием этого является то, что профессиональные компетенции менеджмента кластера лежат в плоскости государственного и муниципального управления (как правило, менеджеры инновационных кластеров являются государственными служащими исполнительной ветви власти). При этом, как показывает практика, только у половины участников кластера есть возможность влиять на формирование и деятельность кластерных менеджеров.

Генезис кластерной теории и существующих подходов к управлению кластерами. В последние десятилетия в развитых и развивающихся странах широкое распространение получила кластерная теория как эффективное направление развития экономики страны и региона в частности. Кластерная теория стала неотъемлемой частью экономической политики государства. Однако несмотря на то, что данная теория является достаточно новой, предпосылки ее возникновения просматриваются еще в XIX в. Для понимания генезиса кластерной теории необходимо классифицировать теории размещения производительных сил (см. табл. 1). Данные теории можно классифицировать по охвату исследуемого объекта: микроэкономический; макроэкономический; сочетание микро- и макроэкономических объектов.

Логическим шагом развития теорий размещения производительных сил стал синтез макро- и микроэкономических подходов и, как следствие, возникновение кластерной теории как системного интегратора. Развитие кластерной теории, в первую очередь, связано с именами таких ученых, как М. Портер, М. Энрайт, С. Розенфельд и др. Многие исследователи достаточно скептически относятся к самому существованию кластерной теории. Так, по мнению Р. Мартина и П. Санли «литература по кластерам — отрывочная компиляция идей, которая не дает достаточных доказательств того, что экономическое развитие — следствие применения кластерных форм» [23, с. 2]. Концепцию кластера считают до конца не сформулированной экономисты Дезроше и Соте: «концепция кластеров определена настолько нечетко, что сегодня она стала широким клише, используемым в различных ситуациях, самыми разными учеными, консультантами, политиками» [24, с. 234]. Анализируя генезис кластерной теории, необходимо отметить, что в научно-методологическом плане главная заслуга основоположников данной концепции П. Портера и М. Энрайта состоит в том, что они удачно совместили ряд географических теорий и концепций размещения («штандортные» теории, теории «полюсов роста», концепции ТПК и ЭПЦ) с современными научными теориями.

Таблица 1

Классификация теорий размещения производственных сил

Авторы теории	Название теории	Период	Степень охвата исследуемого объекта
И.Г. фон Тюнен, В. Лаундхарт, А. Вебер	Теория «штандорт» («Классическая теория размещения»)	1820–1910 гг.	Микроэкономический подход
А. Маршалл	Концепции промышленных районов	1885–1895 гг.	Микроэкономический подход
Н.Н. Колосовский, Н.Н. Баранский	Теория районирования	1920–1930 гг.	Макроэкономический подход
В. Кристаллер, А. Леш	Теория центральных мест	1920–1930 гг.	Макроэкономический подход
У. Айзард	Теория общего равновесия	1950–1960 гг.	Макроэкономический подход
Ф. Перру	Теория «полюсов роста»	1950–1960 гг.	Макроэкономический подход
М. Портер, М. Энрайт, С. Розенфельд	Кластерная теория	1990 – н.в.	Синтез макро- и микроэкономического подходов

В научной литературе довольно слабо представлены и описаны конкретные структуры систем управления кластерами. Исследования в данной области сводятся к описанию общих принципов управления и мер государственного регулирования. В работах зарубежных исследователей данная тенденция выражена сильнее. В них проводится анализ косвенных связей (без прямого подчинения) между участниками кластера, специфика управления которыми, по сравнению с вертикально-интегрированными холдингами, заключается в более гибкой системе управления [24, 25].

В отечественной научной литературе исследования в области структур систем управления кластерами появились только в последние годы [4, 7, 18, 20, 22]. Однако склонность к формализации позволила российским исследователям конкретизировать объект исследования. Так, ряд отечественных ученых считают, что обязательным элементом структуры системы управления кластером является фасилитатор – связующее звено между всеми членами кластера. С его помощью осуществляется как прямое, так и косвенное управление кластером, что во многом упрощает систему взаимодействия его участников, открывает для них более обширное информационное пространство [26]. При этом практически все исследователи выделяют три основных уровня структуры системы управления кластером.

- первый уровень управления осуществляет косвенное управление кластером (федеральные органы власти, федеральные отраслевые министерства и крупные госкорпорации);
- второй уровень управления осуществляет как прямое, так и косвенное управление (региональные органы власти, региональные отраслевые министерства, крупные ТНК);
- третий уровень – это непосредственные органы управления кластером – управляющая компания, организация-координатор, совет кластера и др. [27].

Методика и результаты исследования.

Сравнительный анализ организационных структур систем управления инновационными кластерами в России. Состав участников кластера, как правило, формируется по территориальному и отраслевому признаку, а процесс входа и выхода участников имеет юридическое оформление. Менеджмент управляющей компании фокусируется на активизации взаимодействий участников кластера в целях разработки и реализации совместных проектов, на представлении интересов резидентов кластера в органах власти, институтах развития и т. д. [17, с. 249–250].

Доля кластеров, имеющих юридическое лицо, по всему миру составляет примерно 65 % [21, с. 26]. Управляющая компания является органом оперативного управления, что предполагает наличие сотрудников, для которых развитие кластера является основной

должностной обязанностью. Управляющая компания требует также финансирования, в то время как совет кластера, как правило, функционирует на безвозмездных началах. Важным признаком управляющей компании является персональная ответственность за развитие кластера и его определенных направлений или проектов, закрепленная за руководством и сотрудниками. Как правило, роль управляющей компании в российских инновационных кластерах исполняют «региональные институты развития». Однако в ряде случаев ответственность за развитие кластеров возлагается на центры кластерного развития, создаваемые по программе поддержки малого и среднего предпринимательства [17].

Складывающиеся в Российской Федерации организационные структуры систем управления кластерами находятся на начальном этапе своего формирования. Они характеризуются большим количеством управляющих субъектов, сферы компетенций которых недостаточно четко определены и, как правило, пересекаются. К ним относятся [1]:

- региональные, муниципальные и федеральные органы власти;
- управляющие компании;
- региональные центры кластерного развития;
- государственные корпорации;
- государственные институты развития;
- резиденты (организации-участники) кластера.

Степень участия того или иного субъекта в непосредственном управлении различна.

Анализируя практику управления инновационными кластерами в России за последние пять лет, можно выделить два основных типа структур управления кластерами. Первый тип основан на создании совета кластера (коллегиального органа управления с участием представителей региональных органов власти и участников кластера), который принимает стратегические решения по управлению кластером. Как правило, ему подчиняется управляющая компания кластера или секретариат кластера, которые занимаются исполнением данных решений. Второй тип структур построен на создании центра кластерного развития в регионе. Данная организация, как правило, имеет размытые обязанности и полномочия по управлению кластером и подчиняется непосредственно региональным органам власти (так как финансируется из регионального бюджета). В отдельных случаях функции центра кластерного развития выполняет «универсальный» институт развития региона. На практике очень часто встречаются примеры с сочетанием данных типов структур. Далее рассмотрим их более детально.

Первый тип структуры рассмотрим на примере общей структуры управления кластерами, распространенной в кластерах Госкорпорации «Росатом» (рис. 1).

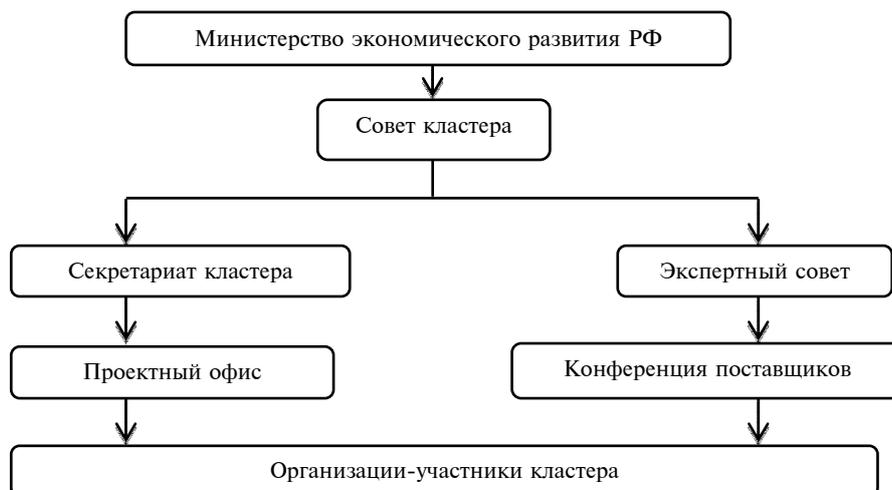


Рис. 1. Структура управления кластерами в Госкорпорации «Росатом» [3]

Структура управления данными кластерами включает исполнительное и консультативное звенья. Прямое управление кластером осуществляется советом кластера, под которым понимают коллегиальный орган федерального уровня, осуществляющий управление кластером в стратегической перспективе и создаваемый с участием представителя федеральной исполнительной власти, который является председателем данного совета.

Оперативное управление осуществляется секретариатом кластера, который формируется советом кластера для выполнения функций управляющей компании на период до начала ее создания. В структуре управления кластером присутствует совещательный орган – экспертный совет, который формируется из представителей основных участников кластера, представителей региональных и федеральных органов власти, представителей государственных заказчиков. Непосредственным управлением проектами в рамках кластера занимается проектный офис.

Имеет место и другой тип управления кластерами, построенный на создании регионального центра кластерного развития (рис. 2).



Рис. 2. Структура управления кластера с участием регионального центра кластерного развития [3]

Его состав включает следующие структурные элементы: исполнительное звено в виде секретариата кластера, к полномочиям которого относятся вопросы формирования комитетов по направлениям, рабочих и проектных групп, разработки планов и программ развития кластера, формирование и управление бюджетом кластера, информационного обеспечения. Вопросы стратегического развития относятся к компетенциям общего собрания членов кластера, при участии регионального центра кластерного развития.

К компетенциям общего собрания относятся вопросы определения целей деятельности кластера (стратегические цели), назначение директора и председателя партнерства, осуществляющего подготовку повестки заседания общего собрания.

На первый взгляд, сравнение двух данных систем управления кластерами создает впечатление о существенных в них различиях. Однако анализируя опыт их деятельности, можно видеть, что на уровне прямого управления кластером различия двух структур не столь значительны.

Рассмотрим более подробно сильные и слабые стороны данных структур управления на примере существующих и создаваемых кластеров. Объективно сложившаяся непростая ситуация с управлением инновационными кластерами в России приводит к необходимости поиска компромиссных решений. Определенный интерес представляет подход к организации управления кластерами, сформированный в Новосибирской области. В его рамках центр кластерного развития возложен на управляющую компанию на этапе становления кластера. В дальнейшем по каждому из направлений деятельности кластера (ИТ и биотехнологии) будет действовать своя организация развития в части:

- биофармацевтические технологии – ОАО «УК «Биотехнопарк»;
- информационные технологии – НП «Си-АкадемСофт».

Таким образом, происходит искусственное дробление кластера с целью повышения эффективности системы управления [9].

Управление процессами кластеризации в Новосибирской области осуществляют:

1) правительство Новосибирской области в лице уполномоченного органа – министерства экономического развития Новосибирской области;

2) Центр кластерного развития Новосибирской области – специализированная организация, обеспечивающая сопровождение кластерных инициатив, проектов, оказывающая содействие в организационном оформлении кластеров на территории Новосибирской области, а также выполняющая функции организации развития кластера на этапе его формирования;

3) советы развития кластеров – координационные, совещательные органы, определяющие стратегические направления развития кластеров, обеспечивающие учет интересов участников кластеров;

4) организации развития кластеров – управляющие организации кластеров, выполняющие функции по ведению оперативной, хозяйственной деятельности в интересах участников кластеров;

5) организации-участники кластеров.

Анализируя опыт управления новосибирским кластером, можно сделать вывод о том, что здесь реализована попытка совместить два вида структур управления в одну. При этом действуют два специализированных института в области, созданных для управления кластером (Центр кластерного развития Новосибирской области и институты развития региона), что приводит зоны ответственности (полномочий и обязанностей) данных организаций к размытости. В частности, реализация совместных проектов (на стыке смеж-

ных направлений) может привести к сбою в системе управления (конфликты, перекалывание ответственности). В связи с этим совмещение двух типовых структур управления кластерами, на наш взгляд, является малоэффективным решением.

Определенный интерес для развития управления инновационными кластерами представляет опыт нижегородского кластера автомобилестроения и нефтехимии. Необходимо отметить, что нижегородский кластер является ярким примером «лучевого» (радиального) кластера. Якорными участниками кластера являются предприятия автомобилестроения, составляющие ядро Группы ГАЗ – ООО «Автозавод ГАЗ», ОАО «ГАЗ», которые формируют российский рынок легких коммерческих автомобилей. В 2013 г. в состав кластера вошли мощные участники: на проектную мощь выходят совместные проекты концернов «Фольксваген», «Дженерал Моторз», «Даймлер» и ООО «Автозавод ГАЗ», а в 2014 г. открыто крупнейшее в Европе производство поливинилхлорида на совместном предприятии компаний «СИБУР» и «Сольвей» – ООО «РусВинил» [11].

При содействии правительства Нижегородской области в регионе проводится активная работа по созданию нижегородского индустриального инновационного кластера, создан совет кластера по его формированию. В состав совета вошли (рис. 3):

- представители администрации министерств Нижегородской области;
- представители предприятий-участников кластера;
- представители образовательных учреждений Нижегородской области.



Рис. 3. Структура управления индустриального инновационного кластера в области автомобилестроения и нефтехимии Нижегородской области [5]

Министр инвестиционной политики Нижегородской области является председателем совета кластера. Совет кластера – коллегиальный орган управления кластером, который осуществляет координацию его деятельности. В ведении совета находится стратегическое управление кластером, на регулярных собраниях которого рассматриваются предложения по расширению кластеров (принятие новых членов кластера). Министерство инвестиционной политики является инициатором создания кластера и одновременно выполняет функции его координатора. В будущем (согласно программе развития кластера) Министерство инвестиционной политики будет выполнять функцию секретариата кластера, а также продолжит выполнять координирующую функцию и оказывать ему информационную поддержку. Вместе с тем планируется создание экспертной рабочей группы, состоящей из представителей организаций-участников кластера, в целях аналитического сопровождения его деятельности [5]. Кроме того, планируется создать специализированную управляющую компанию кластера. Совет кластера при этом сохранит свой статус, его решения будут обязательными для исполнения управляющей компанией. Одной из слабых сторон данной структуры управления кластером является попытка реализовать типовую структуру управления кластером без учета отраслевой специфики. Учитывая специфику данного кластера, необходимо, на наш взгляд, рассматривать структуру управления данного кластера через призму опыта создания и управления автомобильными кластерами в таких странах, как США, Германия, Австрия, Франция, Япония. Безусловно, внедрение типовых структур принесет свои результаты, сократив издержки на управление кластером, однако не позволит реализовать потенциал кластера, повысить эффективность его работы.

Аэрокосмический кластер Самарской области – это развитая производственная агломерация, которая охватывает три стратегически важных сферы деятельности: ракетно-космическую, авиастроительную и двигателестроение. Якорными предприятиями самарского кластера являются ОАО «Завод авиационных подшипников», ОАО «Авиаагрегат»,

ОАО «Авиакор – авиационный завод», ОАО «Кузнецов», ОАО, ФГУП НИИ «Экран», ФГУП «ГНПРКЦ «ЦСКБ-Прогресс».

Стратегическим органом управления данным кластером является совет кластера (общее собрание участников кластера), который утверждает программу развития кластера и отслеживает результаты ее реализации. Еще одним структурным элементом управления данным кластером является стратегический комитет, в состав которого входят представители крупнейших предприятий кластера, имеющих статус «якорные», а также представители региональных органов власти. Для обеспечения текущей деятельности кластера и решения оперативных задач, связанных с его развитием, создана специализированная организация – государственное автономное учреждение Самарской области «Центр инновационного развития и кластерных инициатив» (ГАУ «ЦИК СО»), которая является одним из элементов инновационной инфраструктуры Самарской области. Учредителем данной организации выступает Министерство экономического развития, инвестиций и торговли Самарской области [13]. В ней сочетается разделение ответственности по стратегическому и тактическому управлению. Она включает также элементы оперативного управления (рабочие и проектные группы), деятельность которых повышает эффективность управления кластерами. Необходимо отметить и слабые стороны данной структуры управления: отсутствие управляющей компании кластера; стратегический комитет кластера является коллегиальным органом управления; в структуре системы управления кластером нет субъекта управления с непосредственной ответственностью за формирование и развитие кластера.

Определенный интерес представляет структура системы управления судостроительным кластером (Архангельская область). Архангельский судостроительный кластер – это стратегический центр судостроения России, так как именно в нем сконцентрированы все ведущие компетенции данной отрасли. Структура управления судостроительным кластером представлена коллегиальными (представительными) и исполнительными субъектами управления (рис. 4).



Рис. 4. Структура системы управления (Архангельский судостроительный кластер) [14]

Структура системы управления Архангельским кластером во многом схожа со структурой управления Самарским аэрокосмическим кластером. Однако в данной структуре организация-координатор является исполнительным органом, а не субъектом управления. В ее рамках, на наш взгляд, на перспективу необходимо трансформировать организацию-

координатор в управляющую компанию с соответствующими организационными изменениями, полномочиями и ответственностью.

Определенный интерес для развития систем управления инновационными кластерами представляет опыт Хабаровского кластера авиа- и судостроения, система управления которого имеет уникальный вид (рис. 5).

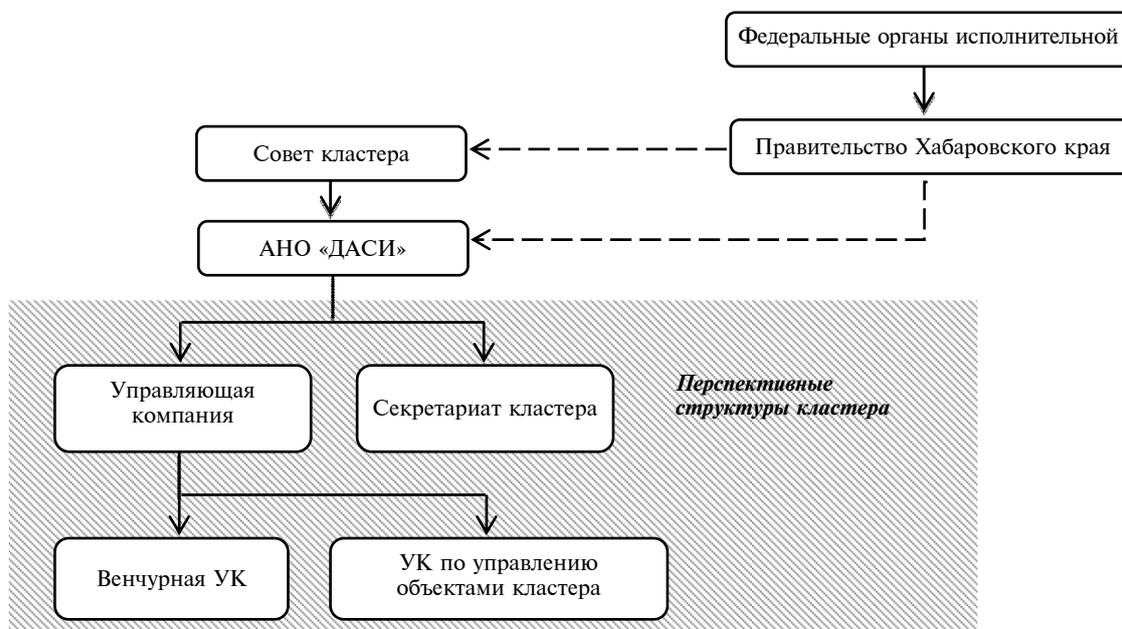


Рис. 5. Структура управления инновационным территориальным кластером авиа- и судостроения Хабаровского края [7]

Основой кластера авиа- и судостроения Хабаровского края являются предприятия и организации, которые располагаются в городских агломерациях Комсомольска-на-Амуре и Хабаровска. Именно там сконцентрированы якорные предприятия кластера, которые специализируются на производстве судостроения и авиатехнике. В рамках координационной работы кластера создана Автономная некоммерческая организация «Дальневосточное агентство содействия инновациям» (АНО «ДАСИ»), учрежденная правительством Хабаровского края, осуществляющая общую организацию структурообразующих процессов внутри кластера. В перспективе планируется создание ряда важнейших органов управления кластером [7]:

- секретариат кластера, который будет обеспечивать выполнение решений совета кластера, а также оказывать методическое, консультационное и коммуникационное сопровождение деятельности кластера; обеспечивать стратегическое управление кластером посредством разработки и согласования интегрированных программ кластера;
- управляющая компания для управления объектами и разного рода активами кластера;
- специальные органы управления – венчурная управляющая компания и управляющая компания по управлению объектами кластера – для управления отдельными организационными процессами (процессы управления венчурным фондом, управления промышленным парком, технопарком, бизнес-инкубатором, городскими проектами и др.).

Отличительными особенностями данной структуры системы управления являются «перспективные» элементы кластера. В рамках организационной структуры системы управления Хабаровским кластером планируется создать специализированные управляющие компании, которые будут подчинены управляющей компании кластера. Данное нововведение безусловно повысит эффективность управления кластером, однако не следует забывать, что данная система управления жизнеспособна только в крупных промышленных кластерах.

Определенный интерес представляет опыт управления светотехническим класте-

ром Республики Мордовия. Датой его зарождения принято считать 14 февраля 1964 г. На базе действующих светотехнических предприятий Мордовии создано Саранское производственное объединение «Светотехника». Это решение принято с целью объединения действующих и строящихся светотехнических предприятий Мордовии в единый мощный производственный комплекс для ускорения темпов развития отечественной светотехнической промышленности. Специализация светотехнического кластера уникальна и не имеет аналогов в России. Для него характерна сбалансированная структура. В его состав входят: 18 промышленных предприятий (ГУП РМ «Лисма», ОАО «Электровыпрямитель», ОАО «Орбита», ОАО «АСТЗ», ОАО «КЭТЗ» и др.), некоммерческое отраслевое объединение, Национальный исследовательский Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарева с профильным факультетом (светотехнический факультет), технопарк, наноцентр (структура Роснано), научно-исследовательский институт источников света (НИИИС им. А.Н. Лодыгина).

В 2012 г. был создан совет светотехнического кластера, в его состав вошли представители федеральных и региональных органов власти, руководители предприятий-участников кластера, руководители институтов РАН и т. д. Ключевую роль в кластере играет АУ «Технопарк – Мордовия», который является организацией-координатором кластера. Субъектом управления кластером выступает Министерство промышленности и новых технологий Республики Мордовия. Необходимо отметить, что участники кластера разрозненны в своих первоочередных целях. В основном предприятия кластера стремятся получить льготное финансирование за счет программ поддержки пилотных инновационных территориальных кластеров из федерального и регионального бюджетов. Учитывая вышеизложенное, к первоочередным задачам развития данного кластера следует отнести совершенствование управления им за счет изменения организационной структуры системы управления.

Сильные и слабые стороны типовых структур систем управления кластерами в России приведены в табл. 2.

Таблица 2

Сильные и слабые стороны типовых структур систем управления кластерами в России

Тип управления кластером	Сильные стороны	Слабые стороны
Центр кластерного развития	Отсутствие директивного управления кластером. Создание косвенных инструментов управления кластером	Отсутствие персональной ответственности за развитие кластера. Размытые обязанности и полномочия по управлению кластером. Директивное подчинение Центра региональным органам власти
Совет кластера	Наличие персональной ответственности за развитие кластера. Вовлечение участников кластера в принятие стратегических решений	Высокий риск директивного управления кластером со стороны региональных органов власти
Смешанная форма (сочетание двух типов)	Повышенное внимание к кластеру	Высокие издержки на содержание административного аппарата. Зоны ответственности (полномочий и обязанностей) данных организаций становятся размытыми. Большое количество управляющих субъектов

Ключевым элементом управления промышленными инновационными кластерами является менеджмент, который ответственен за принятие решений в области их деятельности. Знания, навыки и практический опыт «руководителя кластера» напрямую влияют на успешность его развития [22]. Результаты исследований показывают также, что менеджеры-«производственники» добиваются более высоких результатов, чем администраторы из сферы образования [19]. Крайне редка такая практика, как назначение руководителя управляющей компании с учетом мнения всех участников кластера, что не вполне соответствует зарубежному опыту. Исследование 356 кластеров по всему миру свидетельствует о том, что удельный вес представителей частного сектора в высших коллегиальных органах кластера (которым подотчетен исполнительный директор) существенно выше 50 %, т. е. мнение этих участников является решающим [21].

К сожалению, в российских кластерах отсутствует практика согласования управленческих решений менеджеров, ответственных за развитие определенных направлений или подкластеров, со всеми участниками кластеров. Как правило, данные решения принимаются региональными органами власти.

При анкетировании сотрудников кластеров выявлено, что в 12 из 21 кластера управляющая компания кластера определена (назначена) федеральными или региональными органами власти и только в остальных 9 кластерах данное решение принято на общем собрании участников кластера [17, с. 30].

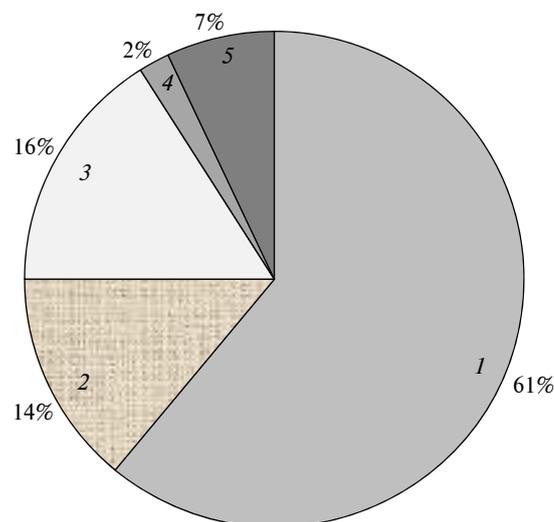


Рис. 6. Состав наблюдательного совета управляющей компании в кластерах по всему миру [21, с. 27]
1 – коммерческие организации; 2 – государственные организации; 3 – научные и образовательные учреждения; 4 – финансовые организации; 5 – некоммерческие организации

Ведущая роль государства в органах управления инновационных кластеров подкрепляется их ролью в качестве ключевого источника финансирования деятельности управляющих компаний. По результатам анкетирования участников кластеров, которые имеют управляющую компанию, выявлено, что в 10 из 13 кластеров управляющая компания финансируется за счет бюджетных средств. Несмотря на определенную предсказуемость, процесс концентрации власти над кластерами в руках региональных властей несет в себе определенные риски.

Кластер помимо того, что это инструмент приоритизации для региональных органов власти, это также механизм горизонтальной интеграции совместно локализованных разнородных субъектов (компании, вузы, НИИ, инфраструктурные организации и пр.), нацеленный на интенсификацию инновационных процессов в местных сообществах, что накладывает особые требования к системе управления в кластерах. Дело в том, что инновации возникают в открытых гибких сообществах с низкой дистанцией власти, которые пронизаны множеством связей, перекидывающих «мостики» между людьми из различных социальных (в том числе профессиональных) групп. Кластер, в этой связи, предполагает не столько связь между организациями, сколько связь между людьми, независимо от того, в какой компании они работают. Высокая плотность коммуникации является важным условием наряду с количеством профильных компаний и специалистов для запуска автоталитического инновационного процесса [2]. В случае если органы управления кластером созданы и подчиняются администрации региона, которая сама определяет ключевые проекты кластера, сама суть этого инструмента выхолащивается. Вместо вовлечения местного сообщества в принятие решений у него может возникнуть чувство отчуждения и разочарования. Горизонтальные взаимодействия подменяются вертикальным согласованием и конкуренцией в бюрократической плоскости, а скрытое, неявное знание местного сообщества оказывается невостребованным. В этой связи привлечение специализированной организации для управления кластером, а не региональных органов власти к управлению кластерами, позволит предприятиям развиваться, ориентируясь на резкие изменения на

рынке, а не на политику федеральных или региональных властей.

На основе результатов проведенного анализа существующих организационных структур систем управления кластерами в России можно выделить следующие проблемы, имеющие место при формировании данных структур:

- отсутствие унифицированной (апробированной) структуры системы управления кластерами;
- формирование организационной структуры системы управления кластерами без учета их отраслевой специфики;
- отсутствие у большинства кластеров специализированной управляющей компании;
- менеджмент кластера назначается региональными органами власти, как правило, руководителями из сферы государственного и муниципального управления, не знакомыми со спецификой деятельности кластера;
- организации-участники кластера практически не имеют влияния на принятие решений, связанных с управлением кластера.

Меры по совершенствованию организационных структур систем управления инновационными кластерами в России должны быть направлены на решение обозначенных проблем.

Выводы. В процессе исследования установлено, что в России используются два основных типа организационных структур систем управления инновационными промышленными кластерами. Первый из них базируется на создании совета кластера, второй – на создании центра кластерного развития в регионе. Для них характерны ярко выраженные сильные и слабые стороны. Данные структуры являются результатом активного участия государственных органов власти в управлении кластерами и отражают их потребность, а также полный контроль за их деятельностью. При этом в России отсутствует единый подход к формированию организационной структуры систем управления кластерами. Проведенное исследование является начальной стадией процесса разработки типовой (универсальной) структуры системы управления кластерами, которая будет корректироваться в зависимости от специфики кластера (специфика вида деятельности, социально-экономический потенциал, наличие госкорпораций в составе кластера, конъюнктура рынков, особенности сбыта продукции кластера и т. д.).

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. **Бабкин А.В., Мошков А.А.** Управление инновационным потенциалом интегрированных промышленных структур // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. 2013. № 6(84). С. 45–53.
2. **Новикова А.О., Бабкин А.В., Кудрявцева Т.Ю.** Модели оценки функционирования промышленного кластера: моногр. // Кластерная структура экономики промышленности / под ред. А.В. Бабкина. СПб.: Изд-во СПбГПУ, 2014. С. 103–118.
3. Годовой отчет Государственной корпорации по атомной энергии «Росатом» по развитию ядерного-инновационного кластера г. Дмитровград. за 2013. URL: http://www.rosatom.ru/resources/9266998042e6ffeea44abfb5588d816b/anrep_innovations_2013.pdf
4. **Ларионова Н.А.** Кластерный подход в управлении конкурентоспособностью региона // Экономический вестник Ростовского государственного университета. 2007. № 1(2). С. 182–183.
5. Министерство инвестиционной политики Нижегородской области: офиц. сайт URL: http://mininvest.ru/activities/investment-areas/promyshlennye-parki-i-tehnparki/nizhegorodskiy-industrialnyy-innovatsionnyy-klaster-v-oblasti-avtomobilestroeniya-i-neftekhimii/index.php?sphrase_id=3743
6. Корпорация Протон – Пермские моторы : офиц. сайт. URL: http://www.protonpm.ru/creator/projects/current/new_stellar/
7. Инновационно-территориального кластера авиастроения и судостроения Хабаровского края : офиц. сайт. URL: <http://cluster.dasi27.ru/about.html>
8. Центр кластерного развития Томской области : офиц. сайт. URL: http://www.innoclusters.ru/ru/strategija_razvitija_tomskoj_oblasti
9. Алтайский биофармацевтический кластер (АБФК) : офиц. сайт. URL: <http://altaybio.ru/>
10. Программа государственной поддержки развития инновационного кластера информационных и биофармацевтических технологий Новосибирской области на период 2013–2017 гг., утв. Постан. правительства Новосибирской области № 399-п от 20.09.2013 г. URL: <http://innovation.gov.ru/sites/default/files/documents/2014/22365/3582.zip>
11. Программа развития нижегородского индустриального инновационного территориального кластера – 2012. URL: <http://innovation.gov.ru/sites/default/files/documents/2014/5996/1842.doc>
12. Программа развития нефтехимического инновационного территориального кластера Республики Башкортостан – 2012. URL: <http://innovation.gov.ru/sites/default/files/documents/2014/6622/2120.doc>
13. Программа развития самарского аэрокосмического инновационного территориального кластера – 2012. URL: <http://innovation.gov.ru/sites/default/files/documents/2014/5877/1567.doc>
14. Программа развития кластера «Судостроительный инновационный территориальный кластер Архангельской области» – 2012. URL: <http://innovation.gov.ru/sites/default/files/documents/2014/6539/2089.doc>
15. Программа развития инновационного территориального кластера «Фармацевтика, медицинская техника и информационные технологии Томской области» – 2012. URL: <http://innovation.gov.ru/sites/default/files/documents/2014/5980/1826.doc>
16. Программа развития инновационного территориального кластера «Алтайский биофармацевтический кластер» («Алтайбио») – 2012. URL: <http://innovation.gov.ru/sites/default/files/documents/2014/16050/3313.doc>
17. Система менеджмента для управляющих компаний инновационных территориальных кластеров Российской Федерации : отчет НИУ ВШЭ и Фонда ЦСР «Северо-Запад». 2014. URL: http://cluster.hse.ru/doc/management_companies_clusters.pdf
18. **Третьяк В.П.** Кластеры предприятий. 3-е изд. М., 2011. 390 с.
19. Clusters and Clustering Policy: a Guide for Regional and Local Policy Makers. URL: <http://cor.europa.eu/en/Archived/Documents/59e772fa-4526-45c1-b679-1da3bae37f72.pdf>
20. **Казанцев А.К., Никитина И.А.** Инновационные кластеры в региональной стратегии. СПб.: Изд-во СПбГУ, 2011. 15 с.
21. **Lindqvist G, Ketels C., Sulvell Ö.** The Cluster Initiative Greenbook 2.0. Stockholm. Ivory Tower Publishers.
22. **Соснин Е.А.** Управление инновационными проектами. Ростов-на-Дону: Феникс, 2013. 202 с.
23. **Martin R., Sunley P.** Deconstructing clusters: chaotic concept or policy panacea? // Journal of Economic Geography, 2003, no. 3(1), pp. 5–35.
24. **Desrochers P., Sautet F.** Cluster-Based Economic Strategy, Facilitation Policy and the Market Process // The Review of Austrian Economics, 2004, no. 17(2/3), pp. 233–245.
25. Gabor Bekes Clusters, Science Parks and Regional Development (Strategies and Policies in Hungary). Presentation at UNECT TOS-ICP Geneva, February 14, 2008.
26. **Ахенбах Ю.А.** Формирование и развитие научно-производственных кластеров в регионе : теория, методология, практика : дис. ... д-ра экон. наук. Воронеж, 2013. 453 с.

27. Система менеджмента для управляющих компаний инновационных территориальных кластеров Российской Федерации: отчет НИУ ВШЭ

и Фонда ЦСР «Северо-Запад» 2014. URL: http://cluster.hse.ru/doc/management_companies_clusters.pdf

REFERENCES

1. Babkin A.V., Moshkov A.A. Upravlenie innovatsionnym potentsialom integrirovannykh promyshlennykh struktur. *Izvestiia Sankt-Peterburgskogo universiteta ekonomiki i finansov*. 2013. № 6(84). S. 45–53. (rus)
2. Novikova A.O., Babkin A.V., Kudriavtseva T.Iu. Modeli otsenki funktsionirovaniia promyshlennogo klastera: monogr. *Klasternaia struktura ekonomiki promyshlennosti*. Pod red. A.V. Babkina. SPb.: Izd-vo SPbGPU, 2014. S. 103–118. (rus)
3. Godovoi otchet Gosudarstvennoi korporatsii po atomnoi energii «Rosatom» po razvitiu iadernogo-innovatsionnogo klastera g. Dmitrovgrad. za 2013. URL: http://www.rosatom.ru/resources/9266998042e6ffeea44abfb5588d816b/anrep_innovations_2013.pdf (rus)
4. Larionova N.A. Klasternyi podkhod v upravlenii konkurentosposobnost'iu regiona. *Ekonomicheskii vestnik Rostovskogo gosudarstvennogo universiteta*. 2007. № 1(2). S. 182–183. (rus)
5. Ministerstvo investitsionnoi politiki Nizhegorodskoi oblasti: ofits. sait URL: http://mininvest.ru/activities/investment-areas/promyshlennye-parki-i-tekhnoparki/nizhegorodskiy-industrialnyy-innovatsionnyy-klaster-v-oblasti-avtomobilstroeniya-i-neftekhimii/index.php?spbase_id=3743 (rus)
6. Korporatsiia Proton – Permskie motory : ofits. sait. URL: http://www.protonpm.ru/creator/projects/current/new_stellar/ (rus)
7. Innovatsionno-territorial'nogo klastera aviastroeniia i sudostroeniia Khabarovskogo kraia : ofits. sait. URL: <http://cluster.dasi27.ru/about.html> (rus)
8. Tsentral'nogo razvitiia Tomskoi oblasti : ofits. sait. URL: http://www.innoclusters.ru/ru/strategija_razvitiia_tomskoj_oblasti (rus)
9. Altaiskii biofarmatsevticheskii klaster (ABFK) : ofits. sait. URL: <http://altaybio.ru/> (rus)
10. Programma gosudarstvennoi podderzhki razvitiia innovatsionnogo klastera informatsionnykh i biofarmatsevticheskikh tekhnologii Novosibirskoi oblasti na period 2013–2017 gg., utv. Postan. pravitel'stva Novosibirskoi oblasti № 399-p ot 20.09.2013 g. URL: <http://innovation.gov.ru/sites/default/files/documents/2014/22365/3582.zip> (rus)
11. Programma razvitiia nizhegorodskogo industrial'nogo innovatsionnogo territorial'nogo klastera – 2012. URL: <http://innovation.gov.ru/sites/default/files/documents/2014/5996/1842.doc> (rus)
12. Programma razvitiia neftekhimicheskogo innovatsionnogo territorial'nogo klastera Respubliki Bashkortostan – 2012. URL: <http://innovation.gov.ru/sites/default/files/documents/2014/6622/2120.doc> (rus)
13. Programma razvitiia samarskogo aerokosmicheskogo innovatsionnogo territorial'nogo klastera – 2012. URL: <http://innovation.gov.ru/sites/default/files/documents/2014/5877/1567.doc> (rus)
14. Programma razvitiia klastera «Sudostroitel'nyi innovatsionnyi territorial'nyi klaster Arkhangel'skoi oblasti» – 2012. URL: <http://innovation.gov.ru/sites/default/files/documents/2014/6539/2089.doc> (rus)
15. Programma razvitiia innovatsionnogo territorial'nogo klastera «Farmatsevtika, meditsinskaia tekhnika i informatsionnye tekhnologii Tomskoi oblasti» – 2012. URL: <http://innovation.gov.ru/sites/default/files/documents/2014/5980/1826.doc> (rus)
16. Programma razvitiia innovatsionnogo territorial'nogo klastera «Altaiskii biofarmatsevticheskii klaster» («Altaibio») – 2012. URL: <http://innovation.gov.ru/sites/default/files/documents/2014/16050/3313.doc> (rus)
17. Sistema menedzhmenta dlia upravliaiushchikh kompanii innovatsionnykh territorial'nykh klasterov Rossiiskoi Federatsii : otchet NIU VShE i Fonda TsSR «Severo-Zapad». 2014. URL: http://cluster.hse.ru/doc/management_companies_clusters.pdf (rus)
18. Tret'iak V.P. Klasteri predpriiatii. 3-e izd. M., 2011. 390 s. (rus)
19. Clusters and Clustering Policy: a Guide for Regional and Local Policy Makers. URL: <http://cor.europa.eu/en/Archived/Documents/59e772fa-4526-45c1-b679-1da3bae37f72.pdf>
20. Kazantsev A.K., Nikitina I.A. Innovatsionnye klasteri v regional'noi strategii. SPb.: Izd-vo SPbGU, 2011. 15 s. (rus)
21. Lindqvist G., Ketels C., Sulvell Ö. The Cluster Initiative Greenbook 2.0. Stockholm. Ivory Tower Publishers.
22. Sosnin E.A. Upravlenie innovatsionnymi proektami. Rostov-na-Donu: Feniks, 2013. 202 s. (rus)
23. Martin R., Sunley P. Deconstructing clusters: chaotic concept or policy panacea? *Journal of Economic Geography*, 2003, no. 3(1), pp. 5–35.
24. Desrochers P., Sautet F. Cluster-Based Economic Strategy, Facilitation Policy and the Market Process. *The Review of Austrian Economics*, 2004, no. 17(2/3), pp. 233–245.
25. Gabor Bekes Clusters, Science Parks and Regional Development (Strategies and Policies in Hungary). Presentation at UNECT TOS-ICP Geneva, February 14, 2008.

26. **Akhenbakh Iu.A.** Formirovanie i razvitie nauchno-proizvodstvennykh klasterov v regione : teoriia, metodologiya, praktika : dis. ... d-ra ekon. nauk. Voronezh, 2013. 453 s. (rus)
27. Sistema menedzhmenta dlia upravliaiushchikh kompanii innovatsionnykh territorial'nykh klasterov Rossiiskoi Federatsii: otchet NIU VShE i Fonda TsSR «Severo-Zapad» 2014. URL: http://cluster.hse.ru/doc/management_companies_clusters.pdf (rus)

СКВОРЦОВ Евгений Николаевич – аспирант Мордовского государственного университета им. Н.П. Огарёва.
430000, ул. Большевистская, д. 68, г. Саранск, Республика Мордовия, Россия. E-mail: awe15@yandex.ru

SKVORTSOV Evgenii N. – Ogarev Mordovia State University.
430000. Bolshevistskaya str. 68. Saransk. Respublika Mordoviya. Russia. E-mail: awe15@yandex.ru

ГУСЬКОВА Надежда Дмитриевна – заведующий кафедрой Мордовского государственного университета им. Н.П. Огарёва, доктор экономических наук.
430000, ул. Большевистская, д. 68, г. Саранск, Республика Мордовия, Россия. E-mail: econauka@yandex.ru

GUSKOVA Nadezhda D. – Ogarev Mordovia State University.
430000. Bolshevistskaya str. 68. Saransk. Respublika Mordoviya. Russia. E-mail: econauka@yandex.ru
