

ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ СОЗДАНИЕМ КЛАСТЕРА

Миндлин Юрий Борисович

К.э.н., доцент,

*Московская государственная академия
ветеринарной медицины и биотехнологии
им. им. К.И. Скрябина, Москва*

MANAGEMENT PROBLEMS OF THE CLUSTER CREATION

Yu. Mindlin

Annotation

The present paper contains an analysis of the problem of cluster management. It is demonstrated that the cluster due to its network nature cannot be directly managed, it can only be indirectly projected. This specific feature of clusters is one of the main obstacles that hinders implementation of clusters in Russia.

It is demonstrated that it is the responsibility of central or regional authorities to project a cluster. Implementation of clusters should be based on the two-level model. One can say that the regional administration delegates the process of setting up the periphery to the anchor companies. A very important task of the regional administration is to set up a system of general institutional support. This support will make participation in the cluster attractive for its periphery.

This model can be used to form an optimal (both from the point of view of regional authorities and needs of the cluster) portfolio of tools of direct administration and networking mechanisms.

Keywords: Cluster, regional development, networking structures, regional authorities, two-level model, periphery of the clusters.

Аннотация

В предлагаемой статье рассмотрена проблема управления созданием кластера. Показано, что кластер в силу своей преимущественно сетевой природы выступает в качестве объекта проектирования, а не управления. Эта особенность функционирования кластеров служит одним из препятствий, мешающих их применению в России.

Показано, что субъектом проектирования кластера являются региональные или центральные власти. При этом проектирование кластера должно осуществляться в соответствии с предложенной нами двухуровневой моделью. Можно утверждать, что региональные власти делегируют формирование периферии кластера якорным предприятиям. При этом, однако, важной задачей региональных властей является создание общей (направленной на всех участников кластера, а не только на якорные предприятия) институциональной поддержки, которая сделает участие в кластере привлекательным для его периферии. Такая модель позволяет сформировать оптимальный (с точки зрения потребности региональных властей в управляемости и потребности кластера в сетевых механизмах взаимодействия) портфель инструментов прямого администрирования и сетевого координирования.

Ключевые слова:

Кластер, региональное развитие, сетевые структуры, региональные власти, двухуровневая модель, периферия кластера.

Кластер представляет собой имеющую региональную привязку совокупность коммерческих, некоммерческих и государственных структур, неформально объединенных на основе сложного сочетания рыночных, иерархических и сетевых инструментов координации деятельности, и охватывающих какую-либо отрасль экономики [Миндлин 2011], [Миндлин 2015]. В настоящее время кластеры приобрели большую популярность как инструмент регионального развития, [Вертакова, Ватутина 2012], [Голованова, Авдашева, Кадочников 2010], [Донцова, Засько 2013], [Проскурова, Рогова, Ткаченко 2008], [Филиппова, Миндлин 2013], [Харламова 2010], что объясняется рядом присущих им преимуществ, в частности, снижением трансакционных издержек для их участников [Шерешева 2010], [Кириянов 2015]. Однако целенаправленное использование кластеров как инструмента регионального развития в нашей стране сталки-

вается с рядом ограничений, что обуславливается наличием объективно существующих противоречий между природой кластера как экономического объекта и сложившимся в России институциональным подходом к управлению территориальным развитием.

Дело в том, что кластер имеет принципиально сетевую природу, доля иерархической составляющей в нем мала [Шерешева 2010]. Это означает, что, в отличие от других гибридных (сетевых) моделей организации хозяйственной деятельности (таких, как франчайзинг, аутсорсинг, государственно-частное партнерство, стратегический альянс и т. д. [Кириянов 2014], [Котляров 2007], [Курбанов, Плотников 2013], [Платонова, Федотова, Денисов 2012], [Тимофеева 2015], [Тушавин 2014], [Хаханов 2012]), кластер не может управляться при помощи традиционных инструментов менеджмента, разработанных для иерархической фирмы.

Его формирование носит стихийный характер, на его функционирование можно оказывать влияние, но управлять кластером как обычным объединением предприятий невозможно. Попытки же трансформировать кластер в управляемую структуру (или же с самого начала выстраивать его в таком виде) приводят к тому, что вместо кластера возникает территориальное отраслевое объединение, у которого, безусловно, есть свои преимущества, но которое не обладает преимуществами кластера (и от которого, разумеется, не следует ожидать тех же результатов, которые может принести кластер).

Однако российская модель организации хозяйствующих структур предполагает наличие у этих структур управляемости. Это обуславливается наличием у региональных и центральных властей, занимающихся вопросами регионального развития, ответственности за реализуемые ими мероприятия (в частности, в форме необходимости достижения целевых показателей территориального развития).

По нашему мнению, это противоречие можно устранить путем замещения управления кластером его проектированием и координацией. В этом случае, как мы полагаем, удастся найти компромисс между сетевым, спонтанным характером кластера и естественным стремлением органов власти получить инструменты контроля над формируемой по их инициативе хозяйствующей структурой. Наш подход совпадает с взглядами других исследователей, которые рассматривают управление формированием и функционированием кластера именно как проектирование [Воронов, Заусев, Смирнов 2009] (интересно отметить, что для других разновидностей сетевых структур специалисты также считают возможным говорить не об управлении, а о проектировании [Половинко 2007]). В более мягкой форме речь может идти о поддержке формирования кластера [Городничая 2010], [Одлис, Шегельман 2008], [Плотников, Сергеев, Тимофеева 2011].

В предлагаемой статье нами будет выполнена анализ принципиальных отличий между проектированием кластера и управлением формированием территориальных экономических образований. Несмотря на то, что разница между этими моделями территориального развития интуитивно понятна, значимость кластеров для обеспечения территориального развития нашей страны в ситуации обострившегося геополитического противостояния не позволяет обходиться при управлении ими интуитивными представлениями. Очевидно, что методики проектирования кластеров должны опираться на строгое противопоставление проектирования и управления. Тем не менее, насколько нам известно, в существующей литературе анализ отличий

между двумя этими подходами пока выполнен не был.

Мы исходим из того, что субъектом проектирования кластера является государство (в лице либо федеральной, либо региональной власти) [Городничая 2010]. Теоретически возможно представить ситуацию, когда субъектом проектирования кластера будет выступать крупная компания, заинтересованная в создании географически сконцентрированной совокупности вспомогательных и сопутствующих предприятий, ориентированных на удовлетворение ее потребностей. Однако в данном случае речь все же пойдет не о кластере в строгом смысле слова (который является неуправляемым образованием), а о созданной для нужд такой компании региональной (т. е. территориально локализованной) метафирме [Котляров 2015], которая координируется данной компанией (иными словами, иерархический элемент в таком образовании будет гораздо более заметным, чем в обычном кластере, и оно будет вполне подвержено управленческому воздействию со стороны этой компании). Можно сформулировать этот тезис несколько иначе – кластер возникает для удовлетворения нужд либо отрасли, либо региона (а в идеале он решает обе эти задачи, способствуя развитию региона через развитие какой-либо локализованной на его территории отрасли или группы взаимосвязанных отраслей), а не для обслуживания потребностей конкретной компании, в отличие от региональной метафирмы, которая призвана удовлетворять запросы той компании, в интересах которой она была сформирована [Котляров 2015].

Отметим, что региональная метафирма и кластер вполне могут сосуществовать – речь идет о ситуации, когда в рамках кластера компания выстраивает метафирму для своих целей, однако входящие в эту метафирму предприятия сотрудничают и с другими участниками кластера, а сама эта компания не играет в кластере доминирующую роль, сосуществуя с другими компаниями той же отрасли. Иными словами, в рамках кластера может зародиться метафирма (и, вполне возможно, это повысит эффективность и устойчивость кластера), однако – повторим это еще раз – кластер и региональная метафирма не являются равнозначными понятиями.

Отличия проектирования от управления в систематизированном виде представлены в **табл. 1**.

Приведенные в табл. 1 отличия управления от проектирования (поддержки формирования) наглядно показывают, что формирование кластера отличается значительной спецификой. Наиболее ярким внешним проявлением этих отличий является то, что при проектировании кластера заранее достаточно сложно предсказать, будут ли достигнуты требуемые результаты (иными словами, планирование в случае проектирования имеет гораздо более размытый характер, что свя-

Таблица 1.

Сравнительный анализ сущности проектирования и управления.

Критерий сравнения	Проектирование	Управление
Используемые инструменты воздействия	Преимущественно косвенные (создание стимулов для желательного поведения без указания конкретной цели). Стимулы носят в основном экономический характер	Преимущественно прямые (создание системы стимулов и наказаний с указанием конкретной цели, которой должен добиться объект управления). Используется как экономический, так и административный инструмент воздействия
Автономность объекта воздействия в принятии решений	Высокая	Ограниченная, или отсутствует
Наличие у объекта воздействия обязательств перед субъектом воздействия	Отсутствуют или ограниченные, преимущественно носят неформальный характер	Значительный уровень обязательств, как правило, формализованных в рамках контрактов или гарантий
Механизм управления	Координация (взаимосогласование интересов)	Централизация и делегирование полномочий
Выстраивание связей внутри объекта воздействия	Стихийное, на основе собственных предпочтений его элементов	Командное, на основе предписаний руководящего центра
Длительность отношений	Среднесрочные, долгосрочные	Бессрочные
Предотвращение конфликтов	Баланс интересов, система внутренних формальных и неформальных правил	Контроль со стороны управляющего центра
Механизм распределения ресурсов	Пропорционально вкладу в достижение требуемого результата	Согласно внутренним регламентам
Угрозы	Конфликт целей участников	Высокие затраты на контроль, негибкость
Степень достоверности прогнозируемых результатов	Низкая или средняя	Средняя или высокая

зано, во-первых, с отсутствием у субъекта проектирования прямых рычагов воздействия на объект проектирования, и, во-вторых, с наличием у объекта проектирования значительной автономии в принятии решений). Эта особенность кластера ведет к возникновению двух важных рисков:

- ◆ первый из них мы описали выше, он заключается в том, что в целях повышения управляемости и контроля (которая необходима региональным властям – в частности, для того, чтобы иметь возможность продемонстрировать вышестоящим органам власти свою эффективность) вместо кластера будет осознанно или неосознанно формироваться территориальная интегрированная структура;

- ◆ второй заключается в том, что, в ситуации невозможности прямого управления формированием кластера и отсутствия опыта его долгосрочного проектирования региональные власти достаточно быстро откажутся от кропотливой работы по содействию формированию кластера, и пустят его функционирование на самотек (если кластер успел достигнуть определенной

степени зрелости, то он, вероятно, сможет продолжить свое существование, однако если отказ от поддержки произошел на ранних этапах, то кластер либо не возникнет, либо трансформируется в какую-либо иную разновидность экономического объекта).

Таким образом, возникает проблема обеспечения управляемости кластера при сохранении его сетевого характера, т. е. в поиске компромисса между сетевой природой кластера и потребностями региональных властей, отвечающих за его проектирование. Без достижения этого компромисса у региональных властей стимулы к построению собственно кластеров будут низкими, вследствие чего потенциал кластерных инициатив в нашей стране реализован не будет.

Как нам представляется, оптимальным направлением поиска такого компромисса может стать разделение потенциальных участников кластера на две категории – управляемое ядро и координируемую периферию.

Под управляемым ядром мы понимаем тех базовых (якорных) участников кластера, вокруг которых кластер будет формироваться. В случае автомобильного кластера, например, это могут быть производители автомобилей. С базовыми участниками кластера региональные (или центральные – в случае большой значимости кластера для национальной экономики) могут заключить взаимные обязательства о поддержке кластера со стороны государства и об уровне экономической активности со стороны участников кластера. В частности, государство может предоставить льготы по налогам и таможенным платежам и т. д., а участники кластера, как это имеет место в случае российских автокластеров (при всей условности этого термина – скорее, справедливо будет говорить о протокластерах), принимают на себя обязательства по объему выпуска продукции и по уровню локализации. Кроме того, региональные власти должны будут взять на себя определенные обязательства по обеспечению кластера необходимой для его функционирования инфраструктурой, трудовыми ресурсами, финансами (речь идет не о государственном финансировании, а о наличии в регионе развитой банковской инфраструктуры), а также о его поддержке (как прямой, так и косвенной – путем создания спроса на продукцию предприятий кластера). Наличие таких обязательств создает для региональных властей условия для управления сотрудничеством с якорными участниками, и дает им в руки необходимый инструментарий для контроля выполнения ими своих обязательств. Это означает, что ядро кластера в известной степени является управляемым.

Как уже было показано в работе [Миндлин 2015], кластер, в отличие от других гибридных структур, не предъявляет формальных или неформальных требований к своим участникам, и поэтому вступить в его состав достаточно легко. Тем не менее, на стадии подготовки к запуску кластера региональным или федеральным властям необходимо обратить особое внимание на отбор базовых, якорных участников кластера (мы называем их якорными потому, что кластер, по сути дела, начнет формироваться вокруг них). Очевидно, что они должны соответствовать определенным требованиям по масштабам производства и репутации, а также по наличию партнерских связей, чтобы их участие в кластере стало стимулом для других потенциальных участников вступить в него (как с точки зрения гарантированного рынка сбыта или закупок, так и с точки зрения добросовестности партнеров).

Именно этот потенциал партнерских связей якорных участников кластера имеет ключевое значение для создания кластера. Благодаря этому потенциалу якорные участники будут обрастать сетями из поставщиков комплектующих, сервисных и сбытовых предприятий и

т. д. Эти сети могут формироваться как из традиционных (в том числе и зарубежных) поставщиков якорных предприятий (которые будут переносить свои производства на территорию кластера), либо из национальных предприятий, которые будут проходить сертификацию под требования кластера [Котляров 2016]. На формирование таких сетей как раз и направлены те обязательства по объему выпуска продукции, уровню локализации, передаче технологий и т. д., которые региональные власти налагают на якорных участников. Обязательства по объему выпуска создают гарантированный рынок сбыта для поставщиков комплектующих для якорных предприятий, а требования по локализации и по передаче технологий создают условия для сотрудничества якорных участников с локальными предприятиями. Без создания такой сети (точнее, таких сетей) кластер не возникнет – сформируется отраслевая экономическая зона, в которой, с высокой вероятностью, будут доминировать конечные (сборочные) производства с низкой долей национальной добавленной стоимости. Задача же кластера состоит в максимальной локализации производства добавленной стоимости.

При этом важно добиться участия в кластере нескольких якорных партнеров, в противном случае на верхнем уровне кластера конкуренции не возникнет, а вся сеть будет направлена на обслуживание одной конечной организации. В этой ситуации, как уже было сказано выше, сформируется не кластер, а региональная метафирма [Котляров 2015].

Эти сети выступают в качестве координируемой периферии, которая не имеет формальных обязательств перед региональными властями и возникает вокруг якорных участников кластера на основе общности экономических интересов.

Такой подход, как нам кажется, позволяет примирить потребность региональных (центральных) властей в эффективном планировании деятельности кластера с сетевой природой кластера. Его содержание заключается в том, чтобы при помощи системы стимулов и обязательств побудить якорных участников кластера активно заниматься формированием вокруг себя обслуживающих сетей.

Фактически это означает, что кластерный менеджмент включает в себя два уровня:

- ◆ Формальный (формализованный), основанный на взаимодействии региональных властей с якорными предприятиями. Этот уровень предполагает наличие взаимных обязательств между властями и якорными участниками, а власти выступают в качестве субъекта управления;

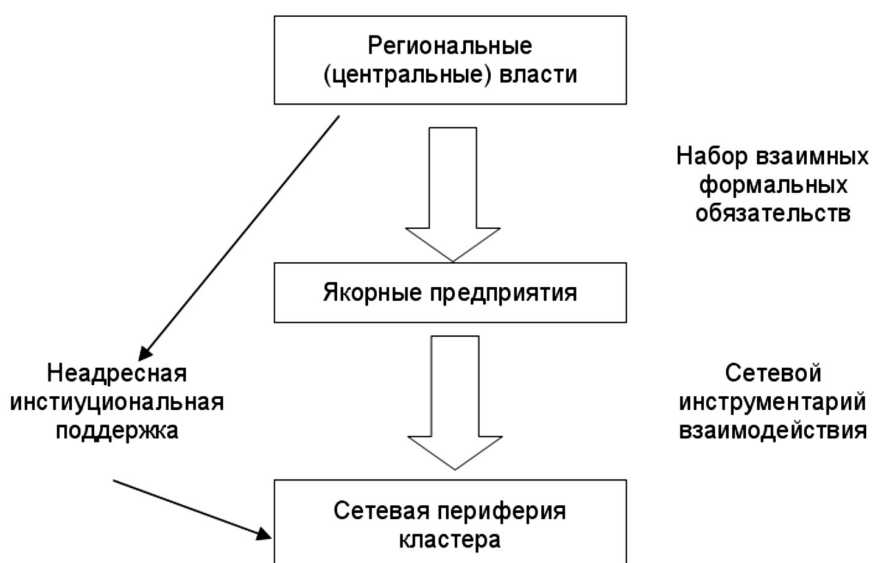


Рисунок 1. Двухуровневая модель кластерного менеджмента.

◆ Неформальный, предполагающий взаимодействие якорных предприятий со своей сетевой периферией, и во многом представляющий собой трансляцию взятых якорными предприятиями обязательств и полученных гарантий на эту периферию. Это взаимодействие строится на сетевой основе.

Не будет ошибкой утверждать, что региональные (государственные) власти, беря на себя формальный уровень кластерного менеджмента, делегируют его сетевой аспект якорным предприятиям. Это означает, что якорные предприятия в неявной форме берут на себя обязательства не только производственного, но и координирующего характера, соглашаясь выстраивать вокруг себя сетевую инфраструктуру. Во многом именно в этом заключается ценность якорных предприятий для будущего кластера. Неспособность якорного предприятия выстроить вокруг себя такую сетевую периферию служит, если можно так выразиться, указанием на кластерную неэффективность данного предприятия и должно вести к соответствующим мерам воздействия на него. Но при этом важным фактором успеха сетевого взаимодействия якорных предприятий и сетевой периферии является создание региональными властями неадресной институциональной поддержки (в отличие от адресной поддержки, подкрепленной формальными обязательствами, которая оказывается якорным предприятиям) – налоговые льготы, общее развитие инфраструктуры, создание условий для подготовки кадров и т. д.

Эта двухуровневая модель управления представлена на рис. 1.

На основе вышеизложенного можно сформулировать следующие выводы:

◆ Одной из важных проблем, препятствующих полноценной реализации потенциала кластерных инициатив в России, является противоречие между потребностью в управляемости кластеров со стороны региональных (центральных) властей и сетевой природой кластеров. Пренебрежение этим противоречием приводит либо к тому, что кластер не возникает (вместо него существует совокупность разрозненных предприятий одной отрасли, поскольку не были созданы условия для формирования сетевых связей между ними; такая проблема наглядно представлена в т. н. Санкт-Петербургском автомобильном "кластере"), либо формируется вертикально или горизонтально интегрированная структура, объединенная вокруг одного ядерного предприятия. Обе эти модели имеют право на существование, но считать их кластерами (и, тем более, строить модель регионального управления в предположении, что эти структуры являются кластерами) неправомерно;

◆ Инструментом устранения этого противоречия служит двухуровневая модель кластерного менеджмента, предполагающая наличие формальных обязательств между региональными властями и якорными предприятиями кластера и сетевое взаимодействие между якорными предприятиями и сетевой периферией кластера. Иными словами, в этом случае имеет место сочетание привычных для региональных властей инструментов прямого администрирования (использование которых концентрируется на первом уровне, во взаимодействии с якорными предприятиями) и необхо-

димых для формирования кластера сетевых механизмов (применением которых занимаются якорные предприятия в сотрудничестве с периферией кластера);

◆ Уровень эффективности двухуровневой модели кластерного менеджмента определяется качеством

стимулов и взаимных гарантий, существующих между региональными властями и якорными предприятиями кластера, а также качеством общей (неадресной) институциональной поддержки, которая создана для кластера в регионе.

ЛИТЕРАТУРА

1. Вертакова Ю. В., Ватутина О. О. Региональные венчурные кластеры как основа инновационного развития производственного сектора российской экономики // Вестник ОрелГИЭТ. – 2012. – № 1. – С. 16–21.
2. Воронов Ю. П., Заусаев С. А., Смирнов С. А. Агломерации и урбанизированные кластеры: к новым объектам проектирования и управления // Вестник НГУЭУ. – 2009. – № 1. – С. 101–115.
3. Голованова С. В., Авдашева С. Б., Качочников С. М. Межфирменная кооперация: анализ развития кластеров в России. – 2010. – Т. 8. – № 1. – С. 41–66.
4. Городничая Е. И. Зарубежный опыт государственного стимулирования формирования кластеров // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. – 2010. – № 1. – С. 15–26.
5. Донцова О. И., Засько В. Н. Региональные кластеры как инструмент устойчивого экономического роста Российской Федерации // Экономическая политика. – 2013. – № 3. – С. 144–151.
6. Кирьянов И. В. Моделирование высоко-интегрированных корпораций: от неоклассики к неoinституционализму // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. – 2014. – № 4. – С. 171–187.
7. Кирьянов И. В. Количественная оценка трансакционных издержек организации. Общий методический подход // Вестник НГУЭУ. – 2015. – № 1. – С. 78–101.
8. Котляров И. Д. Опыт формального описания франчайзинга // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. – 2007. – № 5. – С. 129–138.
9. Котляров И. Д. Метафирма как форма организации хозяйственной деятельности // Управление экономикой: методы, модели, технологии. Материалы XV Международной научной конференции. В 2 томах. – Т. 1. – Уфимский государственный авиационный технический университет: Уфа, 2015. – С. 88–91.
10. Котляров И. Д. Локализация как инструмент импортозамещения // ЭКО. – 2016. – № 8.
11. Курбанов А. Х., Плотников В. А. Государственно-частное партнерство и аутсорсинг: сравнительный анализ структуры и характера отношений // В мире научных открытий. – 2013. – № 4. – С. 33–47.
12. Миндлин Ю. Б. Экономическая сущность кластеров // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. – 2011. – № 1. – С. 3–7.
13. Миндлин Ю. Б. Кластеры: анализ экономико-организационной природы // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. – 2015. – № 3–4. – С. 31–34.
14. Одлис Д. Б., Шегельман И. Р. Предпосылки к формированию в Карелии кластера лесного машиностроения // Микроэкономика. – 2008. – № 8. – С. 253–256.
15. Платонова Е. Д., Федотова О. Д., Денисов С. Б. Подготовка аутсорс-менеджера: что он должен знать об аутсорсинге // Интернет-журнал Науковедение. – 2012. – № 3. – С. 54.
16. Плотников В. А., Сергеев П. В., Тимофеева С. В. Инновационно-технологическая поддержка управления развитием региональных фармацевтических кластеров // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. – 2011. – № 2. – С. 92–97.
17. Половинко А. А. К вопросу о проектировании франчайзинговых сетей // Менеджмент в России и за рубежом. – 2007. – № 3. – С. 32–42.
18. Проскура Д. В., Рогова Е. М., Ткаченко Е. А. Теоретические аспекты формирования региональной кластерной политики // Проблемы современной экономики. – 2008. – № 4. – С. 351–357.
19. Тимофеева Е. Г. Экономическое и организационное содержание франчайзинга // Петербургский экономический журнал. – 2015. – № 4. – С. 145–153.
20. Тушавин В. А. Аутсорсинг: проблемы и практика применения для целей повышения качества услуг в области информационно-коммуникационных технологий // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2014. – № 1.
21. Филиппова И. Г., Миндлин Ю. Б. Институциональные аспекты кластерных инициатив // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2013. – № 11. – С. 46
22. Харламова Т. Л. Кластеры как институт развития современного предпринимательства // Вестник ИНЖЭКОНа. – 2010. – № 6. – С. 145–152.
23. Хаханов Ю. Управление сотрудничеством организаций: менеджмент альянсов // Проблемы теории и практики управления. – 2012. – № 11–12. – С. 124–132.
24. Шерешева М. Ю. Формы сетевого взаимодействия компаний. М.: Изд. Дом Гос. ун-та – Высшей школы экономики, 2010. – 339 с.