

Потенциал развития кластеров в регионах Беларуси

Минск
«Колорград»
2019

УДК 332.146 (476)
ББК 65.9 (4Бел)
П64

Авторы:

кандидат экономических наук Т.П. Быкова, кандидат экономических наук
Л.А. Истомина, магистр управления Д.М. Крупский, Ж.К.Тарасевич,
С.П. Шерснева

Ответственный за выпуск: Ж.К. Тарасевич, директор БСПН им. Кунявского

Настоящее издание подготовлено

по инициативе Министерства экономики Республики Беларусь

при финансовой и информационной поддержке

Совета по развитию предпринимательства



и организационной поддержке

Бизнес союза предпринимателей и нанимателей
имени профессора М. С. Кунявского



**PODLASKA FUNDACJA
ROZWOJU REGIONALNEGO**

Настоящее издание подготовлено в рамках проекта «Внедрение кластерной системы в Беларуси». Проект софинансирован Министерством иностранных дел Республики Польша в рамках программы польского сотрудничества в целях развития. Данная публикация представляет исключительно мнение авторов и может не совпадать с официальной позицией Министерства иностранных дел Республики Польша



польская дапамога
www.polishaid.gov.pl

Потенциал развития кластеров в регионах Беларуси / Т. П. Быкова
П64 [и др.]. – Минск : Колорград, 2019. – 100 с.
ISBN 978-985-596-485-9.

Издание предназначено для специалистов и научных работников в области кластерного и регионального развития, а также может быть использовано в качестве учебно-методического материала в ВУЗах.

**УДК 332.146 (476)
ББК 65.9 (4Бел)**

Содержание

1. Системные социально-экономические условия, необходимые для развития кластеров в Республике Беларусь	7
1.1. Поддержка приоритетных направлений и сфер деятельности	22
2. Потенциал белорусских регионов в контексте кластерных инициатив	40
2.1. Инициативы создания кластеров	44
2.2. Обзор кластерных инициатив и зарождающихся кластеров в регионах Беларуси	46
Приложение 1	71
1. Определение кластера	71
2. Обобщенная схема кластера	72
3. Признаки и принципы кластеров	74
4. Классификация кластеров	76
5. Предпосылки создания кластеров	78
6. Протокластеры	79
7. Кластерная инициатива	80
8. Формы организации кластеров	81
9. Содержание стратегии развития кластера	84

ВВЕДЕНИЕ

Современный этап мирового экономического развития характеризуется дальнейшим усилением взаимосвязи стран, ростом объемов и разнообразия трансграничных потоков товаров, услуг и капиталов.

Специфическими качественными особенностями охватившего мировую экономику процесса глобализации являются:

высокие темпы технологического развития и модернизации, резкое увеличение в структуре мирового ВВП доли высокотехнологичной продукции;

сокращение жизненного цикла товаров и услуг, увеличение степени их диверсификации;

повышение значимости нематериального производства, «креативного капитала» и «экономики знаний» в обеспечении стабильного поступательного развития;

ограниченность материальных ресурсов и повышение требований к экологичности и безопасности производства и продукции;

повышение требований к качеству товаров и услуг, введение в практику единых международных стандартов качества.

Открытость и экспортная ориентированность экономики Республики Беларусь определяет ее высокую зависимость от глобальных экономических тенденций. Мировой финансовый кризис и вызванные им процессы слияния и поглощения компаний обусловили усиление концентрации производства и капитала, дальнейшее обострение конкурентной борьбы.

В современной глобальной экономике важнейшим условием успешного и устойчивого развития становится способность адаптироваться к международной конкуренции, создать механизмы, стимулирующие активизацию внутренних факторов повышения эффективности производства.

Наряду с техническим и технологическим обновлением, одним из ведущих факторов обеспечения конкурентоспособности национальных экономик является внедрение современных форм органи-

зации производства, базирующихся на углублении технологической специализации и ориентированных на долгосрочное сотрудничество крупных субъектов с малыми и средними предприятиями.

Стратегия развития отечественной экономики предполагает рост ее конкурентоспособности, прорыв в повышении качества человеческого капитала и динамики производительности труда. Решение этих задач требует создания системы четкого взаимодействия государства, бизнеса и науки на основе использования эффективных институтов и технологий инновационного развития, среди которых немаловажную роль должен играть кластерный подход.

Мировой опыт свидетельствует, что использование кластерной модели организации бизнеса позволяет сформировать дополнительные источники экономического роста в условиях, когда традиционные институты и технологии уже не могут дать должной отдачи.

Кластеры являются характерным признаком современной инновационной экономики. Взаимобусловленность и взаимосвязи между процессами кластеризации, усиления конкурентоспособности и ускорения инновационной деятельности – это новый экономический феномен, позволяющий противостоять натиску глобальной конкуренции и должным образом отвечать требованиям национального и регионального развития.

В течение последних лет представление о механизмах формирования кластеров претерпело существенные изменения.

Так, в исследовании Организации экономического сотрудничества и развития (далее – ОЭСР) 1999 года кластеры рассматривались как результат инициативы «снизу», сложившейся под воздействием рыночных сил, а меры государственной политики должны быть лишь поддерживающими, направленными на нивелирование провалов рынка и системных проблем.

Однако в более позднем исследовании, проведенном в 2012 г. на примере 13 агропродуктовых и агрокластеров, был сделан вывод, что самоорганизация компаний, университетов и других структур встречается довольно редко, а более общей практикой является инициирование кластеров на государственном и региональном уровнях. Более того, роль государственной кластерной политики постоянно возрастает.

В последние десятилетия большинство развитых стран активно используют кластерную политику в стратегии своего развития. Из 250 кластерных инициатив, которые были изучены в 2003 г., правительства поддержали две трети. При этом в 52% случаев правительство выступало главным спонсором. В 2009 г. 26 из 31 европейской страны, входящей в ЕС, реализовывали кластерные программы на национальном уровне; на уровне ЕС стала работать Европейская кластерная обсерватория.

В ряде азиатских стран и стран Латинской Америки также развиваются кластерные стратегии.¹

Ученые Института Брукинга (США) выделили следующие причины активной интеграции кластерной стратегии в государственную экономическую политику:

в кластерах выше занятость и зарплата;

они создают условия для экономического роста и инноваций;

кластеры способствуют формированию более «заземленной» политики исходя из реалий динамики экономического развития, в отличие от абстрактного макроэкономического менеджмента;

кластеры обеспечивают концептуальную канву для пересмотра экономической политики и оптимизации бюджетных расходов в условиях ограниченных ресурсов.²

В условиях кластерной модели экономического развития **вместо поддержки отдельных предприятий и отраслей усилия органов власти направлены на реализацию проектов (инфраструктурных, научных, социальных, маркетинговых), а также на развитие программ государственно-частного партнерства.** При этом стимулирование кооперации дополняется развитием конкуренции.

Реалии сегодняшнего развития – это успешная кооперация конкурентов, стимулирующая экономический рост и социальное развитие страны.

Кроме того, кластерный подход предоставляет органам власти инструментальный эффективный взаимодействия с бизнесом, дает воз-

¹ <http://www.webeconomy.ru/index.php?page=cat&newsid=1631&type=news>

² <http://www.webeconomy.ru/index.php?page=cat&newsid=1631&type=news>

возможность **целенаправленного и мотивированного стратегического планирования ресурсов региона, развития территорий и повышения конкурентоспособности экономики**. Длинные цепочки производства добавленной стоимости наращивают объемы инвестиций в регионе и связанные с ними налоговые поступления.

Для экономики государства, региона, отдельно взятой территории кластеры играют роль «точек роста» внутреннего рынка, проводником инновационной и инвестиционной политики.

Таким образом, внедрение в Беларуси кластерной модели экономического развития позволит в более полной мере использовать ее производственный и кадровый потенциал, повысить эффективность производства, сформировать новые источники качественного роста и усиления конкурентоспособности экономики.

1. Системные социально-экономические условия, необходимые для развития кластеров в Республике Беларусь

В странах Западной Европы и Северной Америки первые кластеры возникли естественным путем – в результате рыночных процессов. Ключевой аспект их образования – «выгодность» более тесного взаимодействия участников, которая объясняется снижением ряда издержек и возникновением положительных обратных связей, обеспечивающих интенсивное развитие всех субъектов, связанных производственными отношениями в рамках кластера.

В результате такого взаимодействия обеспечивается оптимизация производственного процесса, снижаются либо вообще убираются лишние транзакционные издержки внутри технологической цепочки, а поддерживающая инфраструктура нацеливается на наиболее экономически эффективное обслуживание самого производства.

Современное понимание кластера в значительной мере трансформировалось. Основу кластеризации сегодня составляют технологические компетенции, позволяющие решать определенный класс производственных задач. Имплементация данных компетенций в

сектора экономики обеспечивает их стремительную качественную эволюцию, а также приводит к появлению новых производств и даже сфер деятельности.

Кроме того, с развитием Интернета изменяется тип и инструменты связей и сетей субъектов хозяйствования, что также изменяет и подходы к определению понятия и сущности кластера.

Поэтому масштабное исследование ОЭСР, проведенное в 1999 г. и посвященное развитию кластеров, показало, что в разных странах понятие данной формы организации производства существенно различается – от цепочек создания добавленной стоимости до инновационных систем.

Однако при любом подходе к пониманию кластеров наблюдается общая закономерность – **процесс кластеризации экономики сопровождается формированием совокупностей конкурирующих между собой малых и средних предприятий, группирующихся вокруг лидирующих крупных фирм на основе производственно-технологических, научно-технических и коммерческих связей.**

Поэтому возможности и перспективы кластеризации экономики в существенной мере определяются уровнем развития малого и среднего предпринимательства, технико-технологическим потенциалом его субъектов, способностью интегрироваться в производственные цепочки, налаживать кооперационное сотрудничество как между собой, так и с крупными компаниями-лидерами.

В Республике Беларусь в течение ряда последних лет в секторе малого и среднего предпринимательства (МСП) наблюдаются существенные позитивные изменения.

Так, количество субъектов МСП за последние десять лет увеличилось почти на 18 % и составило на 1 января 2019 г. более 352 тыс. единиц. При этом количество организаций увеличилось более чем в 1,4 раза, а индивидуальных предпринимателей (ИП) – в 1,1 раза³ (диаграмма 1).

Увеличился и удельный вес субъектов МСП в основных экономических показателях страны – на долю данного сектора сегодня прихо-

³ <http://www.belstat.gov.by/upload/iblock/3f5/3f5e9fa0e3d74b7d930b540f1cb3c6a1.pdf>, с. 16

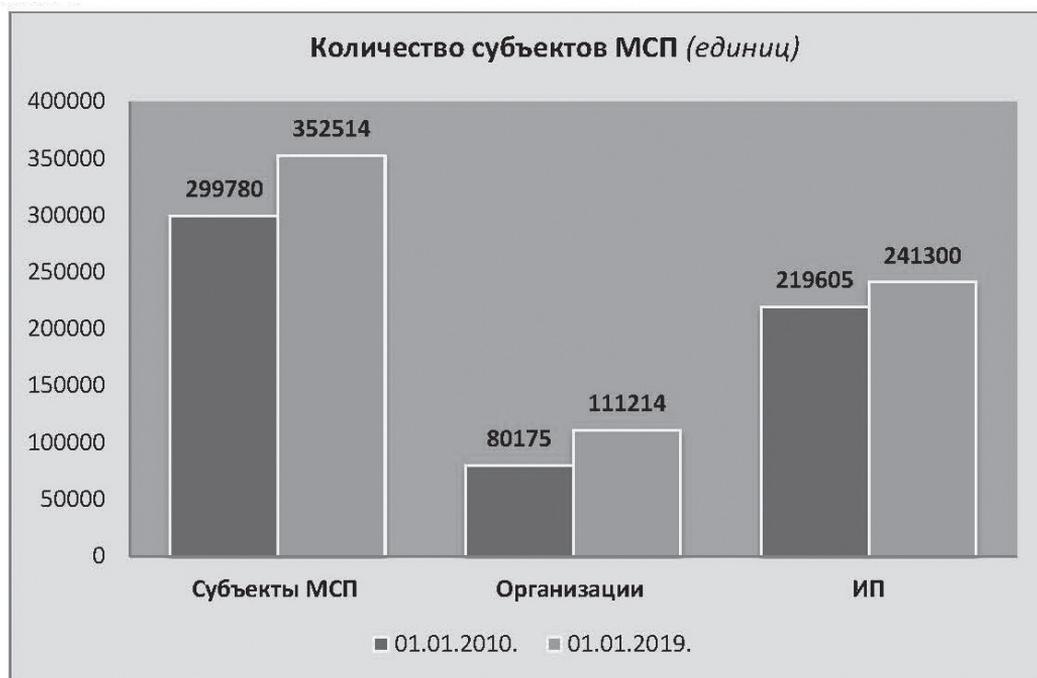


Диаграмма 1

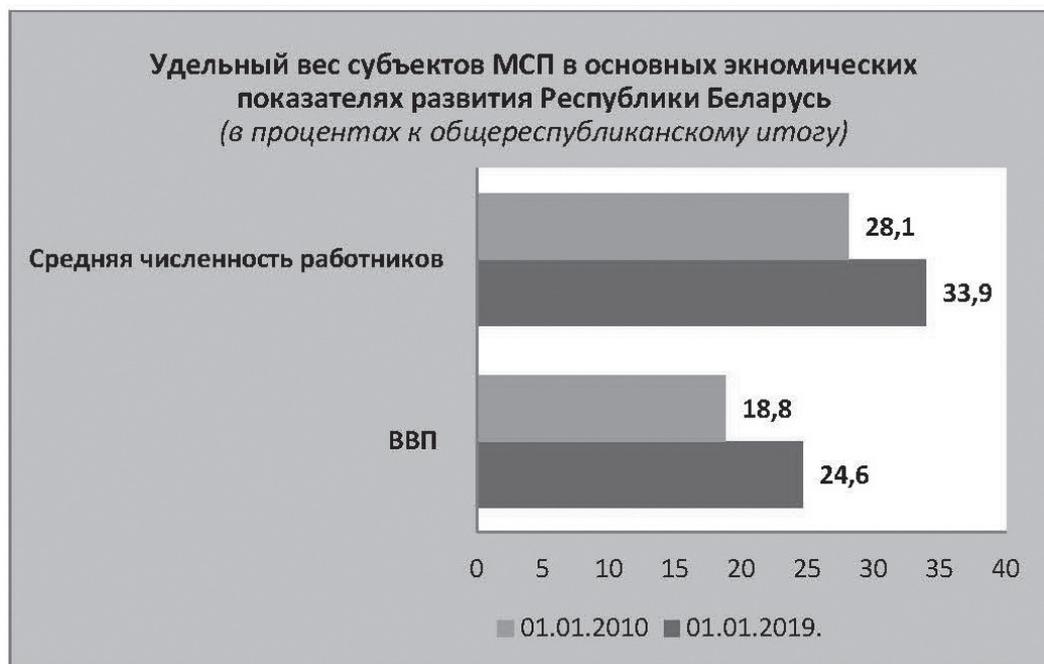


Диаграмма 2

дится 24,6 % ВВП и более трети занятых в экономике (с учетом ИП и физических лиц, привлекаемых ими по трудовым и гражданско-трудовым договорам этот показатель составит 40,7 %)⁴ (диаграмма 2).

Тем не менее, несмотря на довольно динамичный рост числа субъектов МСП, их вклад в экономику страны остается пока существенно ниже уровня промышленно развитых стран, где доля данного сектора в производстве ВВП и обеспечении занятости колеблется в пределах от 50 до 80 %.

В структуре сектора МСП Беларуси наибольший удельный вес занимают микропредприятия – почти 87 %; доля малых предприятий составляет чуть более 10 %, а на долю средних приходится 2 %.⁵

Поскольку численность занятых на одном микропредприятии составляет в среднем 4 человека,⁶ говорить о каких-либо серьезных производственных возможностях отечественного малого бизнеса не приходится. Как следствие, характерными чертами отечественного предпринимательского сектора является сосредоточение его субъектов преимущественно в сфере мелкой торговли, слабое развитие бизнеса в производственном секторе.

Так, по состоянию на 1 января 2019 г. количество субъектов МСП занятых в сфере оптовой и розничной торговли составило 40135 единиц или 36.1% от общего количества данного сектора. При этом количество средних, микро- и малых организаций по основному виду экономической деятельности «Промышленность» составило 15405 единиц или 13,9 % от общего количества субъектов МСП.⁷ К сожалению, такая тенденция сохраняется на протяжении ряда последних лет.

Это является одной из причин незначительной практики привлечения крупными предприятиями субъектов МСП для выполнения заказов и работ, выполнения обеспечивающих и обслуживающих функций и, как следствие, низкого уровня организационно-технологической реструктуризации отечественной промышленности.

Большинство крупных промышленных предприятий нашей страны, представляют собой «полунатуральные хозяйства», концентриру-

⁴ <http://www.belstat.gov.by/upload/iblock/3f5/3f5e9fa0e3d74b7d930b540f1cb3c6a1.pdf>, с. 18

⁵ <http://www.belstat.gov.by/upload/iblock/3f5/3f5e9fa0e3d74b7d930b540f1cb3c6a1.pdf>, с. 16

⁶ <http://www.belstat.gov.by/upload/iblock/3f5/3f5e9fa0e3d74b7d930b540f1cb3c6a1.pdf>, с. 60

⁷ <http://www.belstat.gov.by/upload/iblock/3f5/3f5e9fa0e3d74b7d930b540f1cb3c6a1.pdf>, с. 84

ющие все элементы производственной цепочки. Более того, входящие в состав концернов или курируемые соответствующими министерствами, крупные предприятия, в принципе, не заинтересованы в развитии аутсорсинга и субконтрактных отношений, освобождении от непрофильных активов и подразделений, поскольку это может привести к снижению их объемных показателей и количеству занятых.

Ситуация усугубляется также наличием различного рода формальных и неформальных ограничений органов государственного управления на сотрудничество подведомственных субъектов хозяйствования с частными предприятиями.

Поэтому, как показывает имеющийся небольшой опыт применения механизма субконтрактации, малые специализированные предприятия, выполняющие работы для крупных заказчиков на контрактной основе, находятся в неравноправном, зачастую невыгодном положении вследствие создания неоправданно жестких условий их работы, навязывания обязательств по резервированию значительного объема производственных мощностей или установлению неприемлемых условий оплаты.

Ведомственный подход лежит и в основе распределения материальных и финансовых потоков. Частные же предприятия, как правило не имеющие ведомственной подчиненности, традиционно воспринимаются не как партнеры, а как конкуренты.

Это создает существенные ограничения как для реализации потенциала действующих малых частных предприятий в сфере специализации отдельных производств, осуществления инновационных разработок и т.д., так и для качественного развития крупных производств, их быстрой переориентации на постоянно изменяющиеся потребности рынка.

Профессор экономики доктор Роберт Фитен, характеризуя современные тенденции организации производства в странах Запада, отмечает, что «...все больше крупных предприятий открывают для себя предпринимательство (Corporate Entrepreneurship), что ведет к существенным организационным изменениям. Миф о всезнающих центральных офисах компаний, принимающих все важные решения, все больше блекнет...

Инфраструктурные задачи, например, в сфере логистики, материального обеспечения, информационного менеджмента, коммуникационного сервиса и учета передаются специализированным сервисным центрам для достижения экономии за счет масштаба. Осуществляется четкая дифференциация между основными и неосновными задачами. Неосновные задачи в рамках аутсорсинга либо ауттаскинга передаются внешним партнерам (подрядчикам), которые являются специалистами в соответствующей сфере.

Цель такой реструктуризации заключается в том, чтобы вся организация почувствовала дыхание рынка и конкуренции. Только за счет сокращения бюрократических структур и процессов крупные предприятия могут добиться маневренности, которая позволит им успешно оперировать в сложно предсказуемой и нестабильной рыночной среде.⁸

В условиях глобализации, когда специализация и кооперация производства, вышедшая за пределы отдельных стран и регионов, стала, ведущим фактором повышения конкурентоспособности, белорусские предприятия постепенно теряют свои позиции не только на внешних, но и на внутреннем рынке. В последние годы многие из них функционируют во многом благодаря лишь государственной поддержке.

Поэтому для появления кластеров в Беларуси необходимо:

с одной стороны, наличие заинтересованности и готовности крупных производств к реструктуризации, налаживанию кооперационного сотрудничества со специализированными частными субъектами в целях повышения собственной эффективности;

с другой стороны, наличие развитого частного сектора экономики, обладающего достаточным техническим и кадровым потенциалом для обеспечения нужд крупного производства.

Необходимым системным условием, стимулирующим субъектов хозяйствования к поиску путей снижения издержек производства, в том числе, и посредством производственно-технологической ре-

⁸ Фитен Р. Стратегии успеха малых и средних промышленных предприятий в условиях глобальной экономической интеграции // Современные формы организации бизнеса: международный опыт и перспективы развития в Беларуси. – Минск: УП «Интегралполиграф», 2016, с. 6

структуризации, является конкурентная среда, обеспечиваемая последовательными мерами по противодействию монополистической деятельности, созданию равных условий хозяйствования для субъектов различных форм собственности.

Согласно данным опроса, проведенного Исследовательским центром Института приватизации и менеджмента (далее – Исследовательский центр ИПМ) в 2018 году,⁹ субъекты МСП ощущают неравные условия ведения бизнеса по сравнению с субъектами государственного сектора экономики (36,9 % респондентов). В наибольшей степени частные предприятия ощущают неравные условия ведения деятельности по сравнению с государственным сектором в следующих сферах: отношение контролирующих и судебных органов (на это указало 46,9 % и 26,2 % респондентов соответственно); доступ к кредитным ресурсам (32,2 % опрошенных), условия получения разрешений и лицензий (31,5 % опрошенных).¹⁰

По мнению более 28 % респондентов, неравенство условий для государственных и частных предприятий проявляется при проведении государственных закупок и более 25 % – при формировании ставок арендной платы.¹¹ Это искажает конкурентную среду и препятствует объективной оценке результативности работы субъектов хозяйствования, и, следовательно, формированию направлений эффективного развития не только негосударственного сектора, но экономики в целом.

К числу таких мер относятся следующие:

наличие системы жестких санкций за нарушение положений антимонопольного законодательства, включая санкции за злоупотребление доминирующим положением на рынках и за действия органов власти, нарушающих конкуренцию;

невмешательство органов государственной власти в функционирование конкурентной среды на стороне одного из субъектов хозяйствования;

⁹ <http://www.research.by/webroot/delivery/files/sr2018r02.pdf>, с. 5

¹⁰ <http://www.research.by/webroot/delivery/files/sr2018r02.pdf>, с. 6

¹¹ Там же

отказ от политики протекционизма в отношении государственных предприятий и распределительной системы дефицитных ресурсов; недопущение использования государственной поддержки для создания неравных условий конкуренции;

разработка и внедрение прозрачного механизма получения доступа к государственному заказу;

перестройка вертикально-отраслевой системы управления экономикой, переход к горизонтальным и корпоративным системам, основанным на мотивах и стимулах;

развитие национального и региональных рынков труда, капитала, товаров.

Для генерации и динамичного развития малого и среднего предпринимательства **необходимы следующие системные условия:**

- стабильная кредитно-денежная, валютная и фискальная политика, обеспечивающая субъектам бизнеса возможность расширенного воспроизводства и накопления капитала для инвестирования и развития;
- ограниченное вмешательство государства в хозяйственную деятельность субъектов и развитие саморегулирования предпринимательской деятельности;
- стимулирование и поддержка приоритетных направлений и сфер деятельности;
- готовность населения к занятию бизнесом, наличие знаний в области открытия и ведения собственного дела.

Достижения последних лет в области стабилизации курса национальной валюты и снижения уровня инфляции обеспечили существенное улучшение условий для ведения бизнеса, сделали возможным планирование перспектив его развития, оценку рисков и выработку механизмов их предупреждения.

В то же время характерной чертой действующей в нашей стране бюджетно-налоговой системы, несмотря на принятие новой редакции Налогового кодекса, по-прежнему остается высокий уровень налоговой нагрузки на экономику. Так, в 2018 году значение этого показателя составило 25,9% в ВВП и по сравнению с 2017 годом выросло на один процентный пункт, что обусловлено опережающей динамикой налоговых доходов (107,1 %) по отношению к росту ВВП (103 %) ¹².

¹² <http://www.nalog.gov.by/ru/nalog-nagruzka-economica-ru>, с. 2

Доля фискальных изъятий (с учетом налогов и отчислений в ФСЗН) в общем объеме ВВП составляла в течение последних лет 35-37 %.

Как свидетельствуют опросы предпринимателей, высокие ставки налогов, сборов и платежей являются одним из ведущих факторов неудовлетворительного финансового состояния субъектов МСП (54,8 % респондентов опроса 2018 г. Исследовательского центра ИПМ¹³).

В течение 2012-2018 г.г. наблюдался перманентный рост числа убыточных предприятий. Исследователи на 1 января 2013 г. 18,3% от общего числа малых и средних организаций имели убытки, то по состоянию на 1 января 2019 г. этот показатель вырос до 20,9%.¹⁴

В наиболее тяжелой финансовой ситуации оказались средние организации. Среди них удельный вес убыточных субъектов составил 18 % и увеличился за последние семь лет почти в 3 раза (6,5 % на 01.01.2013 г.)¹⁵.

Ухудшение финансового состояния малых и микроорганизаций происходило не столь стремительными темпами: доля убыточных субъектов увеличилась с 15,3 до 20,9 % и с 19,2 до 21,4 % соответственно.¹⁶

Согласно данным опроса, проведенного Исследовательским центром ИПМ в 2018 г., 64,8% респондентов в число наиболее актуальных проблем для современной Беларуси включили «Большое количество» убыточных предприятий».¹⁷

Ограниченные финансовые возможности сектора МСП непосредственно сказываются на инвестиционной активности его субъектов. По данным исследования ИПМ в 2018 г. на сокращение инвестиций указали 15,9 % респондентов.¹⁸

¹³ <http://www.research.by/webroot/delivery/files/sr2018r02.pdf>, с. 5

¹⁴ <http://www.belstat.gov.by/upload/iblock/3f5/3f5e9fa0e3d74b7d930b540f1cb3c6a1.pdf>, с. 170

¹⁵ Там же

¹⁶ Там же

¹⁷ <http://www.research.by/webroot/delivery/files/sr2018r02.pdf>, с. 7

¹⁸ <http://www.research.by/webroot/delivery/files/sr2018r02.pdf>, с. 4

В структуре налоговых доходов бюджета Республики Беларусь наибольший удельный вес по объемам поступлений и по количеству налогов занимают косвенные налоги и платежи (почти 50 %). Теоретически источником уплаты косвенных налогов являются доходы конечных потребителей товаров (работ, услуг), то есть доходы населения. Но фактически вся финансовая ответственность за их сбор и уплату возлагается на производителей (поставщиков). Временной лаг от уплаты НДС при ввозе сырья (товара), его переработки и сбыта (продажи) готовой продукции (товара) доходит до полугода и более. Обеспечивая уплату НДС по принципу отгрузки товара производитель (поставщик) фактически кредитует бюджет, «вымывая» собственные оборотные средства.

Усугубляет положение хроническое нарастание дебиторской задолженности (согласно результатам опроса 2018 г. с проблемой роста дебиторской задолженности вследствие неплатежей контрагентов столкнулись 35,4 % респондентов,¹⁹ в 2017 г. значение этого показателя составляло 19,9 %²⁰), а также действующий порядок применения нулевой ставки НДС при экспорте товаров в Российскую Федерацию, требующий наличия подтверждения налоговыми органами факта уплаты НДС российским контрагентом.

Авансовый характер основных платежей, высокий уровень ресурсных платежей, прежде всего, применение повышающих коэффициентов к ставкам налога на землю, существенно снижает не только инвестиционные, но даже воспроизводственные возможности малых предприятий, особенно на стадии их становления или освоения новых видов деятельности.

Как следствие, только 40 % опрошенных субъектов МСП ставят своей целью расширение бизнеса, а более чем 57 % сконцентрированы на сохранении достигнутого уровня развития.²¹

Сохраняющаяся сложность налогового законодательства, действующих процедур налогового учета и отчетности обуславливает высокий уровень затрат субъектов хозяйствования на осуществление

¹⁹ <http://www.research.by/webroot/delivery/files/sr2018r02.pdf>, с. 4

²⁰ <http://www.research.by/webroot/delivery/files/Business2017r.pdf>; с.69

²¹ <http://www.research.by/webroot/delivery/files/sr2018r02.pdf>, с. 4

расчетов и уплаты налогов и сборов и оказывает непосредственное влияние на динамику и качество развития малого предпринимательства.

По результатам исследования голландской аутсорсинговой компании TMF Group, касающегося нормативно-правового регулирования, отчетности, бухгалтерии и налогов, Беларусь заняла 16-е место по сложности налоговых и бухгалтерских правил. Это стало худшим результатом среди стран-соседей. Ближайшую к Беларуси позицию заняла Латвия (36-я строка в рейтинге), дальше всех – Украина (72-я строка).

Для создания условий, обеспечивающих не только простое воспроизводство, но и стимулирующих динамичное развитие субъектов посредством ускоренного накопления капитала **необходимы изменения в системе налогообложения, предполагающие перенос центра тяжести с ресурсных платежей (налог на землю, налог на недвижимость, отчисления в фонд социальной защиты населения) на перераспределение результата деятельности (прибыли).**

Решение проблемы снижения административного давления на бизнес, обеспечения стабильных законодательно-правовых условий для реализации частной инициативы граждан лежит в плоскости дальнейшей либерализации экономики и сокращения регулятивных функций государства.

Поэтому Директивой Президента Республики Беларусь 31.12.2010 г. № 4, а также Декретом Президента Республики Беларусь от 23.11.2017 г. № 7 в качестве важного принципа взаимодействия государства и бизнеса определен принцип **саморегулирования предпринимательской деятельности и сокращения вмешательства государственных органов и организаций в экономические процессы.**

Как показывает мировой опыт, саморегулирование бизнеса может быть эффективной альтернативой государственному вмешательству в экономику, обеспечивая снижение государственных расходов на регулирование, большую гибкость и больший учет интересов участников рынка.

При этом оперативное вмешательство государства заменяется нормативным правовым регулированием и контролем за соблюдением норм законодательства создаваемыми саморегулируемыми организациями.

Поскольку многие сферы деятельности требуют узкопрофессионального подхода, именно «взгляд изнутри» позволяет обеспечить возможность принятия действительно адекватных потребностям отрасли норм и требований, тем самым обеспечивая стабилизацию условий для экономической деятельности субъектов.

Таким образом, профессиональное и предпринимательское сообщества в условиях саморегулирования приобретают возможность влияния на деятельность и решения государственного регулятора, выстраивать практику урегулирования требующих вмешательства вопросов. Тем самым развитие саморегулирования создает **предпосылки для комплексного решения двух взаимосвязанных задач:**

- 1) формирование института квалифицированного системного оппонирования и механизма консультаций с организованными представителями интересов предпринимательского и профессионального сообщества, повышения прозрачности отношений государства и бизнеса;
- 2) сужение поля для усмотрения чиновников и сокращения бюрократических барьеров, реального расширения диапазона управленческого воздействия и повышения его эффективности.

Для развития процессов саморегулирования экономики в Республике Беларусь необходимо:

во-первых, **формирование институциональных условий;**

во-вторых, **выработка и внедрение механизмов создания и функционирования саморегулируемых организаций.**

Формирование институциональных условий предполагает, прежде всего, законодательное определение процедур взаимодействия государственных органов и организаций саморегулирования. **Требуется разработка и принятие закона о саморегулируемых организациях**, в котором должны быть определены:

- общие принципы саморегулирования;
- способы и пределы разграничения функций государства и сфер саморегулирования;
- правовое определение «саморегулируемой организации»;
- принципы и способы отражения специфических особенностей саморегулирования профессиональной деятельности в различных сферах в рамках специальных (отраслевых) законах.

Одновременно **необходимо развитие отраслевого законодательства**, предполагающего передачу функций государственных органов организациям саморегулирования, а именно: нормативное закрепление отказа от государственного регулирования и, в случае делегированного саморегулирования, закрепление прав, обязанностей и ответственности соответствующих организаций. То есть, требуется определение функций и полномочий организаций саморегулирования в отраслевом законодательстве.

При этом в целях снижения возможности возникновения негативных последствий от введения делегированного саморегулирования необходимо предусмотреть четкое распределение прав и обязанностей между организациями саморегулирования и государственными органами в целях исключения возможности «двойного регулирования» определенной сферы.

Необходимо также **установление конкретных условий государственного вмешательства в деятельность организации саморегулирования, а также прямого запрета на определенные действия организации саморегулирования, которые могут ограничить конкуренцию, в том числе путем создания барьеров входа на рынок.**

На законодательном уровне должны быть закреплены требования по транспарентности и информационной открытости саморегулируемых организаций, включая данные о составе членов организации, предъявляемых к ним требованиях, санкциях, системе разрешения споров, результатах рассмотрения жалоб и др.

Институциональная среда функционирования саморегулируемых организаций включает также стандарты по разрешению споров с

аутсайдерами и по возможным формам участия третьих лиц в функционировании организаций саморегулирования и в мониторинге за их деятельностью.

Следующим шагом должна стать **поэтапная замена государственного регулирования на саморегулирование бизнеса в отдельных сферах.**

При этом следует исходить из того, что саморегулирование как схема наиболее оптимальна в тех отраслях, которые:

- не порождают значительных негативных социальных затрат;
- решаемые вопросы имеют преимущественно технический характер;
- в отрасли существуют сильные стимулы самоконтроля субъектов за соблюдением правил деятельности.

По мере накопления опыта применения механизмов саморегулирования в отдельных сферах предпринимательской и профессиональной деятельности, подходы, предполагающие замену государственных регулирующих и контрольно-надзорных функций механизмами стандартизации и контроля, реализуемых силами профессионального сообщества, становятся все более востребованными. Это находит отражение в законодательном закреплении института саморегулирования во все новых и новых сферах экономической деятельности.

Для продвижения идеи саморегулирования **необходима активная государственная политика**, направленная на просвещение профессионального сообщества и поддержку институтов саморегулирования. Требуется реализация крупномасштабной просветительской кампании, включающей информацию о целях, условиях и преимуществах саморегулирования, рассчитанной не только на бизнес и государственных служащих, но и на широкую общественность.

Основное внимание при этом должно уделяться следующим аспектам:

- развитие саморегулирования (в наиболее эффективных формах) выгодно не только бизнесу и государству, но и всему обществу;

- организация саморегулирования, взявшая на себя некоторые регулирующие функции государства, при этом не становится дополнительным контрольно-надзорным органом, а, напротив, служит интересам бизнеса при соблюдении необходимых стандартов;
- государство отказывается от возможно избыточного вмешательства в определенную сферу только в том случае, если бизнес в состоянии самостоятельно организовать и поддерживать эффективное функционирование механизмов, обеспечивающих высокие стандарты профессиональной деятельности, взаимоотношений со стейкхолдерами, разрешения споров. В случае если бизнес не расположен к принятию дополнительных обязательств, государство не может оставить без внимания эту сферу деятельности бизнеса.

Формирование механизмов создания и функционирования саморегулируемых организаций включает:

- **создание стимулов для развития добровольного саморегулирования;**

Таковыми стимулами могут быть:

упразднение или упрощение определенных видов контроля при создании организаций саморегулирования (например, лицензионный контроль и т.п.);

включение в состав затрат сумм членских взносов в организации саморегулирования;

расширение списка возможных гарантий соблюдения интересов третьих лиц, например, путем страхования профессиональной ответственности, создания страховых или гарантийных фондов и т.д.;

- **совершенствование конкурентного законодательства в части контроля за деятельностью бизнес-объединений, в том числе организаций саморегулирования.**

Особое внимание при этом следует уделить организациям, которым предусматривается передача полномочий по допуску на рынок.

Кроме того, все проекты отраслевых нормативных актов, предпола-

гающих передачу каких-либо полномочий организациям саморегулирования, в обязательном порядке должны проходить экспертизу на предмет воздействия на конкуренцию.

Таким образом, развитие саморегулирования должно стать важной составной частью политики, направленной на оптимизацию государственного вмешательства в экономическую деятельность. Благоприятные условия для развития предпринимательства и частного бизнеса должны создаваться как путем непосредственного регулирующего воздействия, так и через создание стимулов для формирования профессиональных сообществ, основанных на принципах саморегулирования и самоорганизации и обеспечивающих выработку соответствующих стандартов, отвечающих как профессиональным, так и публичным интересам, и применение механизма контроля за соблюдением установленных ими требований.

Это обеспечит формирование стабильной и прозрачной нормативно-правовой среды, всякие изменения которой будут предсказуемы и обусловлены объективными экономическими требованиями.

1.1. Поддержка приоритетных направлений и сфер деятельности

Главной целью Программы социально-экономического развития Республики Беларусь на 2016-2020 гг., утвержденной Указом Президента Республики Беларусь от 15.12.2016 г. № 466, является повышение качества жизни населения **на основе роста конкурентоспособности экономики, привлечения инвестиций и инновационного развития.**

Для достижения достижения указанной цели развитие страны будет основываться на следующих приоритетах:

- формирование центров опережающего регионального развития;
- создание новых рабочих мест;
- рост и диверсификация экспорта товаров и услуг;

- устойчивое развитие регионов и др.

Опыт стран-соседей свидетельствует, что динамика развития малого бизнеса и отраслевая ориентация деятельности его субъектов в существенной мере определяются условиями их имущественного обеспечения.

С одной стороны, это зависит от проводимой политики в области реформирования государственной собственности, а с другой, – от условий реализации малыми предприятиями собственных инвестиционных проектов в области нового строительства.

Действующим законодательством Республики Беларусь предусмотрен целый ряд мер имущественной поддержки субъектов малого и среднего бизнеса, в том числе:

- возможность получения объектов государственной собственности в безвозмездное пользование;
- применение понижающих коэффициентов к базовым ставкам арендной платы;
- выкуп арендуемого имущества в рассрочку, либо за одну базовую величину;
- возможность безвозмездного получения в собственность для реализации инвестиционных проектов.

В то же время практика свидетельствует, что сложившиеся организационно-экономические условия реализации процессов отчуждения объектов государственной собственности не в должной мере стимулируют ее перераспределение в направлении более эффективного использования. Имеет место незаинтересованность, а зачастую и противодействие со стороны руководства государственных предприятий в продаже или сдаче в аренду неиспользуемого имущества.

Более того, созданная и размещенная в сети Интернет единая информационная база данных неиспользуемого госимущества своевременно не актуализируется. Негативно сказывается и нерасторопность его собственников, при подготовке документов, необходимых для осуществления сделки купли-продажи.

Действующая процедура отчуждения бюрократически сложна и не всегда прозрачна. Подготовка необходимого пакета документов занимает 8-10 месяцев. При этом получение согласований государственных органов не гарантирует совершение сделки.

Кроме того, безвозмездная передача имущества в собственность, а также продажа за одну базовую величину осуществляется, в основном, на определенных, довольно жестких условиях, что налагает существенные ограничения на будущую деятельность инвесторов.

Так, в соответствии с Указом Президента Республики Беларусь от 04.07.2012 г. № 294 (далее – Указ № 294) субъекты хозяйствования, приобретшие находившиеся в собственности Республики Беларусь неиспользуемые или неэффективно используемые здания, сооружения, помещения, незавершенные строения за одну базовую величину или безвозмездно, обязаны использовать данное имущество в соответствии с договором купли-продажи либо договором о безвозмездной передаче, в том числе в соответствии с установленными этими договорами сроками.

Согласно пункту 8 Указа № 294 в договоре купли-продажи либо безвозмездной передачи указанного имущества в обязательном порядке предусматривается ответственность покупателя (приобретателя) за нарушение сроков его вовлечения в хозяйственный оборот в виде уплаты в республиканский бюджет разницы между оценочной стоимостью приобретенного имущества, определенной в соответствии с законодательством и действующей на дату принятия решения о его продаже (передаче), увеличенной с учетом индекса цен производителей на промышленную продукцию производственно-технического назначения, и ценой его приобретения.

Если негосударственное юридическое лицо, индивидуальный предприниматель, иное физическое лицо не использует безвозмездно полученное имущество в соответствии с договором о его передаче, оно подлежит возврату в собственность Республики Беларусь по требованию передавшей стороны без возмещения стоимости произведенных неотделимых улучшений пункт 6 Указа № 294).

Поскольку для безвозмездной передачи или на продажу за одну базовую величину обычно выставляются объекты, длительное время не используемые, а, следовательно, требующие значительных капи-

тальных вложений, вовлечение такого имущества в хозяйственный оборот сопровождается существенными временными и финансовыми затратами. В таких условиях покупателями зачастую допускается нарушение установленных договорами сроков, что чревато для них дополнительными издержками и даже потерями.

В результате, затраты на освоение бесплатно полученного имущества оборачивается для предпринимателей суммами, зачастую превышающими стоимость нового строительства. Все это существенно снижает интерес субъектов бизнеса к приобретению в собственность неиспользуемого государственного имущества и нивелированию данной меры государственной поддержки МСП.

Изложенные факты общеизвестны. Поэтому ежегодно вопрос активизации вовлечения объектов государственной собственности в экономический оборот рассматриваются на заседании Президиума Совета Министров.

Так, в феврале 2019 г. на соответствующем заседании Премьер-министром было отмечено, что *«несмотря на неоднократные поручения Главы государства об эффективном задействовании всех государственных объектов, превращении их в высокодоходный актив или вовлечении в хозяйственный оборот иным образом, в том числе через продажу либо передачу иному собственнику для открытия нового бизнеса и создания новых рабочих мест»*, вопрос не теряет своей актуальности. *«Помимо недополученных доходов и потерь бюджета, собственники этих помещений несут повышенные расходы на содержание таких объектов»*, – подчеркнул Премьер-министр.²²

Всего в 2018 году органами госуправления работа по вовлечению в оборот проводилась на 2 870 объектах. Проведено свыше трех тысяч аукционов по реализации имущества, на торги выставилось более 1,5 тыс. объектов с последующим понижением начальной цены. *«Реально продано 658 объектов. При этом 440 объектов не заинтересовали покупателя даже начальной ценой в одну базовую величину. План по вовлечению в экономический оборот неиспользуемых объектов в 2018 году выполнен на 62 %. Это немного лучше, чем в 2017 году, там было 60 %. Причин неполного выполнения плана много – начиная от низкого спроса на объекты, выставляемые на*

²² <http://www.pravo.by/novosti/obshchestvenno-politicheskie-i-v-oblasti-rava/2019/february/32408/>

аукцион, заканчивая сложной процедурой подготовки объектов к продаже. Работа проделана большая, но общий результат, к сожалению, далек от желаемого. Для выстраивания нормальной работы есть все необходимые инструменты: есть право продавать объекты за одну базовую величину, передавать в безвозмездное пользование объекты. Однако не все применяют такие инструменты для решения главных задач – создания новых рабочих мест, формирования добавленной стоимости, роста доходов бюджета через рост экономики и налоговой базы», – резюмировал Премьер-министр.²³

*По данным Государственного комитета по имуществу Республики Беларусь на 1 апреля 2019 г. не использовалось 2,69 млн. кв.м. (2,2 %) государственного недвижимого имущества, в том числе:
0,36 млн. кв.м (0,9 %) – в республиканской собственности;
2,347 млн. кв.м (2,9 %) – в коммунальной собственности.²⁴*

В силу выше изложенных причин основная масса субъектов МСП вынуждена арендовать помещения, в том числе, у государственных организаций для размещения своего бизнеса.

*На 1 апреля 2019 г. 4,1 млн. кв.м (3,4 %) государственного недвижимого имущества сдано в аренду, в том числе:
1,39 млн. кв.м. (3,4 %) – в республиканской собственности;
2,71 млн. кв.м. (3,4 %) – в коммунальной собственности.
С 1 января 2017 г. по 1 апреля 2019 г. количество сдаваемых в аренду площадей государственной собственности увеличилось на 75 тыс. кв.м (с 4,027 млн. кв.м до 4,102 млн. кв.м).²⁵*

Ключевыми «болевыми точками» действующего в республике механизма реализации арендных отношений являются:

высокой уровень арендной платы, особенно для производственных предприятий (согласно опросу ИПМ 2018 года 25,9 % респондентов

²³ Там же

²⁴ http://gki.gov.by/ru/activity_branches-estate-analitika-pokazateli/, с.1-2

²⁵ http://gki.gov.by/ru/activity_branches-estate-analitika-pokazateli/, с.3-4

отметили это в числе наиболее актуальных проблем для развития бизнеса в Беларуси²⁶);

отсутствие стабильности во взаимоотношениях с арендодателем, возможность установления им коэффициента от 0,5 до 3,0 включительно, в зависимости от спроса на недвижимое имущество, его технического состояния и коммерческой выгоды от сдачи в аренду и (или) от использования арендуемого имущества;

перманентное увеличение размера платежей, в том числе в связи с ежегодным увеличением базовой арендной величины с учетом изменения индекса потребительских цен за предыдущий год по отношению к предшествующему; возможности включения в состава эксплуатационных расходов арендодателя, подлежащих возмещению арендатором, расходов на содержание административно-управленческого персонала (АУП) и иных расходов арендодателя, непосредственно не связанных с оказанием услуг по эксплуатации объекта аренды;

В результате издержки на аренду помещения стали одной из самых ощутимых статей затрат даже в таких трудоемких производствах, как швейные ателье, ремонт бытовой техники и радиоаппаратуры, медицинские услуги, парикмахерские и др. Доля арендной платы в издержках малых предприятий, даже с учетом предоставляемых льгот, колеблется от 8 до 20 процентов.

Это свидетельствует о недостаточной эффективности предусмотренных действующим законодательством мер имущественной поддержки в виде применения понижающих коэффициентов к базовым ставкам арендной платы для определенных видов деятельности или места осуществления бизнеса.

Более того, сложившаяся практика «волевого» повышения ставок арендной платы, особенно по мере улучшения потребительских качеств сдаваемого в аренду имущества, не стимулирует арендаторов к инвестированию средств в арендуемые объекты, создания на их базе перспективных предприятий. Очевидно, что подобные условия приемлемы лишь для бизнеса, не требующего фундаментальных вложений, способного без больших потерь изменять свое месторасположение.

²⁶ <http://www.research.by/webroot/delivery/files/sr2018r02.pdf>, с. 7

Что касается инициативной деятельности белорусских предпринимателей по формированию собственной имущественной базы, то она также является крайне низкой по сравнению с другими странами. Доля инвестиций малых предприятий в основной капитал составляет не более 7-9 % от их общего объема.

Основная причина этого чрезвычайной забюрократизированности процедуры получения согласований и разрешений при осуществлении нового строительства. Сегодня этот процесс, расплывчатый между множеством организаций и служб, выполняющих все функции согласования на платной основе, не только занимает по времени от полутора до двух лет, но ведет к значительному увеличению стоимости строительства.

К существенному увеличению стоимости строительства ведет также и установленный Указом Перезидента Республики Беларусь от 27.12.2007 г. № 667 порядок изъятия и предоставления земельных участков. Так, согласно пункту 6 указанного документа земельные участки предоставляются индивидуальным предпринимателям и юридическим лицам в аренду только по результатам аукциона. Победитель аукциона, кроме арендной платы за землю, вынужден вносить плату за право заключения (продления на новый срок) договора аренды. И размер этой платы на практике сопоставим с самой арендной платой.

Поэтому для формирования эффективных механизмов имущественной поддержки предпринимательства в приоритетных сферах необходимо расширение прав местных советов депутатов на принятие решений о продаже объектов коммунальной собственности, расширение их прав по определению порядка и условий продажи объектов, а также уровня их цены и сокращение количества и существенное упрощение процедур подготовки разрешительной документации, законодательное ограничение сроков ее выдачи для размещения и организации строительства объектов.

При этом крайне важное значение имеет гарантия необратимости процессов приватизации и защиты права частной собственности.

Несмотря на то, что Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2020 г.²⁷ определяют инновационный путь в качестве приоритетного, деятельность по поддержке процессов разработки и использования новшеств пока не носит системный характер.

На это указывает низкий уровень инновационной активности предприятий большинства отраслей народного хозяйства, и, особенно МСП, низкая востребованность инноваций, характерная для реального сектора экономики, незначительный интерес предпринимателей к модернизации производства на новой технической основе, отсутствие мотивации частного капитала к инновационной деятельности, низкая вовлеченность МСП в процесс разработки и использования инноваций, неразвитость рынка интеллектуальной собственности и особенно рынка инноваций, а также недостаточная интегрированность нематериальных активов в экономический оборот.

Катализатором долгосрочного генерирования инновационного предпринимательства является развитая инновационная инфраструктура. Она необходима, прежде всего, для МСП, которые, не располагая необходимыми ресурсами для развития, нуждаются в различных услугах организационного, финансового, технического и другого порядка по поддержке их функционирования.

Важнейшими элементами инновационной инфраструктуры является ее институциональная, образовательная, финансовая, информационная и др. компоненты.

Основными направлениями формирования и расширения институциональной инфраструктуры являются:

расширение территориальной сети научно-технологических парков, инновационных бизнес-инкубаторов, центров по трансферу технологий, инновационно-технических центров, центров патентной информации и др. с адекватным имущественным, техническим и финансовым обеспечением;

оказание поддержки процессу инкубации малых инновационных предприятий, функционирующих в рамках инновационных инкубато-

²⁷ Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2020 г., Мн., Юнипак, 2004, с. 45

ровили созданных с участием исследовательских и университетских организаций;

поддержка создания научными учреждениями и университетскими центрами дочерних предприятий в целях продвижения на рынок результатов научно-исследовательской деятельности;

усиление консалтинговой инфраструктуры в целом и консалтинговой составляющей технопарков и их деятельности по поддержке и сопровождению инновационного процесса (в некоторых случаях технопарки больше концентрируются непосредственно на проблемах инновационного производства, игнорируя маркетинговые, инжиниринговые, консалтинговые, патентно-лицензионные и другие услуги);

формирование экспертной составляющей инфраструктуры, спрос на которую будет возрастать по мере перехода на конкурсное финансирование инновационной деятельности и вовлечения частного капитала в реализацию инновационных проектов;

усиление коммерческой направленности функционирования инфраструктуры, в том числе и через механизм государственно-частного партнерства, как общего условия повышения его эффективности, улучшения оказываемых услуг, снижения уровня коррумпированности.

Для создания благоприятных условий финансирования инновационной деятельности необходима соответствующая финансовая инфраструктура, обеспечивающая широкое привлечение, наряду с финансовыми средствами государства, других источников: инвестиций, кредитов, займов, долевого участия, имущественных прав, что обеспечивает формирование механизма сквозного финансирования на протяжении всего инновационного цикла.

Для этого необходимо:

развитие деятельности венчурных фондов посредством создания определенных льгот для венчурного капитала;

создание условий для деятельности других фондов, вовлеченных в инновационный процесс (фонд «стартового капитала», паевые инвестиционные фонды в области инноваций, депозитно-ссудные кассы, специализирующиеся на финансировании малорентабельных капиталовложений в инвестиционной и инновационной сфере и др.) и обеспечение их государственной поддержки;

перенос акцентов с субсидирования малых инновационных предприятий и проектов на их льготное кредитование (целесообразно улучшение условий предоставления банковских кредитов путем использования специальных форм инвестиционного долгосрочного кредитования на льготных условиях, предоставления гарантий государства или специальных фондов, в особенности на конкурентной стадии инновационного процесса и выхода на рынок с инновационной продукцией);

расширение источников финансирования инновационной деятельности за счет привлечения внебюджетных средств, иностранных инвестиций, частного капитала, населения;

ориентация финансовой поддержки МСП на деятельность в высокотехнологичных и наукоемких отраслях;

расширение системы микрофинансирования МСП в качестве альтернативы банковскому сектору;

расширение возможностей лизинговых схем финансирования модернизации производства путем субсидированного снижения процентных ставок.

Кроме того, необходимо формирование механизмов регулярного обмена информацией между малыми, средними и крупными инновационными предприятиями, научными и университетскими центрами, организациями инфраструктуры и поддержки МСП, органами власти, обеспечение бесплатного доступа к информационным ресурсам патентных ведомств, государственных центров и агентств по трансферу технологий и др.

Усиление роли малых и средних инновационных предприятий в экономическом развитии современного общества – составная часть перехода к инновационной модели роста, которая ставит исключительно важные задачи перед всеми участниками воспроизводственного цикла.

Необходимым условием развития предпринимательства является не только наличие творческой инициативы граждан, но

также готовность населения к занятию бизнесом, наличие знаний в области открытия и ведения собственного дела, а также квалифицированных специалистов для обеспечения его функционирования и эффективного роста.

Данные исследования, проведенного в США в начале 2000-х годов, показали, что в большинстве случаев малые и средние предприятия «погибают» из-за некомпетентности их руководителей, а 90-93 % случаев банкротств вызвано недостаточной квалификацией топ-менеджмента компаний.²⁸

Указанные проблемы весьма актуальны и для отечественного предпринимательства. По данным опроса Исследовательского центра ИПМ в 2011 г., одним из ключевых факторов успеха в современном бизнесе является уровень подготовки специалистов. Так, на вопрос: «Какие факторы помогают в ведении бизнеса» 62,4 % респондентов ответили: «Профессиональная команда» и 56 % – «Уровень профессионализма менеджеров».²⁹

В то же время практика свидетельствует, что качество подготовки специалистов в учреждениях образования далеко не всегда соответствует требованиям работодателей. Налицо ситуация, когда количество выпускников вузов и колледжей ежегодно растет, а бизнес продолжает испытывать жесточайший дефицит необходимых кадров.

Согласно данным опроса, проведенного Исследовательским центром ИПМ в 2016 г., 10,5 % респондентов в числе наиболее существенных внешних барьеров, влияющих на развитие бизнеса, указали «Низкое качество подготовки специалистов в вузах и других учебных заведениях».³⁰

Кроме того, характерной чертой Беларуси является довольно низкая по сравнению с соседними странами готовность населения, особенно в регионах, к открытию собственного дела. Во многом это объясняется относительно коротким периодом развития рыночных

²⁸ Стредвик Дж. Развитие человеческих ресурсов / Д.Джой-Меттьюз, Д. Мегинсон, М. Сюрте. Пер. с англ. – М.: Эксмо, 2006.

²⁹ <http://www.research.by/analytics/businessbook/11/>

³⁰ <http://www.research.by/analytics/businessbook/16/>

отношений, а также отсутствием опыта самостоятельной инициативной деятельности.

В связи с этим для активного развития предпринимательства в нашей стране крайне важным является совершенствование системы обучения граждан теоретическим аспектам экономики и управления частным бизнесом, а также приобретения ими практических навыков его организации и функционирования. Это может быть обеспечено путем формирования национальной системы делового образования, включающей следующие составляющие:

1) преподавание основ теории предпринимательской деятельности на этапе школьного обучения;

Это предполагает изучение основ ведения бизнеса в базовый курс средней школы и разработку методических материалов для преподавателей по организации практических мероприятий в области предпринимательской деятельности молодежи.

В целях формирования первоначальных практических навыков молодых людей по созданию и ведению бизнеса необходима организация на базе образовательных учреждений центров молодежного предпринимательства, проведение мастер-классов с привлечением успешных действующих предпринимателей, внедрение практики менторинга.

Необходима также правовая регламентация процессов создания и функционирования «школьных и студенческих компаний», включая вопросы их регистрации, налогообложения, трудоустройства учащихся, выплаты им заработной платы, ведения бухгалтерского учета и документооборота и др.

Для популяризации частной инициативной деятельности в молодежной среде целесообразно проведение на республиканском, областном и региональном уровнях конкурсов и олимпиад среди школьных и студенческих компаний по выработке бизнес-идей, бизнес-планированию, организации молодежного бизнеса; создание специальных телевизионных проектов и программ, демонстрирующих примеры молодежных предприятий, а также содержащих обсуждение и анализ причин их успеха и неудач.

Наиболее широко распространенным и положительно зарекомендовавшим себя во многих странах способом вовлечения молодежи в частную инициативную деятельность, формирования у нее практических навыков организации и ведения бизнеса является семейное предпринимательство.

Семейное предпринимательство по определению позволяет привлекать детей к производственной деятельности. При этом имеется возможность постепенно обучать, передавать производственные секреты и свое дело представителям молодого поколения.

2) повышение качества и совершенствование структуры подготовки специалистов в вузах и колледжах, максимальное ее приближение к требованиям рынка труда;

Причинами сложившегося разрыва между рынком труда и рынком образовательных услуг являются:

с одной стороны, традиционная система образования, основанная на производстве и передаче знаний, зачастую дает отказы в силу того, что либо знания устаревают раньше, чем выпускник покидает стены вуза, либо знания имеют исключительно теоретический характер, оторваны от реальной экономической ситуации и действующих условий функционирования бизнеса. Поэтому нередко работодатели не удовлетворены качеством подготовки молодых специалистов;

с другой стороны, предъявляемые к выпускникам вузов основные требования работодателей не всегда носят конструктивный характер. Практически все объявления о конкурсе на то или иное место работы начинается с требования наличия у претендентов опыта работы и навыков по специальности, а затем уже – знание персонального компьютера, иностранных языков и др. атрибутов, характерных для современного высшего образования.

Неактуальность традиционного образования и несоответствие систем обучения изменяющимся требованиям рынка труда весьма затрудняют переход от учебы к работе. Это повышает уровень безработицы среди молодежи и подчеркивает необходимость диверсификации видов и форм обучения, усиления гибкости и адаптируемости поставщиков образовательных услуг, развития средств согласования спроса и предложения и т.д.

Для изменения ситуации необходимо изменение механизмов отношений между работодателями и вузами. Они должны строиться не просто по типу «заказчик-продавец», а на принципах равноправного партнерства, которое бы предполагало выработку и реализацию совместных согласованных действий учебных заведений и бизнеса.

Для обеспечения этого необходимы, с одной стороны, более активное участие работодателей в образовательном процессе, а с другой – наличие регулярной обратной связи образования с бизнесом.

Более интенсивные коммуникации и сотрудничество между работодателями и вузами по проблемам высшего образования могли бы не только стимулировать более четкое осознание потребностей работодателей в отношении подготовки выпускника, но и предоставить вузам ориентиры для оценки качества своей работы и понимания перспектив развития.

Основными формами такого сотрудничества являются:

- расширение сферы целевой подготовки специалистов и образовательного кредитования. Это могло бы стать шагом в направлении внедрения подобной формы обучения и более плотного его приближения к потребностям бизнеса;

Известно, что сегодня многие крупные мировые холдинги используют такую форму обучения как корпоративный университет, обеспечивающий подготовку персонала всех категорий в соответствии с реальными потребностями бизнеса. Указанная форма образования строится на основе четко сформулированных требований к знаниям, умениям и навыкам, необходимым для эффективного решения задач компании. Среди крупнейших корпоративных университетов - IBM GlobalLearning (более 3400 преподавателей в 55 странах мира, 10 000 специализированных курсов), Motorola-U (99 подразделений в 21 стране мира, штат постоянных преподавателей – 400 человек, годовой бюджет около 100 млн. долл. США).

- усиление ориентированности учебных программ на практические аспекты функционирования бизнеса, перспективные формы его организации и развития. Необходимо расширение опыта проведения практических занятий на предприятиях, а также

привлечение специалистов-практиков к учебному процессу (лекции и практические занятия, руководство практикой, курсовым и дипломным проектированием). Целесообразно более активное привлечение студентов, особенно высших курсов, к участию в практических семинарах, конференциях и других мероприятиях, организуемых бизнес-сообществом. Это упростит процесс вхождения выпускников в условия реальных экономических процессов и условий функционирования конкретных субъектов хозяйствования;

- изменение подходов к организации производственной практики студентов. Заключение долгосрочных договоров с ведущими и перспективными партнёрами на проведение производственной практики является одним из важнейших направлений подготовки кадров. При этом содержание практики должно отвечать требованиям не только учебных заведений, но и предприятий. С одной стороны, это обеспечит закрепление и углубление знаний студентов, полученных в процессе теоретического обучения, а также приобретение необходимых навыков и опыта практической работы по избранной специальности. С другой стороны, для предприятия это возможность постепенного «выращивания» специалиста, имеющего не только теоретические, но уже и практические навыки решения производственных задач, обладающего определенным опытом работы в трудовом коллективе и способного без периода адаптации включиться в текущую деятельность;
- совместная научно-исследовательская деятельность, привлечение студентов и преподавателей вуза к модернизации и созданию новой продукции и технологий, а также их внедрению. Это возможно лишь в условиях значительного повышения инновационной активности самих субъектов бизнеса. Для реализации указанных направлений сотрудничества между работодателями и учебными заведениями необходимо формирование коллегиальных экспертно-аналитических и совещательных органов, которые бы координировали взаимодействие вузов и бизнеса, а также генерировали новые его формы, отвечающие требованиям времени и динамично изменяющейся ситуации;

3) повышение квалификации действующих предпринимателей.

Управленческая деятельность в условиях рыночной экономики и появления новых профессий требует соответствующего образования и подготовки. Как правило, предприниматели – владельцы небольших компаний, из-за ограниченности ресурсов не могут позволить себе повышать собственные навыки в таких сферах как управление предприятием, разработка продукта, контроль качества, организация производственного процесса, бухгалтерский учет, маркетинг. И в то же время ограниченность средств не позволяет им привлекать сторонних специалистов для решения возникающих проблем.

Урегулирование этих вопросов можно обеспечить посредством:

организации и проведения обучающих специализированных семинаров по различным отраслям знаний в сфере управления бизнесом, в том числе с использованием ресурсов и возможностей международных проектов и программ;

создания демонстрационных бизнесов (прежде всего, в сельской местности), используемых в качестве модельных объектов для консультирования и распространения опыта предпринимательской деятельности в конкретных сферах;

организации стажировок начинающих предпринимателей на успешно работающих малых предприятиях, в том числе за рубежом.

Учитывая региональные аспекты развития МСП и дефицит кадров в малых городах и сельской местности необходима также разработка мер, направленных на равномерное распределение услуг по обучению по всей территории страны – как в городах, так и в сельской местности, как в центре, так и отдаленных районах.

Кроме того, должно иметь место разнообразие форм предлагаемых услуг, например, онлайн-курсы, службы помощи и т.п.

В целом формирование национальной системы бизнес-образования требует:

проведения необходимых институциональных преобразований, содействия привлечению инвестиций в эту сферу;

стимулирования и поощрения развития международных образовательных проектов с участием национальных бизнес-школ;

организации многоуровневой системы подготовки топ-менеджеров;

освоения и внедрения инновационных средств обучения для развития деловой активности белорусских предпринимателей, создания программ профессиональной подготовки и переподготовки преподавателей;

разработки и внедрения информационных систем обеспечения учебного процесса;

разработки и внедрения в практику систем проверки качества, обеспечивающих соответствие подготовки белорусских специалистов международным стандартам;

создания условий для эффективного взаимодействия белорусских и зарубежных предпринимателей с целью обмена опытом и налаживания сотрудничества.

Формирование конкурентной среды, стимулирование предпринимательской деятельности и поддержка ее приоритетных направлений активизирует процессы реструктуризации крупных производств, развития их кооперационного сотрудничества со специализированными малыми и средними предприятиями, формирования промышленных сетей. Это станет основой для формирования промышленных кластеров.

Для ускорения темпов кластеризации экономики необходима система поддерживающих мер со стороны государства, которая включает:

- 1) интеграцию кластерного подхода в стратегические документы, определяющие инновационно-промышленную политику страны;

Шансы мер поддержки кластерной политики на достижение намеченных целей по развитию кластеров и национальной экономики, в целом, тем больше, чем лучше они интегрированы в адекватные рамки экономической политики. Это включает установление институциональных рамок, как, например, гарантированные возможности для предпринимательской деятельности, правовая стабильность и предсказуемость деятельности государственных органов.³¹

³¹ Ротганг М., Роль кластерной политики и кластерных организаций в инновационном развитии экономики // Современные формы организации бизнеса: международный опыт и перспективы развития в Беларуси. – Минск: УП «Интегралполиграф», 2016, с. 64

- 2) внедрение специальных механизмов стимулирования разработки и реализации перспективных проектов по формированию сетевых структур с участием субъектов малого и среднего предпринимательства, научных и исследовательских учреждений, предпринимательских союзов и ассоциаций; в качестве такого механизма может использоваться выделение на конкурсной основе специальных грантов региональным органам власти и отраслевым ассоциациям для поддержки комплексных инициатив по развитию кластеров;
- 3) формирование специализированной инфраструктуры для оказания информационно-методической поддержки процессов кластеризации, в том числе посредством создания сети центров кластерного развития на базе действующей инфраструктуры поддержки предпринимательства;

Кластерная поддержка должна опираться на существующие структуры экономики и использовать сильные стороны национальной экономики. Существует риск поддаться искушению создания абсолютно новых структур. В большинстве случаев это не срабатывает.³²

- 4) организацию серии обучающих мероприятий для представителей бизнеса и органов государственного управления для популяризации идеи кластерного развития экономики, а также повышения уровня подготовки специалистов в области кластерного развития экономики необходима;
- 5) мониторинг наличия на территории страны хозяйственных агломераций, выявление перспективных направлений для формирования и развития кластеров и определение приоритетов;
- 6) налаживание международного сотрудничества в сфере кластерной политики в целях получения актуальной информации и тенденциях мирового кластерного развития, обмена опытом и формирования предпосылок интеграции в международные кластеры.

³² Ротганг М., Роль кластерной политики и кластерных организаций в инновационном развитии экономики // Современные формы организации бизнеса: международный опыт и перспективы развития в Беларуси. – Минск: УП «Интегралполиграф», 2016, с. 65

Внедрение кластерного развития экономики Беларуси позволит в более полной мере использовать ее производственный и кадровый потенциал, повысить эффективность производства, сформировать новые источники развития экономики и роста ее конкурентоспособности.

2. Потенциал белорусских регионов в контексте кластерных инициатив

Современные региональные экономики все чаще отдают предпочтение кластерному подходу, нежели традиционным методам повышения деловой активности. Смена объекта управления, подразумевающая переход от управления отраслями и компаниями к управлению территориями, усилила кластерный подход при формировании и реализации решений, связанных с комплексным развитием регионов, в том числе, посредством поддержки территориальных кластеров. Как и в других странах, в Беларуси наметились положительные тенденции более глубокого понимания возможностей кластерного подхода при стратегическом планировании ресурсов региона, развитии территорий и повышении конкурентоспособности экономики.

В 2016 году при разработке для всех областей республики Стратегий устойчивого развития (СУР) до 2025 года³³ были проведены исследования по выявлению существующих и протокластеров,³⁴ а также ключевых точек роста³⁵ и потенциальных центров формирования кластеров.³⁶ По мнению разработчиков СУР, «полюса» или «точки роста» – это те же кластеры (либо протокластеры) в стадиях своего формирования или роста и определяемых схожим образом (коэффициенты локализации, дополненные системой рейтинга). Это соответствует мировой

³³ СУР разработаны в рамках проекта международной технической помощи ЕС «Поддержка регионального и местного развития в Беларуси» в 2014–2016 гг. Основной разработчик - Научно-исследовательский экономический институт Министерства экономики Республики Беларусь.

³⁴ Протокластер - объединение предприятий, обладающих рядом признаков кластера и способное при реализации мероприятий государственной поддержки стать полноценным кластером.

³⁵ В контексте регионального развития под точкой роста понимается производство либо предприятие/комплекс предприятий, отрасль или проект, которые способны обеспечить максимальный социально-экономический и/или экологический эффект, носящий для территории системообразующий характер.

³⁶ Результаты исследования учитывались при формировании Программ социально-экономического развития областей на 2016-2020 годы.

практике, когда успешные «приоритеты развития» и «точки роста» региональных экономик формируются на основе существующих или потенциальных кластеров.

В Программе социально-экономического развития Республики Беларусь на 2016–2020 годы для каждой области определены сферы экономического роста в отраслевом разрезе, а также обозначены центры экономического роста – города и районы, в которых сосредоточен основной трудовой и предпринимательский ресурс, концентрируется основное производство товаров и услуг. Данные агломерации вполне можно рассматривать в качестве центров потенциальных кластеров – основных ресурсов, на которых строится развитие: человеческий и финансовый капитал, а также знания и технологии. Центры роста по всем регионам приведены в первой графе таблицы 1.

Обзор стратегий устойчивого развития и программ социально-экономического развития областей республики позволил сгруппировать информацию о потенциальных и зарождающихся кластерах в разрезе областей и представить ее в правой части таблицы 1.

Таблица 1.
Сводные данные о кластерном потенциале регионов

<i>Центры роста</i>	<i>Точки роста/потенциальные кластеры</i>
Брестская область	
г. Брест, г. Барановичи, г. Пинск и прилегающие районы, а также Березовский, Пружанский, Ивацевичский, Кобринский и Лунинецкий районы	<p>Инновационно-промышленный кластер биотехнологий и зеленой экономики «Полесье» (ООО «Технопарк Полесье» Полесского госуниверситета)</p> <p>Кластер по производству и переработки мясомолочной продукции (зарождающийся)</p> <p>Потенциальные кластеры в сферах: информационные и коммуникационные технологии; строительство биотехнологии для АПК транспортное, складское и курьерское обслуживание легкая промышленность (ОАО «Барановичское хлопчатобумажное объединение» и Барановичский госуниверситет)</p>
Витебская область	
г. Витебск, г. Новополоцк, Витебский, Оршанский, Браславский, Верхнедвинский, Глубокский, Миорский,	Фармацевтический кластер «Союз медицинских, фармацевтических и научно-образовательных организаций «Медицина и фармацевтика – инновационные проекты» на базе ВГМУ

<p>Лепельский, Полоцкий, Поставский, Чашникский районы</p>	<p>Нефтехимический кластер на базе ОАО «Нафтан» (г. Новополоцк) Полоцкий композитный кластер (ОАО «Полоцк-Стекловолокно») Энергетический комплекс на базе РУПП «Витебскэнерго» Кластер кожевенно-обувных производств Кластер по выращиванию и переработке льна Кластеры по выращиванию и переработке с/х продукции Кластер IT-услуг со специализацией на промышленном и бытовом программировании при создании парка информационных и инновационных технологий Региональные и локальные туристические кластеры</p>
Гомельская область	
<p>г. Гомель, г. Мозырь, г. Жлобин, г. Речица, г. Светлогорск, а также Рогачевский, Жлобинский, Светлогорский, Калинковичский, Добрушский, Житковичский районы</p>	<p>Промышленный кластер по производству с/х техники на базе ОАО «Гомсельмаш» Металлургический кластер Деревообрабатывающий кластер Кластерная структура в перерабатывающей промышленности (молочная, мясная) Нефтепереработка - ОАО «Мозырский нефтеперерабатывающий завод»</p>
Гродненская область	
<p>г. Гродно, Гродненский, Лидский, Островецкий, Мостовский, Сморгонский, Волковысский, Слонимский районы</p>	<p>Энергетический комплекс на базе РУП «Белорусская атомная электростанция» ОАО «Гродно Азот» (химическая промышленность) Агропромышленный Комплекс (с/х и пищевая промышленность) Мебельный кластер на базе ИООО «Кроноспан», г. Сморгонь Кластер деревообработки и мебели - Группа компаний «ЗОВ»; ООО «Слонимская фабрика мягкой мебели» Транспортно-логистический кластер Туристический кластер (<i>Свислочский, Дятловский и Кореличский районы</i>)</p>
Минская область	
<p>Минский, Смолевичский, Дзержинский, Борисовский, Солигорский районы, г. Жодино; агропромышленные районы – Молодечненский, Слуцкий и Пуховичский; туристические центры – Логойский, Несвижский, Мядельский и Воложинский районы.</p>	<p>Индустриальный парк «Великий Камень» Кластер по производству техники для строительства. Ведущее предприятие формирующегося кластера - ОАО «Амкордор». Кластер по производству транспортных средств и оборудования с предприятиями-лидерами- ОАО «Белорусский автомобильный завод», ОАО «Минский автомобильный завод». Минский региональный кластер «Зеленая энергетика» (ОО «Минский столичный союз предпринимателей и работодателей»)</p>

	Туристический кластер на территории курортной зоны Нарочанского региона
Могилевская область	
г. Могилев, г. Бобруйск, Могилевский, Бобруйский, Осиповичский, Шкловский, Быховский, Горецкий районы.	Кластер сельскохозяйственного машиностроения и тракторостроения на базе ОАО «Бобруйскагромаш» Химико-технологический кластер производства шин и резинотехнических изделий - ОАО «Белшина» Химико-технологический кластер, ОАО «Могилевхимволокно» Кластер легкой промышленности с лидирующим предприятием - ОАО «Моготекс» Кластер производства строительных материалов Кластер сельского и лесного хозяйства (Кличевский р-н) Туристические кластеры

Кластерный потенциал регионов обусловлен историческим развитием экономики областей, отраслевой структурой промышленности, наличием научно-технического ресурса и научных школ, стратегией научно-технического развития Республики Беларусь и конъюнктурой рынка.

Будущее кластеров регионы связывают с развитием **инновационной инфраструктуры и инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства**, предлагая следующие меры по их совершенствованию:

- активизация деятельности *научно-технологических парков и бизнес-инновационных центров*, которые должны стать площадкой эффективного взаимодействия малого бизнеса, научно-исследовательских структур, правительственных организаций, международных финансовых структур и ядра кластера – крупных предприятий;
- развитие *университетских центров*, обеспечивающих необходимую подготовку специалистов, в том числе, посредством дистанционного;
- формирование *системы инжиниринговой помощи* для обеспечения эффективной реализации инвестиционных проектов;
- расширение деятельности подразделений *Республиканского центра трансфера технологий*, обеспечивающих информационно-технологическое взаимодействие;
- активизация финансовой поддержки инновационной активности кластеров - *венчурных фондов, сообщества бизнес-ангелов*.

2.1. Инициативы создания кластеров

Кластерная инициатива – формализованное намерение и скоординированные действия по формированию и развитию кластера с вовлечением и непосредственным участием инициаторов и/или ключевых участников кластера. Кластерные инициативы могут быть направлены на укрепление связей между компаниями, создание необходимой инфраструктуры, поддержку инновационных компаний или исследований и разработок.

Согласно исследованиям, проводимым в ЕС, среди основных преимуществ участия в кластерной инициативе компании отмечают более продуктивное взаимодействие с исследовательскими центрами и другими компаниями; доступ к лучшим сервисам, связанным с поддержкой исследований, технологиями и инновационной деятельностью; содействие в организации совместных проектов; доступ к услугам для выхода на международные рынки и другие.

В Беларуси пока нет полноценных и зрелых кластеров, но есть обнадеживающие ростки и, главное, появилась когорта лидеров бизнеса, научно-образовательной среды и представителей государственных структур, которые не только осознали полезность кластерной модели развития, но и готовы взаимодействовать между собой с целью формирования кластеров. Об этом свидетельствует перечень уже

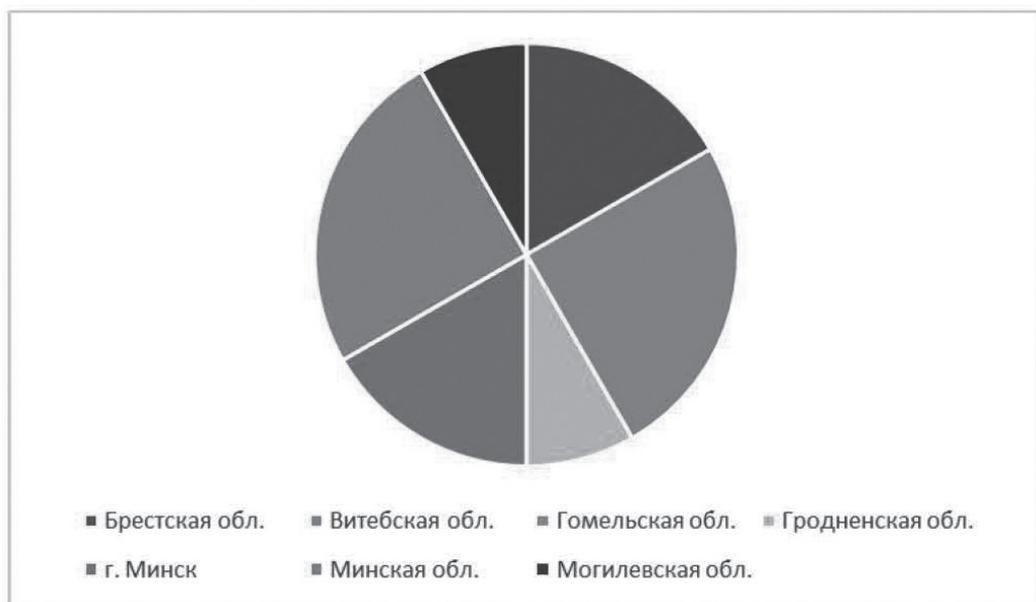


Диаграмма 3. География кластерных инициатив

заявленных кластерных инициатив и серьезных намерений, представленных ниже.

География кластерных инициатив широкая и охватывает, в той или иной степени, все области. Причем концентрируются они не только в столице и крупных городах, а «прорастают» в малых и средних городах, сельской местности.

Лидером среди регионов Беларуси в инновационной сфере и внедрении кластерных стратегий развития является Витебская область, где впервые (в 2015 году) был создан **фармацевтический кластер** «Союз медицинских, фармацевтических и научно-образовательных организаций «Медицина и фармацевтика – инновационные проекты». В стадии зарождения **еще два кластера – нефтехимический в г. Новополоцке и композитный в г. Полоцке**. Учитывая, что в Витебском регионе размещено более 35 % республиканских мощностей по производству обуви, логично ожидать возникновение **кластера кожевенно-обувных производств**.

Согласно европейскому опыту, непосредственными инициаторами создания кластеров чаще всего являются представители крупного бизнеса или органов управления, тогда как доля научных организаций и бизнес-ассоциаций не превышает 20 %. В нашей стране «зачинщиками» в большей мере выступают бизнес и университеты. Даже там, где инициаторами являются крупные предприятия, университеты входят в обязательную «тройную спираль» формирова-



Диаграмма 4. Инициаторы создания кластеров

ния кластеров (например, Полоцкий государственный университет участвует в создании двух кластеров).

Вместе с тем, радуется, что вклад в кластеризацию вносят и общественные организации (бизнес-союзы, отраслевые ассоциации, местные фонды развития), но пока это единичные случаи. Следует отметить участие технопарков, которые иногда выступают организациями кластерного развития, как, например, в кластере «Полесье».

Кроме того, каждый регион использует потенциал культурно-туристических зон благодаря применению кластерного подхода и механизма государственно-частного партнерства при создании и модернизации туристических объектов своей области. В этом отношении создание туристических кластеров способно дать мощный толчок развитию агроэкотуризму, как основы развития местных сообществ. Как и в других сферах, формирование туристических кластеров находится на начальном этапе. В нижеприведенный обзор включены две наиболее известные кластерные инициативы из Брестской и Минской областей.

2.2. Обзор кластерных инициатив и зарождающихся кластеров в регионах Беларуси

В обзор включены кластерные инициативы и проекты, которые официально заявлены лидерами и энтузиастами кластеризации.

1) Инновационно-промышленный кластер (ИПК) биотехнологий и зеленой экономики «Полесье» <https://cluster.polessu.by/>

ИПК биотехнологий и зеленой экономики в регионе Припятского Полесья (г. Пинск) создан в феврале 2018 года по инициативе Полесского государственного университета.

Кластерную инициативу и договор о совместной деятельности подписали около 30 субъектов хозяйствования, в том числе промышленные предприятия, фермерские хозяйства и индивидуальные предприниматели из Беларуси и Польши. В качестве организации кластерного развития определен научно-технологический парк ООО «Технопарк «Полесье».

Интеллектуальной платформой кластера выступает Полесский государственный университет. В реализации проекта по созданию кластера (2018-2022 годы) принимают участие:

- Министерство экономики Республики Беларусь;
- Брестский облисполком;
- Пинский горисполком;
- Пинский райисполком;
- УО «Полесский государственный университет»;
- ООО «Технопарк «Полесье».

Элементами инфраструктуры выступают:

- научно-исследовательские лаборатории университета;
- биотехнологический центр;
- научно-технологический парк «ООО Технопарк «Полесье»;
- краудинвестинговая платформа;
- стартап-движение.

Кластер имеет стратегическое видение и четкие целевые ориентиры – к 2022 году планируется обеспечить развитие внутреннего спроса, импортозамещение и перейти к экспорту биотехнологической продукции.

Планируется, что биопредприятия будут создаваться как производства нового типа – «смарт-заводы», что предполагает включение в технологию производства биопродукции интерактивных процессов и IT-диагностики состояния потребителей, подбора оптимальных рецептур и мониторинга результатов их применения. Неотъемлемым эффектом кластера станет создание научно-образовательного центра мирового уровня в области биотехнологий, «зеленой» экономики и здорового образа жизни.

Создатели кластера рассчитывают, что в стратегической перспективе развитие кластера позволит обеспечить к 2030 году выход на уровень производства биотехнологической продукции в Беларуси в размере около 0,5 % ВВП, а к 2050 году – создание условий для достижения сектором объемов не менее 3 % ВВП.

Концептуально кластер включает 8 хозяйственных профилей – приоритетных видов деятельности региона Полесья.³⁷

37 БМВД – биологические минерально-витаминные добавки. БАВ – биологически активные вещества.

ПРОФИЛИ БИОТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО КЛАСТЕРА



Рисунок 1. Профили биотехнологического кластера

Бизнес-модели рассчитаны на создание инновационных высокотехнологичных предприятий малого и среднего бизнеса. В течение 2018-2022 годов планируется создание 150 малых и средних предприятий, в том числе, 9 смарт-заводов, 8 лабораторий, 37 фермерских хозяйств, консалтингового центра. Численность создаваемых высококвалифицированных рабочих мест, в первую очередь для выпускников УО «ПолесГУ» – не менее 1500. Финансирование исследований и коммерциализации проектов будет осуществляться за счет максимального привлечения средств физических и юридических лиц, в том числе на основе краудинвестинга³⁸ и франчайзинга.

Инновационно-промышленный кластер в области биотехнологий и зеленой экономики в 2018 году был зарегистрирован кластерной платформой Европейского Союза.

2) **Инновационно-промышленный кластер «Союз медицинских, фармацевтических и научно-образовательных организаций «Медицина и фармацевтика - инновационные проекты» <http://farm-cluster.by/>**

Медико-фармацевтический кластер был создан в 2015 году в виде Союза медицинских, фармацевтических и научно-образовательных организаций.

³⁸ Краудинвестинг - альтернативный финансовый инструмент для привлечения капитала в стартапы и предприятия малого бизнеса от широкого круга микроинвесторов.

Инициатором кластера, его научной лабораторией и кузницей кадров выступает Витебский государственный медицинский университет (ВГМУ). В октябре 2016 года ВГМУ присвоен статус субъекта инновационной инфраструктуры – центра трансфера технологий.

Миссия кластера – развитие существующих и создание новых компетенций участников кластера с целью достижения главной задачи – улучшения обеспечения населения жизненно важными лекарствами и усиления конкурентоспособности фармацевтической промышленности, в частности, за счет внедрения в производство инновационных лекарственных средств, как на территории кластера, так и в Беларуси в целом.

В кластере осуществляется разработка новых лекарственных средств в научно-исследовательских центрах и лабораториях ВГМУ, а также оказываются такие услуги как: доклинические, биоэквивалентные и клинические исследования лекарственных средств; их контроль качества и маркетинговые исследования рынка.

Впервые в Республики Беларусь в 2017 году силами фармацевтического кластера были созданы экспертные советы, позволяющие объединить за одним столом деятелей науки, практикующих клиницистов и представителей фармацевтического бизнеса. В 2019 году на базе ВГМУ начала действовать единственная в стране отраслевая фармацевтическая лаборатория.

С приходом в кластер Витебского государственного университета им. П.М. Машерова и технопарка ООО «ИПГ Закон и Порядок» (альтернативно развиваемой площадки) расширился диапазон деятельности кластера. В новой концепции будущее кластера видится в более масштабном формировании – Витебской Кремневой Долины.

3) Инновационно-промышленный кластер в области аграрных биотехнологий и «зеленой» экономики Горецкого района на базе УО «Белорусская государственная сельскохозяйственная академия» и ООО «Технопарк Горки» <http://technoparkgorki.by>

Первым шагом в формировании инновационно-промышленного кластера в области аграрных биотехнологий и «зеленой» экономики является создание ООО «Технопарк «Горки» как субъекта инновационной инфраструктуры - **научно-технологический парк**. Он

основан в 2017 году на базе крупнейшего аграрного многопрофильного вуза стран СНГ и Европы – Белорусской государственной сельскохозяйственной академии.

Являясь единственным научно-технологическим парком в системе Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь, технопарк представляет собой уникальную площадку для коммерциализации аграрных наукоемких разработок на территории Евразийского экономического союза. Миссия технопарка – создание условий для развития наукоемких организаций (резидентов) и оказание помощи в осуществлении ими инновационной деятельности от разработки нововведения до его освоения и коммерциализации.

Резиденты технопарка создают и коммерциализируют наукоемкие разработки в восьми приоритетных направлениях:

- точное (прецизионное) земледелие и животноводство
- смарт-технологии и интернет вещей в сельском хозяйстве
- биологические удобрения и средства защиты растений
- производство органической продукции
- селекция и генная инженерия в растениеводстве
- генетические улучшения пород животных
- биологические кормовые добавки для животных
- биоэнергетика и экология сельского хозяйства

В технопарке имеется ряд преференций и льгот: освобождение от налогов на землю и недвижимость, снижение налоговой ставки при общей системе налогообложения с 18 до 10 % и др.

В начале 2019 года в технопарке появились первые резиденты, специализирующиеся на создании сельскохозяйственных роботов и цифровых продуктов для фермы. Эти компании уже экспортируют инновационную продукцию в страны дальнего зарубежья, намерены привлекать инвестиции и увеличивать объем готовой наукоемкой продукции. Формируемый в регионе кластер аграрных биотехнологий и «зеленой» экономики дает прекрасную возможность резидентам технопарка быстро масштабировать свой бизнес.

В 2018 году на базе ООО «Технопарк «Горки» создан центр поддержки предпринимательства и оборудован бизнес-инкубатор с коворкингом. Помимо реализации консультационных услуг и образовательных программ, бизнес-инкубатор будет способствовать расширению сотрудничества малых предприятий региона с крупным наукоемким бизнесом (резидентами технопарка).

4) Инновационно-промышленный нефтехимический кластер в г. Новополоцк

В октябре 2017 года было подписано соглашение о создании **нефтехимического кластера** между Новополоцким горисполкомом, ОАО «Нафтан» и Полоцким государственным университетом (ПГУ). Инициатива создания кластера исходила «снизу», от местных органов управления и руководства крупного предприятия.

Среди основных целей создания кластера:

- содействие развитию научной, производственной, организационной кооперации;
- внедрение технологических инноваций за счет обеспечения эффективного взаимодействия науки, бизнеса и власти;
- повышение конкурентоспособности региона на национальном и мировом уровнях;
- повышение инвестиционной привлекательности региона и обеспечение высоких темпов экономического роста.

В августе 2018 года СЭЗ «Витебск» организовала новый сектор в г. Новополоцке, предоставив все свои преференции для участников кластера, что позволит усилить инвестиционную деятельность и развитие деловой активности.

Создание кластера позволило систематизировать и поставить на новые рельсы сотрудничество ОАО «Нафтан» и Полоцкого государственного университета, который ведет по заказу нефтеперерабатывающего завода (НПЗ) работу по 16 хозяйственным договорам различной направленности, осуществляет подготовку и переподготовку кадров (70 % работников ОАО «Нафтан» – выпускники ПГУ).

В 2019 году у белорусского нефтехимического кластера появилась собственная отраслевая лаборатория, которая создана на базе Полоцкого государственного университета при поддержке ОАО

«Нафтан» и профинансирована из Республиканского инновационного фонда. Пользоваться ее возможностями могут как предприятия-производители для опытных испытаний новых образцов продукции, так и студенты, ученые ПГУ для своих исследовательских работ и научных разработок. Создание нефтехимической лаборатории – один из значимых итогов почти годовой работы инновационно-промышленной структуры.

Результатами деятельности нефтехимического кластера должны стать:

- создание новых рабочих мест, в том числе за счет открытия предприятий и производств;
- рост инновационной активности и экономического потенциала региона, производительности труда;
- увеличение объема инвестиций и выполняемых научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ по созданию новых и модернизации имеющихся технологий и производств, развитие малого и среднего бизнеса.

5) Инновационно-промышленный композитный кластер в г. Полоцк

Полоцкий композитный кластер создан в ноябре 2018 года по инициативе ОАО «Полоцк-Стекловолокно». В числе тех, кто поддержал кластерную инициативу: Белорусский концерн по нефти и химии «Белнефтехим», Полоцкий райисполком, Белорусский государственный технологический университет, Институт механики металлополимерных систем имени В.А. Белого Национальной академии наук Беларуси, Институт БелНИИС,³⁹ Осиповичский завод автомобильных агрегатов, а также ряд предприятий среднего и малого бизнеса Полоцкого региона. Соглашение о создании кластера подписали руководители и представители 11 организаций. Главное условие вхождения в кластер – не только заниматься деятельностью в промышленности композиционных материалов, в сфере соответствующих научных исследований и оказания услуг по организации

³⁹ Научно-исследовательское республиканское унитарное предприятие по строительству «БелНИИС»

и развитию высокотехнологичных производств композитов, но и разделять цели и задачи кластера во имя общей выгоды.

Производство композитных материалов – высокотехнологичное перспективное направление. Мировой рынок композитов постоянно растет, композиты очень востребованы в машиностроении и автомобилестроении, поэтому формирующийся кластер не будет испытывать недостатка в заказах, уже сегодня продукция поставляется в более 50 стран мира.

Ядром кластера стали ОАО «Полоцк-Стекловолокно», Белорусский государственный технологический университет, филиал «Нива-Сервис» Управляющей компании «Нива», ООО «АпАТЭК-Полоцк», Полоцкий районный исполнительный комитет. Со всеми участниками кластера у предприятия-лидера есть совместные проекты и планы сотрудничества, что говорит о прочном и взаимовыгодном сотрудничестве в кластере.

В кластере учреждены Правление и инновационный совет. Так как кластер еще только формируется, работает инициативная группа по его созданию и, что особенно ценно, разрабатываются совместные проекты участников кластера, например, по переработке отходов.

6) Ассоциация «Инновационное приборостроение» <http://www.aim-association.by/>

В 2017 году ряд коммерческих организаций, осуществляющих разработку и производство приборостроительной продукции, создали профильную ассоциацию «Инновационное Приборостроение» (АИП).

Инициаторы Ассоциации: ООО «Изовак» (г. Минск), ООО «Изовак Технологии» (г. Минск), ООО «Полимастер» (г. Минск), ЗАО «СОЛАРЛС» (г. Минск), СП «Технотон» (Минский район), ЗАО «Завод Флометр» (г. Вилейка), ООО «Промвад Софт» (г. Минск).

Ассоциация развивает внутриотраслевое взаимодействие и работает по следующим направлениям:

- создание общего информационного ресурса для компаний и стартапов;
- сотрудничество в исследованиях и разработках, управлении финансами, маркетинге и продажах;
- развитие кооперации в производстве и закупках;
- развитие персонала и инженерных ресурсов.

В настоящее время АИП активно развивает приборостроительную отрасль во взаимодействии с Государственным комитетом по науке и технологиям, Министерством экономики и Парком высоких технологий, проводит публичные мероприятия, стартап-конкурсы, сотрудничает с консалтинговыми компаниями, СМИ, инкубаторами и акселераторами.

Организационное развитие ассоциации синхронизировано с развитием внутриотраслевой кооперации и созданием инновационной экосистемы посредством привлечения научных и образовательных организаций в качестве ассоциированных партнеров. Ожидается, что в дальнейшем такое партнерство послужит **основой отраслевого инновационно-промышленного кластера.**

7) Инновационно-промышленный кластер «Микро-, опто- и СВЧ-электроника» <http://ifan.basnet.by>

В феврале 2017 года состоялось подписание соглашения о создании инновационно-промышленного кластера «Микро-, опто- и СВЧ-электроника» на базе Института физики имени Б.И. Степанова НАН Беларуси. Кластер задуман как координирующая структура и правовая основа для совместной работы организаций Академии наук, вузов, промышленных предприятий, осуществляющих свою деятельность в сфере научных исследований, опытно-конструкторских разработок, производстве изделий микро-, опто- и СВЧ-электроники, а также электронного и оптико-электронного машиностроения приборостроения. Это позволяет принимать согласованные решения в соответствии с мировой конъюнктурой на рынке микроэлектроники и электронного машиностроения.

Основой деятельности кластера служит перспективный план сотрудничества Национальной академии наук Беларуси, вузов, ОАО «Интерграл», ОАО «Планар», ОАО «НИИ радиоматериалов», в котором отражены различные аспекты осуществляемого в настоящее время и планируемого в будущем сотрудничества в области разработки конкретных изделий и технологий.

Основные цели Кластера:

- повышение конкурентоспособности и экономического потенциала участников кластера за счет эффективного взаимодействия, реализованного путем совместного участия в исследованиях, разработке и производстве изделий микроэлектроники, радиоэлектронных приборов на их основе и специального технологического оборудования на всем жизненном цикле продукции;
- расширение доступа к инновациям, технологиям, «ноу-хау», специализированным услугам и высококвалифицированным кадрам;
- кооперация в образовательной, научно-технической и производственной сферах;
- усиление внешнеэкономической интеграции и рост международной конкурентоспособности участников кластера за счет включения кластера и его участников в глобальные цепочки;
- повышение инвестиционной привлекательности кластера;
- снижение затрат и повышение качества в цепях поставок товаров, работ, услуг для участников кластера, взаимное предоставление для участников кластера материально-технической и технологической базы для проведения экспериментальных, опытно-конструкторских и опытно-технологических работ;
- обеспечение высоких темпов экономического роста участников кластера.

8) Туристический кластер агроусадеб Воложинского района

Кластер участвует в проекте «Валожынскія гасцінцы». Эта инициатива объединила хозяев агроусадеб, ремесленников, музыкантов, ор-

ганизаторов активного туризма, представителей местной власти и сотрудников природоохранных учреждений.

Идея сотрудничества заключается в том, чтобы предложить туристам как можно более разнообразные услуги и продукты на территории района: не просто ночлег и питание, но и экскурсии, турпоходы, анимационные программы, местные фестивали, изделия народных мастеров и многое другое.

В ходе совместной работы было создано несколько новых экомузеев в дополнение к уже существовавшим, сложились устойчивые традиции проведения различных фестивалей. Агроэкоусадьбы «Ганка», «Кони-пони», «За мосточком» проводят мастер-классы по изготовлению хлеба, различных видов сыров.

9) Туристический кластер «Муховэцька кумора», расположенный на территории Кобринского и Жабинковского районов Брестской области <http://kumora.by/>

Полесский регион обладает необходимыми предпосылками для развития туристических кластеров. Объекты кластера выступают как в роли альтернативных мест размещения транзитных путешественников, так и полноценной туристической площадкой, предоставляющей современный турпродукт практически для любой целевой аудитории. В названии кластера заложена отсылка к сохранению и популяризации природного и культурного наследия региона, т. к. «кумора» – это кладовая культурных ценностей, материальных и нематериальных, с которыми туристу предстоит познакомиться.

В кластер входят агроусадьбы, ремесленные клубы, клубы военно-исторической реконструкции, фольклорные коллективы, туристические агентства, культовые сооружения, фермерские хозяйства, контактный зоопарк и многое другое. Таким образом, кластер развивает сразу несколько видов туристической деятельности – транзитный, экскурсионный, оздоровительный, спортивный, военно-исторический, сельский, этнографический, гастрономический, анимационный, религиозный, экологический и крафт-туризм. Созданы водные, пешие и веломаршруты, экотропы, квесты, используются радиогиды. Планируется дальнейшее развитие экологического, спортивно-

го и оздоровительного видов туризма, создание удобной разметки существующих и новых маршрутов, базовых помещений для размещения велосипедов и байдарок, более эффективного рекламного продвижения.

10) Минский региональный кластер «Зеленая энергетика» **<http://allminsk.biz/vse-proekty/minskij-regionalnyj-klaster-zelenaya-energetika>**

Общественная организация «Минский столичный союз предпринимателей и работодателей» поддержала инициативу местного фонда «ЛЕЛИВА» (2016 год) под названием «Прилуки – территория устойчивого развития». Она посвящена сохранению историко-культурного наследия страны и возрождению исторической памяти в отношении родов белорусской шляхты и дворянства Гуттен-Чапских.

Цели инициативы:

- разработка проекта восстановления Прилукского дворцово-паркового комплекса (бывшей усадьбы графов Гуттен-Чапских) с учётом возможностей развития историко-культурного и агро-экологического туризма;
- внедрение «зеленой» экономики и энергетики (возобновляемых источников энергии) посредством создания демонстрационной зоны высокой энергоэффективности и экологичности.

В данной концепции кластеру отводится роль организационной структуры, реализующей некоммерческий проект социального предпринимательства в области культуры, туризма, экологии, возобновляемых источников энергии и микрофинансирования. В состав кластерной инициативы вошли 8 организаций Минского района.

Кластерный проект направлен на продвижение туристического имиджа Республики Беларусь на международной арене, дальнейшее развитие въездного туризма, сохранение историко-культурного наследия страны, а также на развитие социально-ориентированного предпринимательства.

11) Мебельный кластер в г. Сморгонь (на базе ИООО «Кроноспан») www.furniturecluster.by

Проект создания кластера инициирован ИООО «Кроноспан» – крупнейшим производителем древесных плит в мире. Предприятие находится на территории свободной экономической зоны «Гродно-инвест» в г. Сморгонь. Данный проект ориентирован на создание благоприятной среды для развития мебельного производства и его компонентов.

Цели создаваемого кластера:

- развитие сотрудничества между предприятиями деревообрабатывающей и мебельной промышленности (участники кластера), предусматривающее: подготовку и реализацию совместных проектов участников кластера, организацию встреч существующих участников кластера и потенциальных участников кластера, консультирование членов кластера по юридическим, маркетинговым, техническим и технологическим вопросам;
- развитие сотрудничества в области научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок, особенно в области новых технологий и охраны окружающей среды, обеспечение доступа к новым знаниям, стимулирование инноваций;
- содействие продвижению кластера и его участников: участие в региональных, национальных и международных выставках; содействие проектам, осуществляемым участниками кластера; создание базы данных услуг, направленных на содействие компаниям кластера; привлечение новых участников;
- обеспечение доступности квалифицированного персонала (реализация совместных проектов, учебных семинаров и курсов; поддержка локального рынка трудовых ресурсов в качестве привлекательного работодателя).

12) Транспортный кластер <https://clustertrans.by>.

В феврале 2019 года было создано ООО «Центр транспортного кластерного развития» (учредители – ООО «Оствесттранскар» и ООО «ДВ-Сервис плюс»), которое выступило с проектом по созданию первого **транспортного кластера**.

Ориентированный на малый и средний бизнес кластер призван стать инструментом поддержки международных автомобильных

перевозчиков для достижения высокой выработки каждым автопоездом, снижения себестоимости перевозок и получение высокого дохода.

Кластер находится в деревне Касынь Минского района и располагает офисными, производственными и складскими помещениями, охраняемой стоянкой грузового автотранспорта (до 700 единиц автомобильной техники).

На первом этапе формирования кластера планируется объединение 20-25 малых автотранспортных предприятий с парком от 10 до 30 автопоездов, работающих в сфере международных перевозок; обеспечение их всем спектром необходимых услуг; привлечение других заинтересованных компаний для расширения своего бизнеса с предоставлением соответствующих площадей и инфраструктуры, обеспечение транзитного транспорта необходимыми услугами.

В качестве участников кластера предполагается задействовать компании:

- осуществляющие качественный, сложный ремонт и сервис любого подвижного состава импортного и отечественного производителя автомобильной техники;
- оказывающие услуги по диагностике и ремонту сложного электрического оборудования, ремонту холодильных установок и отопителей, мойке подвижного состава;
- поставщики запчастей, масел и смазочных материалов, автомобильных стекол;
- обеспечивающие шиномонтажные услуги, ремонт и восстановление б/у запчастей, поставку топлива;
- логистический оператор и страховая компания;
- маркетинговое агентство и компания по разработке, оптимизации и продвижению веб-сайтов компаний-участников кластера;
- оказывающие консалтинговые, информационные и медицинские услуги;
- занимающиеся утилизацией и переработкой резино-пластмассовых и других отходов деятельности организаций кластера.

Объединение перевозчиков в единый пул в кластере, оставаясь

юридически и финансово самостоятельными предприятиями, даст возможность получать скидки на заправляемое топливо, запасные части, шины, услуги по техническому обслуживанию и ремонту подвижного состава; воспользоваться аутсорсингом услуг у коллег по бизнесу; совмещать комплексное обслуживание автомобилей с обязательным и комфортным отдыхом водителя на охраняемой стоянке и при наличии магазина, кафе, почты, медпункта, расчетно-кассового центра.

2.3. Карта кластеров Республики Беларусь

В 2019 году на сайте Министерства экономики Республики Беларусь появилась карта кластеров⁴⁰, представляющая собой графическое отображение информации о действующих, формирующихся и потенциальных кластерах, специализирующиеся в различных видах экономической деятельности.



Рисунок 2. Карта кластеров Республики Беларусь

⁴⁰ <http://economy.gov.by/uploads/files/Karta-Klasterov/karta-klasterov.pdf>

На карте изображены кластеры трех категорий (по степени зрелости/ уровню взаимодействия на основе кластерной модели развития⁴¹):

действующий кластер – сосредоточенная на определенной территории совокупность субъектов хозяйствования, организационно оформившая взаимодействие на основе кластерной модели развития (имеется юридическое лицо, выполняющее функции организации кластерного развития, либо заключен договор о совместной деятельности, создан и функционирует Совет кластера), реализующая формализованную стратегию развития кластера (кластерный проект), включая проведение регулярных мероприятий по определенным направлениям совместной деятельности.

К действующим кластерам отнесены: Союз юридических лиц «Медицина и Фармацевтика – инновационные проекты» (г. Витебск); Ассоциация «Инновационное приборостроение» (г. Минск); Ассоциация «Инфопарк», Парк высоких технологий (г. Минск); Полесский государственный университет, ООО «Технопарк Полесье» биотехнологии и «зеленая» экономика (Брестская область, г. Пинск).

формирующийся кластер – сосредоточенная на определенной территории совокупность субъектов хозяйствования, состоящая из инициаторов формирования кластера (организаторов кластерного проекта), и потенциальных участников, при этом имеется Совет кластера, но отсутствует организационное оформление взаимодействия на основе кластерной модели развития (отсутствует юридическое лицо, выполняющее функции организации кластерного развития, отсутствует договор о совместной деятельности), имеется не более 2-х направлений совместной деятельности, мероприятия для участников кластера проводятся нерегулярно.

⁴¹ Кластерная модель развития – концептуальный подход, базирующийся на использовании кластеров в качестве системообразующих элементов экономики, что позволяет обеспечить наращивание ключевых компетенций в определенной (избранной) сфере деятельности и способствует реализации конкурентных преимуществ страны в рамках международного разделения труда

К формирующимся кластерам отнесены: региональный кластер «Зеленая энергетика» (Минская область, Минский район); ОАО «Полимир», ОАО «Нафтан» (Витебская область, г. Новополоцк); ОАО «Полоцк-Стекловолокно» (Витебская область, г. Полоцк); ООО «Технопарк «Горки», Белорусская государственная сельскохозяйственная академия (Могилевская область, г. Горки).

потенциальный кластер – сосредоточенная на определенной территории совокупность субъектов хозяйствования, занятых определенным видом экономической деятельности, доля которого является значительной для указанной территории (района, города, области), при отсутствии иных признаков взаимодействия на основе кластерной модели развития (организационное оформление, стратегия развития, совместные мероприятия).

К потенциальным кластерам отнесены: 16 базовых организаций (СЭЗ, группы предприятий и отдельные компании), обладающие потенциалом кластерообразования.

Карта является официальным путеводителем в области кластерного развития экономики Беларуси. Ее наличие позволяет государственным органам, субъектам хозяйствования, заинтересованным во взаимодействии на основе кластерной модели развития, инвесторам и экспертам получить наглядное представление о потенциале кластерного развития, как отдельных регионов, так и страны в целом, а также оценить уровень самоорганизации бизнеса, его готовность к собственной консолидации, кооперации и системной интеграции с секторами науки и образования.

В настоящее время карта имеет статичный образ, но ее актуализация будет осуществляться на регулярной основе, по мере изменения «кластерного ландшафта» регионов.

Очевидно, что для страны в центре Европы десяток зарождающихся кластеров – явно недостаточно. **Что же мешает их расцвету и над чем предстоит поработать?**

Прежде всего, «поток» кластерных инициатив и проектов препятствует низкий уровень самоорганизации бизнеса, разобщенность и недостаток доверия владельцев предприятий друг к другу.

В вышеприведенных примерах кластерных инициатив прослеживается узкий круг участников (как правило, до 10 организаций), что мешает в полной мере раскрыться преимуществам взаимодействия внутри самого кластера, не позволяя получить значимый мультипликативный и синергетический эффект. Международный опыт показывает, что для формирования самодостаточной территориально-хозяйственной системы требуется не менее 50 организаций.

Нужна реальная интеграция двух секторов экономики – частного и государственного, снижение и устранение латентных (неявных) административных и психологических барьеров на пути участия государственных предприятий в формирующихся кластерах на базе организаций частного бизнеса, что несомненно повысит эффективность государственно-частного взаимодействия в перспективных сферах жизнедеятельности.

Следует признать ограниченность инструментов государственной поддержки инновационно-промышленных кластеров и их недостаточно умелое использование как со стороны государства, так и бизнеса. С другой стороны, реальную картину сможет показать только организованный конкурс кластерных инициатив, хорошо отработанный в других странах способ стимулирования регионального кластерного развития. Здесь будут необходимы инициативность и неформальный подход местных органов власти в деле поддержки кластерных инициатив, оперативном решении конкретных проблемных вопросов формирующихся кластеров.

Нужны авторитетные и влиятельные лидеры бизнеса, способные и готовые выступить в роли организаторов кластерных проектов. Однако многие из них все еще находятся в зоне «холдингового мышления».

Вместе с тем, предприниматели оправданно остерегаются сложности формализации и последующей организации деятельности кластера. Кластер – сложная самовоспроизводящаяся территориальная система. Даже те, кто продекларировал заинтересованность и

готовность взаимодействия на основе кластерной модели, испытывают определенные трудности как с выбором формы организации кластера и согласованием направлений совместной деятельности, так и в дальнейшем с организацией и проведением на регулярной основе конкретных мероприятий, без которых, в сущности, сотрудничество теряет смысл. Об этом и других проблемах высказались участники мониторинга развития кластеров в регионах, проведенного в конце 2018 года.

2.4. Мониторинг развития кластеров в регионах

Анкетный опрос руководителей предприятий, проведенный в Витебской и Могилевской областях (декабрь 2018 г.).

Цель обследования – выявление и оценка заинтересованности и готовности субъектов хозяйствования к взаимодействию и сотрудничеству на основе кластерной модели развития. Результаты опроса использовались для оценки потенциала кластерного развития регионов Беларуси.

В опросе приняли участие 494 респондента – собственники и руководители компаний преимущественно высшего и среднего звена, равномерно представляя все категории субъектов хозяйствования.

Подавляющее большинство осуществляет свою деятельность более пяти лет. Работают в основном на отечественном рынке, только 10 % локализуют свой рынок в странах-участницах ЕАЭС и дальнего зарубежья. Определяют уровень конкуренции на рынке продукции как высокий и средний, предпринимают регулярные меры по повышению конкурентоспособности.

Вместе с тем, менее 20 % из них признают необходимость кооперироваться с другими субъектами хозяйствования и реализовать совместные инвестиционные/ инновационные проекты.

При **оценке горизонтальных связей и характеристики взаимодействия предприятий** выяснилось, что большая их доля (от 44 до 97 %) не входит ни в какое объединение, объясняя это тем, что предпринимательские союзы не решают проблемы бизнеса и недостаточно влияют на условия ведения бизнеса, прежде всего, на принятие государственных решений.

Относительно **направлений сотрудничества, по которым сло-**

жились устойчивые взаимосвязи с другими организациями, бизнесы дали низкие оценки сложившейся научно-технической кооперации и состоянию инновационно-производственной инфраструктуры. Наименее продуктивное взаимодействие сложилось с учреждениями образования и научными организациями.

По мнению большинства опрошенных устойчивые связи образовались в сфере субконтрактации, поставки/закупки сырья и комплектующих.

Бизнес неактивно практикует сотрудничество с другими организациями при участии в специализированных выставках, в привлечении консалтинговых и инжиниринговых услуг, организации доступа к дорогостоящему уникальному оборудованию для тестирования разработок.

Там, где сотрудничество все-таки осуществляется, оно организовано, в основном, в форме: (а) выполнения работ по договору (поставка, подряд, аренда/лизинг и оказание услуг, т.д.); (б) производственной кооперации, субконтрактации (выполнение заказа). Выполнению совместных НИОКР, маркетинговых исследований отдают предпочтение не более 5% опрошенных.

На низком уровне и **неформальное взаимодействие** (консультации, круглые столы). О некоммуникабельности предпринимателей также говорит и другой показатель – периодичность встреч с партнерами. Подавляющее большинство опрошенных (до 75 %) отметили, что редко видятся (3-5 раз в год), предпочитая обсуждение вопросов по телефону/интернету. Каждый месяц встречаются не более 20 %.

Группа вопросов об уровне осведомленности о кластерной модели развития выявила, что доля тех, кто не знаком с понятием «кластер», остается значительной (до 35 %). Даже те, кто осведомлен о кластерах, очень часто не знают, как это использовать на практике. Доля таковых колеблется в пределах 55-91 % в зависимости от региона опроса. И здесь важны надежные и системные источники информации. Но, как оказалось, бизнесмены черпают информацию о функционировании кластеров из популярных статей средств массовой информации. Другим источником информации, отмеченным респондентами, является специальная экономическая литература. От знакомых и партнеров по бизнесу получают сведения до 14% опрошенных,

а в малом городе (г. Чаусы) – до 36 %.

Уровень заинтересованности и готовности участия в кластере является ключевым индикатором обследования.

Незаинтересованность в участии в кластере коррелирует с показателем неосведомленности и держится на уровне 21-57 %. Наибольшую незаинтересованность выказали представители бизнеса г. Орши, что указывает на необходимость проведения там серии просветительских семинаров и консультаций.

В тех местах, где уже формируется кластер (Новополоцк), уровень незаинтересованности находится на минимальном уровне – 4,6 %. При этом доля потенциально заинтересованных – около 70 %. Однако они предпочитают отложить свое участие в кластере на несколько лет.

Такая же картина наблюдается по всем городам, участвовавшим в анкетировании.

Относительно велика (9-25 %) доля тех, кто заинтересован, но не знает как (с чего) начать. Они составляют группу потенциальных участников кластера и именно на них должны быть направлены мероприятия по их вовлечению в формирование кластера.

В городах, где зарождаются кластеры, зафиксированы единичные случаи желающих и готовых стать участниками кластера или выступить инициаторами его формирования.

В ответе на вопрос об **объеме расходов, на которые готовы пойти субъекты хозяйствования для реализации совместных мероприятий в кластере**, респонденты были практически единодушны в выборе минимального ценза своего вклада – до 100 рублей в месяц.

Наиболее важные преимущества взаимодействия в кластере выстроились в следующем порядке (по степени убывания):

- возможность экономии ресурсов за счет проведения совместных мероприятий участников кластера;
- решение проблем недостаточности финансовых, кадровых, сырьевых и других ресурсов для реализации крупного инвестиционного/ инновационного проекта;

- помощь в установлении профессиональных связей с другими субъектами хозяйствования;
- возможность координации действий участников кластера на рынке по согласованным направлениям совместной деятельности;
- возможность реализации новых совместных проектов.

Среди недооцененных преимуществ:

- возможность упрощенного доступа и использования для участников кластера коммерческой информации и делового опыта друг друга;
- дополнительные конкурентные преимущества за счет возможности осуществления внутренней специализации и стандартизации, минимизация затрат на внедрение новшеств;
- возможность формулирования и продвижения коллективных интересов участников кластера в отношениях с государственными органами и иными участниками рынка.

К сожалению, наименее важным для предпринимателей оказалось взаимодействие в рамках кластера с учреждениями образования (научных организаций), что могло бы облегчить доступ к новым технологиям, используемых участниками кластера. Только бизнесмены г. Новополоцка проявили большее понимание в этом вопросе (24%), благодаря тесному взаимодействию «якорного» предприятия (ОАО «Нафтан»), расположенного там кластера, с Полоцким государственным университетом.

Осознавая важность **привлечения предприятий и организаций к формированию новых кластеров**, участники опроса отметили высокими рейтингами ряд необходимых мер:

- оказание государственной поддержки кластеров;
- продолжение повышения осведомленности о преимуществах кластерной модели взаимодействия;
- наличие положительного опыта участия в кластере партнеров по бизнесу; включение проектов по кластерной тематике в государственные программы, планы индустриализации и программы СЭР регионов.

Наименее востребованной мерой оказалось «повышение компетенций руководителей организаций в области новых форм интеграции».

По мнению респондентов **участию бизнеса в кластерах препятствуют следующие факторы:**

- все еще недостаточная информированность о кластерной модели взаимодействия;
- недостаток организационного и финансового потенциала;
- отсутствие проектов для совместного взаимодействия;
- неготовность платить взносы на организацию и проведение совместных мероприятий.

Нераспознанными факторами-препятствиями остались:

- низкий уровень самоорганизации бизнеса, разобщенность и недостаток доверия владельцев бизнеса друг к другу, способности и готовности к командной работе;
- сложность формализации и последующей организации и осуществления деятельности кластера.

Главные условия, при которых субъект хозяйствования готов вступить в кластер – наличие специализированной инфраструктуры для совместной деятельности участников кластера и финансовая поддержка государства на создание специализированной инфраструктуры кластера.

Потенциальные участники кластера предъявляют высокие требования к резидентам и учредителям кластеров – они должны вызывать доверие и иметь высокий уровень деловой репутации; высказывают заинтересованность в реализации совместного инвестиционного/ инновационного проекта.

Со стороны государства традиционно ожидаются: (1) финансовая поддержка кластеров; (2) нормативно-правовое регулирование, в части формирования законодательства, направленного на создание благоприятных условий для интенсивного внедрения кластерной модели развития национальной экономики; (3) создание специализированной инфраструктуры кластерного развития.

Там, где уже создаются кластеры, требуется помощь в поиске партнеров в реализации инвестиционного/инновационного проекта (потенциальных участников кластера).

При **оценке направлений оказания государственной поддержки кластеров** по степени значимости на первом месте оказались субсидии для возмещения части расходов на приобретение оборудования. Далее по значимости: субсидии для возмещения части расходов на проведение испытаний и сертификации, приобретение патентов и лицензий, проведение патентных исследований и анализа рынка научно-технической продукции, осуществление инжиниринговых услуг.

Как менее значимые обозначены субсидии для возмещения части расходов на:

- оборудование индустриальных площадок кластеров необходимой инженерной и транспортной инфраструктурой;
- создание специализированной инфраструктуры совместного использования (центров коллективного пользования оборудованием, испытательных лабораторий, центров по созданию макетов, прототипов опытных образцов и иной мелкосерийной продукции (центров прототипирования), центров трансфера технологий, опытных производств);
- обеспечение функционирования интернет-порталов кластеров
- повышение квалификации участников кластера.

Предприниматели не скрывают, что их **основной целью участия в кластере** может быть:

- приобретение эффективного организационного инструмента продвижения собственных экономических интересов;
- расширение возможностей продвижения своей продукции на внутреннем и внешнем рынках;
- обеспечение экономии ресурсов различных видов при проведении совместных мероприятий (реализации совместных проектов);
- формирование сетевого сообщества на основе производственной

кооперации (субконтрактации) из числа участников кластера;

- укрепление влияния и авторитета среди местного бизнес-сообщества и местных органов власти в качестве лидера бизнеса.

Направления взаимодействия с другими участниками кластера:

- разработка стратегии развития кластера, координация деятельности участников кластера на рынке;
- привлечение в состав кластера новых участников, популяризация деятельности кластера в СМИ;
- создание (приобретение) и эксплуатация имущества, необходимого в качестве специализированной инфраструктуры кластерного развития.

Направления, по которым необходимо содействие государства для развития кластеров:

- организационная, консультационная, методическая поддержка
- финансовая поддержка
- помощь в поиске партнеров для реализации инвестиционного/инновационного проекта.

Приложение 1

Кластеры: определение и признаки

1. Определение кластера

Согласно определению Майкла Портера, американского экономиста и родоначальника кластерной теории, **кластеры** – это концентрированные по географическому признаку группы взаимосвязанных компаний, специализированных поставщиков, поставщиков услуг, фирм в родственных отраслях, а также связанных с их деятельностью организаций (например, университетов, агентств по стандартизации, торговых объединений), в определенных областях, конкурирующих, но при этом ведущих совместную работу.

Современная трактовка термина представлена в Концепции формирования и развития инновационно-промышленных кластеров в Республике Беларусь: **кластер** – совокупность территориально локализованных предприятий и индивидуальных предпринимателей, взаимодействующих между собой на договорной основе и участвующих в процессе создания добавленной стоимости.

В самом широком понимании кластеры строятся по принципу «тройной спирали» - тесного взаимодействия бизнеса, государства и науки.

Современные кластеры, как правило, являются сетями, охватывающими несколько отраслей и включающими различные коммерческие организации, специализирующиеся на конкретном звене в цепочке создания конкретного конечного продукта. Признаком кластера является четко выраженный фактор лидирующего (интегрирующего) продукта или услуги.

В большинстве случаев отрасли промышленности, входящие в кластеры, группируются, исходя из степени межотраслевой циркуляции продукции и знаний, включая:

- а) потоки технологий, обусловленные приобретением продуктов и промежуточных товаров в других отраслях, а также взаимодействием между их производителями и пользователями;
- б) техническое взаимодействие, выраженное в патентовании, освоении патентов, использовании научных результатов в не-

скольких смежных отраслях, а также в совместных исследовательских проектах;

- в) мобильность персонала между сегментами кластера с целью распространения лучших практик хозяйствования и управления.

Важной отличительной чертой кластера в общей модели производственно-кооперационных и иных взаимодействий субъектов хозяйствования является фактор инновационной ориентированности участников кластера. Кластеры, как правило, формируются там, где осуществляется или ожидается «прорывное» продвижение в области техники и технологии производства и последующего выхода на новые «рыночные ниши».

Сегодня инновационная ориентированность кластеров является важнейшей характеристикой, определяющей конкурентоспособность кластерных образований и их оперативность реагирования на запросы потребителей. Соответствующим образом и кластерная политика государств приобрела выраженную инновационную направленность, стала инструментом реализации национальных стратегий инновационного развития.

2. Обобщенная схема кластера

Основу кластера составляют предприятия, объединившиеся в кластер и организации, его обслуживающие. Как правило, кластер тематически определен, что отражается в его названии, например, кластер биотехнологий или автомобилестроения. Это предполагает, что составляющие его элементы объединены единой сферой деятельности, которая включает совокупность близких видов деятельности, входящих в единую цепочку создания добавленной стоимости; присутствует выраженный фактор лидирующего (интегрирующего) продукта или услуги.

Предприятия – участники кластера (по выполняемым в кластере ролевым функциям):

- предприятия, как правило, **входящие в «ядро» кластера**: выпускающие конечную продукцию кластера; занятые в сферах НИ-ОКТР; непосредственные поставщики финишных предприятий;



Рисунок 3. Обобщенная схема кластера

- **обслуживающие предприятия** – предприятия, производящие вспомогательную продукцию и услуги промышленного характера, включая: производство оснастки и специального инструмента, заготовительное производство, опытно-испытательное производство, обслуживание и ремонт техники и т.п.;
- организации **рыночной инфраструктуры**: снабженческо-сбытовые, транспортно-складские, финансовые, страховые и лизинговые услуги, логистика, торговля, операции с недвижимостью и т.п.;
- организации – объекты **инженерной и социально-бытовой инфраструктуры**, такие как силовые электроподстанции, физкультурно-оздоровительные комплексы и т.п.;
- **организации информационно-консультационного обеспечения**, занятые предоставлением услуг: консультационных, аудиторских, оценочных, консалтинговых, информационно-коммуникационных, кадрово-образовательных, проектных, маркетинговых, юридических, патентно-лицензионных и т.п.
- организации **инновационной инфраструктуры и инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства**: бизнес-инкубаторы, технопарки, промышленные парки, инжини-

ринговые центры⁴², центры прототипирования⁴³, центры трансфера технологий, центры развития дизайна, центры энергосбережения, центры поддержки субподряда (субконтрактации); центры и агентства по развитию предпринимательства, регионального развития, привлечения инвестиций, венчурные фонды, агентства по поддержке экспорта товаров, фонды поддержки предпринимательства, фонды содействия кредитованию (гарантийные фонды, фонды поручительств), инвестиционные фонды и др.

Организации по сотрудничеству являются отдельным игроком кластера. Это могут быть некоммерческие организации, торгово-промышленные палаты, ассоциации ученых и предпринимателей. В эту же группу могут входить социальные сети специалистов в различных областях деятельности.

Роль **медиа и средства массовой информации** состоит в формировании и продвижении регионального бренда кластера, создании истории успеха организаций кластера, распространении опыта проектов развития.

3. Признаки и принципы кластеров

Кластеры имеют пять **принципиальных характеристик**:

- 1) ключевым условием развития кластера является **наличие конкурентоспособных предприятий**;
- 2) **наличие в регионе конкурентных преимуществ для развития кластера**, например, выгодное географическое положение; доступ к сырью; наличие специализированных человеческих ресурсов, поставщиков комплектующих и связанных услуг, учебных заведений и образовательных программ, специализированных организаций, проводящих НИОКР, необходимой инфраструктуры и другие факторы;
- 3) **географическая концентрация и близость** (в кластер вклю-

⁴² Инжиниринговые центры (ИЦ) обеспечивают доступ предприятий кластера к дорогостоящему оборудованию и программному обеспечению, которым располагают университеты и исследовательские центры. Задача ИЦ - расширение применения участниками кластера инновационных технологий, а также повышения технологической готовности проектов.

⁴³ Центры прототипирования (ЦП) представляют собой инженерно-производственные комплексы, специализирующиеся на разработке полной системы производства – от компьютерного проектирования до технологического оснащения.

чаются организации, которые располагаются в непосредственной близости друг от друга, например, в пределах одного часа перемещения друг от друга или в диапазоне 100-150 км, так как географическая концентрация ведет к появлению ряда положительных эффектов, сила действия которых убывает с увеличением расстояния между организациями;

4) широкий набор участников и наличие «критической массы».

Кластер может состоять из компаний, производящих конечную продукцию и услуги, как правило, экспортируемые за пределы региона; системы поставщиков комплектующих, оборудования, специализированных услуг, а также профессиональных образовательных учреждений, НИИ и других поддерживающих организаций. В него, как правило, входят как крупные, так и малые предприятия. Для зарождающегося кластера важно наличие в его составе крупной организации – лидера, определяющей долгосрочную хозяйственную, инновационную и иную стратегию всей системы.

Для формирования полноценного кластера необходимо достижение определенной критической массы его участников (количество фирм, количество занятых), обуславливающей переход от количества к качеству (достижение синергетического эффекта). Накопленный в Европейских странах опыт показывает, что такой «критической массой» кластера является 50 организаций;

5) наличие связей и взаимодействия между участниками кластеров. Одним из ключевых факторов успеха развития кластеров является наличие рабочих связей и координации усилий между участниками кластера, образуя сетевую структуру. Эти связи могут иметь различную природу, включая формализованные взаимоотношения между головной компанией и поставщиками, между самими поставщиками, партнерство с поставщиками оборудования и специализированного сервиса; связи между компаниями, вузами и НИИ в рамках сотрудничества при реализации совместных исследовательских и образовательных программ.

Высокий уровень внутренней связанности реализуется через регулярные сделки купли-продажи между участниками кластера, пред-

полагает мобильность персонала, регулярные информационные обмены, участие в совместных мероприятиях и пр.

Под **внешней связанностью** участников кластера понимается уровень влияния организаций-участников кластера на региональную экономику. И в этом отношении они представляют собой точки роста, стимулирование которых приведет к максимальной отдаче для экономики региона.

Вместе с тем, географическая концентрация и общность сферы деятельности не означают автоматически высокой плотности тесных связей. Если организации не хотят или еще не готовы взаимодействовать друг с другом, несмотря на территориальное и тематическое соседство, то кластера не получится.

Формирование и функционирование кластеров базируется на ряде принципов, позволяющих в полной мере раскрыть преимущества кластерной модели развития. К ним относятся:

- **принцип добровольного участия**, означающий самостоятельное принятие решения каждым участником кластера о вхождении в его состав и осуществлении совместной деятельности;
- **принцип самоорганизации**, который предусматривает заинтересованность и готовность предприятий к взаимодействию между собой и самостоятельный выбор форм его организации, стратегии развития кластера и направлений сотрудничества;
- **принцип территориальной локализации**, предполагающий концентрацию значительного количества участников кластера на территории одного региона;
- **принцип рационального соотношения кооперации и конкуренции**, означающий реализацию предприятиями и организациями совместных проектов во взаимовыгодных сферах деятельности наряду с сохранением конкурентных отношений в прочих сферах деятельности.

4. Классификация кластеров

Важно разграничивать понятия «региональный» и «отраслевой» кластер. Под **отраслевым кластером** понимается одна или группа

	Холдинг	Кластер
Правовой статус	Определен законодательством (нужна регистрация)	нет
Формирование	По решению управляющей компании/собственника имущества, участников холдинга или государственного органа – для государственных предприятий	По инициативе и согласованному решению участников кластера
Наличие связей	Основан на вертикальных связях между участниками и управляющей компанией холдинга (собственника)	Преобладание горизонтальных связей между участниками, их независимость друг от друга
Управление и координация	Управление сосредоточено в руках компании-собственника, которая влияет на принятие решений участниками холдинга	Создание участниками коллегиального координационного органа кластера; независимость производственной и финансовой деятельности резидентов от координирующей структуры
Условие территориальной концентрации	Не имеет значения	Обязательно
Юридические лица различной ведомственной принадлежности и профиля деятельности	Исключено	Допускается

Таблица 2. Отличия кластеров от холдингов

родственных взаимосвязанных отраслей промышленности и сферы услуг, наиболее успешно специализирующихся в международном разделении труда. Он может быть территориально разбросан по стране и даже иметь удаленные/зарубежные локации.

Региональный кластер представляет собой группу географически сконцентрированных компаний из одной или смежных отраслей и поддерживающих их институтов, которая производит схожую или взаимодополняющую продукцию. При этом кластеры могут размещаться на территории как одного, так и нескольких регионов⁴⁴, но компактно.

Наряду с промышленными и инновационными кластерами широко известны транспортно-логистические, творческие и туристические кластеры.

⁴⁴ В данном случае понятие региона не обязательно совпадает с границами административно-территориальных образований.

Особенностью кластеров является уход от жесткого управления, присущего холдингам, и переход к гибким сетевым структурам, способствующим эффективной трансформации изобретений в инновации, а инноваций — в конкурентные преимущества.

Преимущества кластера заключаются в возможности:

- экономии ресурсов за счет проведения совместных мероприятий участников кластера;
- координации действий участников кластера на рынке по согласованным направлениям совместной деятельности;
- упрощенного доступа и использования для участников кластера коммерческой информации и делового опыта друг друга;
- формулирования и продвижения коллективных интересов участников кластера в отношениях с государственными органами и иными участниками рынка.

Для экономики государства, региона, отдельно взятой территории кластеры играют роль «точек роста» внутреннего рынка, проводника инновационной и инвестиционной политики.

Недостатками кластера являются:

- сложность обеспечения координации деятельности и согласования интересов участников кластера;
- возможность утраты уникальных конкурентных преимуществ, «растворение» в массе участников кластера;
- возможность усиления зависимости от более экономически сильных и технологически «продвинутых» участников кластера.

5. Предпосылки создания кластеров

Предпосылками создания кластеров являются:

- наличие совокупности предприятий, взаимодействующих в рамках бизнес-процессов, использующих конкурентные преимущества территории и ориентированных на динамично развивающиеся сегменты рынка;
- функционирование значительного числа малых и средних пред-

приятий, использующих различные, но с некоторыми общими чертами технологии и/или специализирующихся на выпуске одного или нескольких видов изделий. Именно МСП, по мнению специалистов, обеспечивают оптимальное разделение труда и необходимую гибкость основного производственного процесса крупных предприятий, входящих в кластер;

- наличие научных организаций с высокой предпринимательской культурой (университеты, исследовательские и образовательные учреждения);
- доступ к квалифицированной рабочей силе, свободным производственным помещениям, оборудованию для совместного пользования и т.д.;
- хорошо развитая инфраструктура, включающая технопарки, бизнес инкубаторы, информационно-технические центры, промышленные зоны, агентства по развитию субконтрактных отношений и т.п.;
- вспомогательные организации (торгово-промышленные палаты, профессиональные ассоциации, консалтинговые агентства), обеспечивающие компаниям возможность коммуникации и координации взаимодействия в сфере НИОКР, предоставляющие услуги по разработке и сопровождению инновационных проектов, развитию интегративных направлений и т.п.;
- политика республиканских, областных и местных органов власти и управления, направленная на поддержку и развитие кластеров.

6. Протокластеры

На пути к созданию полноценных кластеров Беларуси придется пройти путь выявления и развития протокластеров.

Протокластер – объединение предприятий, обладающих рядом признаков кластера и, при реализации мероприятий государственной поддержки, способное стать полноценным кластером. К первичным признакам протокластера относятся информационное взаимодействие и технологические связи, которые могут носить непостоянный характер.

Выделяют следующие распространенные типы протокластеров:

- протокластер малых и средних предприятий, располагающих необходимым уровнем инновационности и взаимодействия, но не обладающий необходимой критической массой; речь идет о зарождающемся кластере, который набирает «вес».
- протокластер, сформированный в результате прямых иностранных инвестиций. Как правило, он не обладает необходимым уровнем интеграции с местными хозяйствующими субъектами, научными и образовательными учреждениями, предпринимательскими союзами, ассоциациями;
- протокластер производственного аутсорсинга, обеспечивающий реализацию функции массового производства с недостаточным уровнем инновационного развития и конкуренции участников.

Приведенные примеры протокластеров в рамках трех логических типов не исчерпывают их возможное многообразие, а формируют сетку координат, в рамках которой может существовать множество реальных протокластеров, каждый из которых обладает своей уникальностью, исходя из степени развития того или иного признака.

Планы по развитию кластеров в регионах должны учитывать существующее распределение специализированных производительных сил, принимать во внимание объективную инерцию этих сил, признать необходимость долгосрочной стратегии их развития.

7. Кластерная инициатива

Инициатива по формированию кластера может принадлежать представителям бизнеса, науки или государственных структур. Здесь важна роль лидера или группы инициаторов, которые проводят организационную работу, берут на себя весь груз ответственности за формирование первоначального кластерного «ядра» - группы единомышленников. В основе любого кластера лежит крепнущее доверие и взаимодействие между его участниками.

Под кластерной инициативой подразумевают организованную попытку создать кластер, решить его проблему или увеличить темпы роста и конкурентоспособность кластера. Фактически, **кластерная инициатива** - совместный проект или портфель проектов или программа действий различных инициативных групп и организа-

ций, состоящий из последовательности проектных этапов, начиная с инициирования проекта, разработки стратегии и плана действий по развитию кластера и заканчивая формированием специализированной ассоциации участников кластера, реализацией программы развития и оценкой ее эффективности.

Кластерные инициативы могут разрабатываться (в том или ином соотношении):

- стейкхолдерами кластера, инициативными группами предприятий-резидентов кластера;
- профессиональными сообществами и ассоциациями предпринимателей;
- университетами и институтами развития страны и региона;
- республиканскими и региональными исполнительными и законодательными органами власти.

Обычно **цели кластерных инициатив** зависят от жизненного цикла кластера и конкретизируются под срочные нужды его формирования. В первую очередь кластерные инициативы направлены на его создание.

Кластерные инициативы участвуют в конкурсе проектов на получение средств государственной поддержки или донорских организаций (например, фонды ЕС). Кластерные проекты резидентов конкурируют на рынке инвестиций.

Систематическое изучение кластерных инициатив осуществляется так называемыми **кластерными обсерваториями** – специализированными национальными некоммерческими организациями, созданными во всех странах, которые занимаются публикациями отчетов о целях и результатах кластерных инициатив, эффективности национальных и региональных кластерных политик.

8. Формы организации кластеров

Кластер, в зависимости от масштаба деятельности и степени интеграции его потенциальных участников, может быть организован в **простой либо сложной форме**.

Простая форма организации кластера предполагает

- заключение договора о совместной деятельности (простого товарищества), объединение имущественных вкладов участников кластера;
- определение направлений совместной деятельности;
- создание Совета кластера из числа собственников (руководителей) участников кластера;

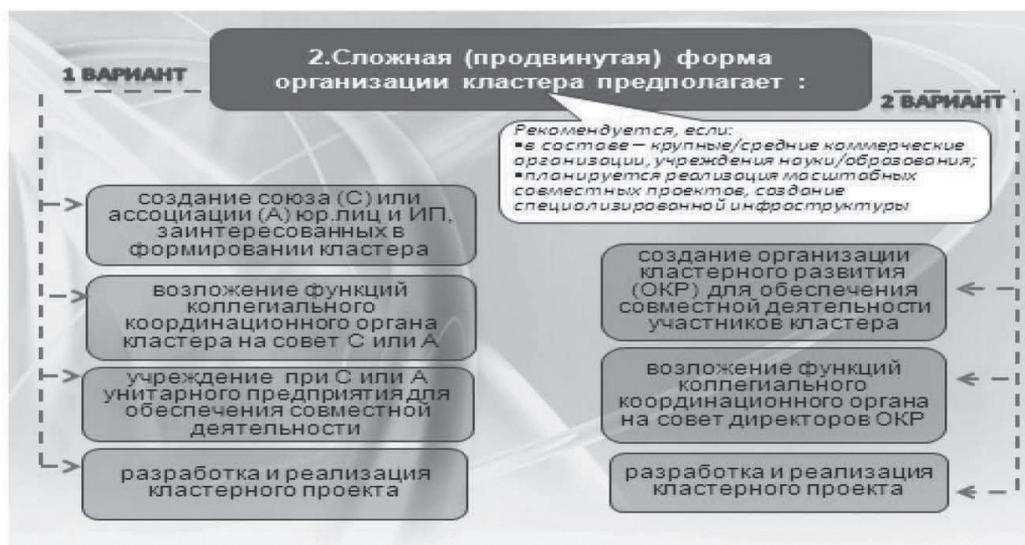


Рисунок 4. Варианты сложной формы организации кластера

- возложение на одного или нескольких участников кластера функций кластерного менеджмента.

Как правило, простая форма организации кластера применяется, если первоначальная численность его инициаторов-участников составляет не более 15 субъектов. При этом все они являются коммерческими организациями (обычно малыми и средними), поскольку в соответствии с нормами главы 54 Гражданского кодекса Республики Беларусь (далее – ГК) простое товарищество не предполагает участия учреждений в составе кластера.

Сложная форма организации актуальна в следующих условиях:

- в составе кластера предполагается участие преимущественно средних и крупных коммерческих организаций (субъектов хозяйствования);
- потенциальными участниками кластера являются также учреж-

дения образования, науки, здравоохранения и др.;

- предполагается создание инфраструктуры и обустройство индустриальной площадки для ведения совместной деятельности;
- потенциальные участники кластера планируют реализацию масштабных совместных инвестиционных (инновационных) проектов, как правило, в сфере материального производства.

Сложная (продвинутая) форма организации кластера может быть реализована в одном из двух вариантов (рисунок 4).

Первый вариант предусматривает:

- создание объединения юридических лиц и (или) индивидуальных предпринимателей (ИП) (далее – союз или ассоциация), заинтересованных в формировании кластера;
- возложение функций коллегиального координационного органа кластера на совет союза или ассоциации;
- учреждение союзом или ассоциацией унитарного предприятия для обеспечения совместной деятельности участников кластера;
- разработку и реализацию кластерного проекта, воплощающего стратегию развития кластера.

Правовой статус объединения юридических лиц и (или) ИП, а также его членов определен статьями 121-123 ГК.

Второй вариант предусматривает:

- создание организации кластерного развития (хозяйственное общество, учреждаемое всеми участниками кластера) для обеспечения совместной деятельности участников кластера;
- возложение функций коллегиального координационного органа кластера на совет директоров организации кластерного развития;
- разработку и реализацию кластерного проекта, воплощающего стратегию развития кластера.

9. Содержание стратегии развития кластера

Стратегия развития кластера, воплощенная в кластерном проекте, должна всесторонне определять все ключевые аспекты и направления деятельности кластера на среднесрочную перспективу (от 3-х до 5 лет, в зависимости от численности участников кластера, масштабов их деятельности, избранной организационной формы, а также готовности и заинтересованности к дальнейшей интеграции). Более того, по своей сути, сам кластерный проект представляет собой аналог бизнес-плана развития кластера как самодостаточной территориально-хозяйственной системы, объединяющей определенное число организаций, что требует особой тщательности его подготовки. С учетом вышеизложенного рекомендуется следующая структура кластерного проекта:

1. Информация о кластерном проекте;
2. Инвестиционный план;
3. Резюме кластерного проекта.

Основной частью кластерного проекта является раздел «Информация о кластерном проекте». В нем содержатся сведения о:

- профиле деятельности кластера (виде (видах) экономической деятельности, в котором будет функционировать кластер),
- объеме заявленных инвестиций по кластерному проекту в целом и в разрезе источников финансирования,
- месте дислокации кластера (с указанием конкретных административно-территориальных единиц),
- наименовании юридического лица, на которое возложены функции организации кластерного развития, и его месте нахождения,
- сроке реализации кластерного проекта, с указанием конкретного временного периода.

Важнейшим элементом данного раздела, раскрывающим содержание стратегии развития кластера, является описание перечня конкретных мероприятий с указанием сроков проведения и исполнителей по различным направлениям деятельности кластера:

организационно-структурное развитие кластера;

формирование и развитие индустриальной площадки и инфраструктуры кластерного развития;

организация совместной производственной деятельности;

организация совместной деятельности в сфере маркетинга, организации продаж и закупок;

организация совместной научно-технической и инновационной деятельности;

мероприятия в области внешнеэкономической деятельности и по организации международного бизнеса;

иные мероприятия (наращивание ключевых компетенций, формирование и развитие организационной культуры кластера, др.).

Рекомендации по содержательному наполнению перечня конкретных мероприятий по обозначенным направлениям деятельности кластера будут даны ниже.

Во втором разделе «Инвестиционный план» содержится укрупненная смета расходов по мероприятиям по годам с указанием исполнителей и источников финансирования. Для правильного заполнения указанной сметы расходов требуется достаточно подробная «оцифровка» расходов по каждому направлению деятельности кластера с последующей разбивкой расходов по каждому крупному мероприятию, намеченному к реализации в рамках того или иного направления деятельности.

Результатирующим разделом кластерного проекта выступает раздел «Резюме кластерного проекта». Важность данного раздела обуславливается тем обстоятельством, что его пользователями будут являться не только сами участники кластера, но и государственные органы, представленные местными исполнительными и распорядительными органами, а также отраслевыми министерствами, ведомствами и концернами, курирующими соответствующие виды экономической деятельности. Данный раздел будет также интересен банкам и частным инвесторам, имеющим намерение инвестировать финансовые ресурсы в те или иные инновационные, инвестиционные и инфраструктурные проекты, намечаемыми к реализации в рамках кластерного проекта. В нем в концентрированном виде

представляется информация по 4-м следующим направлениям:

-во-первых, оценка влияния кластера на инновационное и социально-экономическое развитие региона, в котором формируется данный кластер. Здесь в произвольной форме описывается, как реализация масштабных мероприятий (проектов), предусмотренных кластерным проектом, повлияет на инновационное и социально-экономическое развитие тех административно-территориальных единиц, где они (мероприятия (проекты)) будут реализованы, прежде всего, с точки зрения создания инновационных производств, разработки и внедрения научно-технической продукции, повышения инновационной и деловой активности местного бизнеса, обеспечения системной интеграции научно-образовательной сферы и частного бизнеса (реального сектора экономики), создания инфраструктурных объектов для поддержки инновационной и предпринимательской деятельности, создания высокопроизводительных рабочих мест, наращивания экспортного потенциала, обеспечения прогрессивных сдвигов в отраслевой и технологической структуре экономики региона.

-во-вторых, дается обоснование возможности формирования кластера, описание преимуществ осуществления деятельности в рамках данного кластера. По данному направлению в произвольной форме раскрываются имеющиеся предпосылки и условия для формирования кластера, показывается имеющийся потенциал с точки зрения наличия «критической массы» субъектов хозяйствования, занятых в тех или иных видах экономической деятельности, в которых намечается формирование кластера. Помимо этого, необходимо показать наличие устойчивых связей между самими субъектами хозяйствования, а также и учреждениями науки и образования, что позволит предметно проиллюстрировать потенциал кластеризации данного региона. Ключевым моментом описания по данному направлению представляется раскрытие преимуществ взаимодействия для участников формирующегося кластера. Здесь требуется несколькими тезисами раскрыть, как взаимодействие в рамках кластера позволит снизить расходы каждого из участников кластера за счет экономии ресурсов при проведении совместных мероприятий по согласованным направлениям деятельности кластера, повысит инновационную активность и производительность труда за

счет трансфера технологий и передовых практик хозяйствования и управления, и обмена деловым опытом, обеспечит рост экспортного потенциала за счет объединения усилий при продвижении продукции на зарубежные рынки, повысит узнаваемость товаров участников кластера за счет развития бренда кластера и т.д.

-в-третьих, показываются ожидаемые результаты деятельности кластера в краткосрочной (по итогам первого года деятельности) и долгосрочной (по итогам пяти лет деятельности) перспективе. По данному направлению в произвольной форме дается описание ожидаемых результатов от реализации мероприятий (укрупненно, без излишней детализации), намечаемых в рамках кластерного проекта, после года деятельности кластера, а также дается прогноз возможных результатов деятельности кластера после 5 лет функционирования. Рассказывая о результатах, целесообразно их раскрыть применительно к следующим направлениям:

организационно-структурное развитие кластера;

формирование и развитие индустриальной площадки и инфраструктуры кластерного развития;

Показатель	Фактическое значение показателя в 20__ году (указывается год, предшествующий году, в котором принято решение о формировании кластера)	Плановое значение показателя в 20__ году (указывается год, в котором истекает срок реализации кластерного проекта)
1. Общие инвестиционные затраты, тыс.руб.	_____	_____
2. Выручка от реализации товаров (работ, услуг), тыс.руб.	_____	_____
3. Удельный вес экспорта товаров (услуг) в общем объеме отгруженной (реализованной) продукции, %	_____	_____
4. Удельный вес отгруженной инновационной продукции в общем объеме отгруженной продукции организациями, основным видом, экономической деятельности которых является производство промышленной продукции, %	_____	_____
5. Среднесписочная численность работающих, чел.	_____	_____
6. Количество созданных (создаваемых) рабочих мест, ед.	_____	_____

- организация совместной производственной деятельности;
- организация совместной деятельности в сфере маркетинга, организации продаж и закупок;
- организация совместной научно-технической и инновационной деятельности;
- мероприятия в области внешнеэкономической деятельности и по организации международного бизнеса;
- иные мероприятия (наращивание ключевых компетенций, формирование и развитие организационной культуры кластера, др.).

Например, по итогам первого года деятельности в рамках организационно-структурного развития кластера намечается довести численность участников кластера до 30, к завершению пятого года деятельности ожидаемое количество участников составит 70 субъектов хозяйствования. Или же, например, по итогам первого года деятельности намечается сформировать тематический перечень совместных маркетинговых исследований для участников кластера и приступить к проведению одного-двух таких совместных исследований. По итогам пятого года деятельности кластера намечается обеспечить формирование совместного центра (лаборатории) маркетинговых исследований на базе конкретного учреждения образования (НИИ), финансируемых участниками кластера.

-в-четвертых, отражаются в табличной форме сводные показатели по кластерному проекту. При этом рекомендуется следующая форма таблицы:

Фактическое значение (год, предшествующий году, в котором принято решение о формировании кластера) показателей (№ 1,2,5,6) определяется простым суммированием абсолютных значений по показателям в разрезе каждого участника кластера, подписавшего кластерную инициативу; в отношении относительных показателей (№ 3, 4) - как сумма средних арифметических значений по показателям в разрезе каждого участника кластера, подписавшего кластерную инициативу.

Плановое значение показателей (год, в котором истекает срок реализации кластерного проекта), определяется с учетом реализации мероприятий (проектов), намечаемых в рамках кластерного проек-

та, и прогноза участников кластера, подписавших кластерную инициативу, параметров своей деятельности к завершению пятилетнего периода. Следовательно, для корректного заполнения сводных показателей, потребуется достаточно серьезная прогнозно-аналитическая проработка параметров кластерного проекта с привлечением широкого круга руководителей и специалистов участников кластера.

По мере вовлечения в деятельность кластера новых участников, целесообразно в первом квартале каждого года, в котором осуществляется реализация кластерного проекта, производить корректировку сводных показателей в отношении результатов финального года реализации кластерного проекта, с тем, чтобы обеспечить достоверный учет вклада новых участников кластера в реализацию его стратегии развития.

В зависимости от масштабов деятельности и уровня интеграции участников кластера рекомендуемый объем кластерного проекта может составлять от 5 до 20 страниц.

Описание перечня конкретных мероприятий по различным направлениям деятельности кластера. Рассматривая кластер как самодостаточную территориально-хозяйственную систему, необходимо выделять два ключевых аспекта, две стороны, диалектически связывающих кластер в единое целое:

-внешнюю, которая проявляется посредством деловой и инновационно-инвестиционной активности участников кластера. Она выражается в тех мероприятиях и проектах, которые совместно осуществляют участники кластера. Эта сторона наиболее заметна сторонним наблюдателям, именно по ее наличию и интенсивности процессов делаются выводы об общественной полезности кластера, его вкладе в инновационное и социально-экономическое развитие регионов;

-внутреннюю, которая характеризуется теснотой связей и интенсивностью информационно-сетевым взаимодействием между участниками кластера, результатом чего и является достижение той внутренней сплоченности (консолидации) и самоорганизации, что

позволяет функционировать кластеру как целостному и самодостаточному формированию – «ячейке экономики».

Следовательно, при подготовке кластерного проекта необходимо в равной степени предусматривать мероприятия, связанные как с деловой и инновационно-инвестиционной активностью, так и с обеспечением достижения внутренней сплоченности и сетевого взаимодействия участников кластера. В ином случае, может проявиться такая ситуация, при которой сумма проектов отдельных субъектов хозяйствования, входящих в кластер, отнюдь не обеспечит того синергетического и мультипликативного эффектов, ради достижения которых участники выразили намерение объединиться в кластер. Именно поэтому, формируя в рамках кластерного проекта перечень конкретных мероприятий по различным направлениям, рекомендуется соблюдать баланс между внутренней и внешней сторонами деятельности кластера.

В данном контексте, раскроем содержательное наполнение каждого направления деятельности кластера, которое должно найти отражение в кластерном проекте.

По направлению «Организационно-структурное развитие кластера» должны быть отражены мероприятия, предусматривающие:

развитие базы участников кластера (поиск и привлечение новых участников кластера с направлением потенциальным участникам предложений об участии в кластере, проведение встреч и переговоров, проведение информационных семинаров, презентаций) и выполнение функций саморегулируемой организации в той сфере деятельности, в которой формируется кластер;

организацию взаимодействия с государственными органами, бизнес-союзами и бизнес-ассоциациями, научными организациями и учреждениями образования (установление и развитие договорных отношений, проведение и реализация совместных мероприятий и проектов с конкретными государственными органами, бизнес-союзами и бизнес-ассоциациями, научными организациями и учреждениями образования, расположенными на территории формируемого кластера);

продвижение законных прав и интересов участников кластера посредством участия в деятельности общественно-консультативных советах при государственных органах, посредством участия в нормотворческой деятельности и общественной экспертизе проектов нормативных правовых актов;

организацию сетевого взаимодействия между участниками кластера (создание общих баз данных, совместное проведение различных информационных мероприятий по обмену опытом и знаниями, создание корпоративной информационной системы, локальных сетей);

кадровое обеспечение деятельности кластера (организация подбора, обучения и повышения квалификации руководителей и специалистов по направлениям совместной деятельности участников кластера (с указанием количества руководителей и специалистов, которых необходимо принять на работу, а также количества кандидатов на обучение и (или) повышение квалификации по конкретному направлению (специализации));

создание и организация функционирования интернет-портала кластера и продвижению бренда кластера.

По направлению «Формирование и развитие индустриальной площадки и инфраструктуры кластерного развития» в зависимости от имеющегося экономического потенциала, финансовых возможностей и уровня интеграции должны быть отражены мероприятия, предусматривающие:

создание и обустройство индустриальной площадки, включая разработку схемы размещения на территории кластера объектов специализированной инфраструктуры кластера;

приобретение имущества (недвижимости, транспортных средств, инвентаря и оборудования), необходимого для обеспечения совместной деятельности;

проектирование, строительство, ремонт объектов недвижимости коллективного пользования;

подведение коммуникаций;

создание и организацию деятельности объектов коллективного пользования (коворкинг-центров, центров прототипирования, цен-

тров трансфера технологий, совместных лабораторий, научно-технических центров и другие).

С учетом высокой капиталоемкости, мероприятия по данному направлению требуют наиболее детальной проработки, поэтому рекомендуется последовательно-поступательное наращивание усилий участников кластера, с тем чтобы, начав с малого, шаг за шагом, предусматривать создание инфраструктурных объектов, наличие которых будет способствовать вовлечению в совместную деятельность широкого круга участников кластера. При этом, принимая решение о создании таких инфраструктурных объектов, необходимо его соотносить с избранной формой организации кластера, поскольку потребуются определить ту организацию, которая примет на свой баланс построенный инфраструктурный объект. Следовательно, в случае, когда участники формирующегося кластера изначально имеют намерение создавать инфраструктуру для совместной деятельности, целесообразно сразу же избирать сложную форму организации кластера, предусматривающую создание организации кластерного развития в форме хозяйственного общества.

По направлению «Организация совместной производственной деятельности» должны быть отражены мероприятия, предусматривающие:

подготовку и реализацию инновационных (инвестиционных) проектов, направленных на организацию совместных производств участников кластера (с указанием номенклатуры продукции, ее основных характеристик и преимуществ перед аналогами);

развитие производственной кооперации (субконтрактации);

организацию лицензирования деятельности и сертификацию продукции, производимой участниками кластера в рамках совместной деятельности, в соответствии с требованиями законодательства Республики Беларусь;

формирование и реализацию согласованной политики качества участников кластера;

подготовку и реализацию совместных мероприятий в области энерго- и ресурсосбережения.

Подготовка мероприятий по данному направлению также требует

детальной и обстоятельной проработки с широким кругом заинтересованных руководителей и специалистов участников кластера. При этом исходным посылом для организации совместной деятельности по данному направлению выступает оценка реальной выгоды от участия в цепочке формирования добавленной стоимости в рамках кластера, а также наличие реальных финансовых возможностей у участников кластера для реализации инвестиционных проектов, предусматривающих создание производственных объектов.

По направлению «Организация совместной деятельности в сфере маркетинга, организации продаж и закупок» должны быть отражены мероприятия, предусматривающие:

организацию и проведение совместных маркетинговых исследований;

формирование и реализацию согласованной сбытовой политики участников кластера;

создание и организация деятельности совместной товаропроводящей сети кластера;

организация и проведение совместных рекламных акций;

участие в выставочно-ярмарочной деятельности;

формирование и реализацию согласованной политики в области закупок отдельных видов сырья, материалов, комплектующих и др.

При этом, планируя мероприятия по данному направлению, следует принимать во внимание требования законодательства Республики Беларусь в отношении закупок и коммерческой деятельности субъектов хозяйствования.

По направлению «Организация совместной научно-технической и инновационной деятельности» должны быть отражены мероприятия, предусматривающие:

подготовку и реализацию совместных НИОК(Т)Р участников кластера;

подготовку и реализацию совместных инновационных проектов участников кластера;

правовую охрану и коммерциализацию объектов интеллектуальной собственности (далее – ОИС), полученных в процессе совместной деятельности участников кластера (обеспечение патентной чистоты продукции, производимой участниками кластера с использованием объектов интеллектуальной собственности; проведение патентных исследований по тематике проводимых участниками кластера НИ-ОК(Т)Р; правовая охрана и коммерциализация ОИС, созданных в процессе совместной деятельности участников кластера);

организацию и проведение стартап-мероприятий;

организацию бизнес-инкубирования стартапов, создаваемых на основе совместных научно-технических разработок участников кластера.

Формируя мероприятия по данному направлению, необходимо предусматривать взаимодействие по научно-технической и инновационной тематике как внутри кластера между его участниками, так и с привлечением возможностей профильных учреждений образования и научных организаций, не входящих в состав кластера. Это позволит в максимальной степени использовать как инновационный потенциал самого кластера, так и вовлекать в выполнение НИОК(Т)Р и инновационные проекты участников кластера учреждения науки и образования, что будет способствовать их дальнейшей системной интеграции на основе кластерной модели развития.

Исключительно важной темой для дальнейшего поступательного развития кластера является поддержка тех стартапов, которых создаются для коммерциализации совместных научно-технических разработок участников кластера. Для их становления и роста необходимо предусматривать реализацию специальных бизнес-акселерационных программ, с привлечением для их реализации как персонала участников кластера, так и сторонних организаций и экспертов в области маркетинга, бизнес-планирования, дизайна, брендинга, ТРИЗ и ФСА и др. В случае, если в рамках кластера удастся создать благоприятную «среду обитания» для стартапов, кластер получит существенный резерв для своего развития.

По направлению «Мероприятия в области внешнеэкономической

деятельности и по организации международного бизнеса» должны быть отражены мероприятия, предусматривающие:

формирование и реализацию согласованной экспортно-импортной деятельности;

подготовку и реализацию многосторонних совместных проектов участников кластера с зарубежными партнерами

С учетом того обстоятельства, что одним из важнейших источников и резервов роста кластера выступает внешнеэкономическая деятельность и наращивание экспортного потенциала участников кластера, мероприятия по данному направлению требует особой проработки, с учетом необходимости высокого доверия и обеспечения соблюдения коммерческой тайны между участниками. Поэтому, допускается достаточно общие формулировки мероприятий, например. «Продвижение продукции участников кластера на рынок РФ и стран СНГ», либо - «Расширение номенклатуры экспортных поставок на рынок ЕС», с указанием конкретных исполнителей по данным мероприятиям из числа участников кластера. Здесь целесообразно также отразить взаимодействие с организациями, осуществляющими содействие экспорту и привлечению инвестиций в Республике Беларусь (Белорусская торгово-промышленная палата, Национальный центр маркетинга и конъюнктуры цен, Национальное агентство инвестиций и приватизации и др.) и других странах.

В зависимости от наличия устойчивых и долгосрочных профессионально-деловых связей с международными партнерами, при наличии обоюдной заинтересованности, в рамках кластерного проекта должна быть проработана возможность реализации многосторонних проектов в сфере международного бизнеса, что объективно будет способствовать встраиванию кластера в глобальные цепочки формирования добавленной стоимости.

По направлению «Наращивание ключевых компетенций кластера» должны быть отражены мероприятия, предусматривающие:

проведение на регулярной основе неформальных встреч, рабочих совещаний по обмену мнениями и деловым опытом для руководителей и специалистов в тех сферах, где имеются ключевые компе-

тенции, обеспечивающие конкурентоспособность кластера;

поддержание на высокой уровне профессиональной квалификации руководителей и специалистов, являющихся носителями ключевых компетенций кластера (зарубежные стажировки, приобретение необходимой деловой литературы, подписка на тематические электронные и печатные СМИ и др.);

организацию и ведение конкурентной разведки в интересах всех участников кластера с использованием средств и методов, учитывающих требования законодательства Республики Беларусь;

обеспечение правил и процедур, направленных на сохранение коммерческой тайны в отношении ключевых компетенций участников кластера.

Формирование и реализация мероприятий по данному направлению предполагает наличие высокого уровня доверия между участниками кластера и свидетельствует о наличии определенной зрелости кластера как территориально-хозяйственной системы.

По направлению «Формирование и развитие организационной культуры кластера» должны быть отражены мероприятия, направленные на достижение внутренней сплоченности персонала участников кластера и предусматривающие:

разработку и тиражирование кластерной символики;

создание аудио-, видео- и печатной продукции, содействующей формированию позитивного имиджа кластера, укреплению общих целей, ценностей и традиций у персонала участников кластера;

организацию и проведение праздничных и досуговых мероприятий для различных категорий персонала участников кластера и членов их семей.

Подготовка и реализация мероприятий по данному направлению характеризует уровень осознания руководством участников кластера ценности и преимуществ взаимодействия на основе кластерной модели развития, поэтому данное направление представляется исключительно значимой с точки зрения внутренней «стороны жизни» кластера.

В завершении следует подчеркнуть ту очевидную, в общем-то, мысль, что включая в кластерный проект определенное мероприятие, следует ясно отдавать себе отчет, какой круг участников кластера заинтересован в его реализации, кто из них готов и будет его выполнять, имеются ли для этого достаточные ресурсы всех видов (человеческие, организационные, материальные, финансовые, интеллектуальные). Следовательно, если кластер только формируется, количество участников относительно невелико, уровень интеграции низкий, необходимо сконцентрироваться лишь на самом необходимом наборе мероприятий, чья необходимость и возможность реализации очевидна всем участникам кластера. Как говорил классик – лучше меньше, да лучше...

!!! ВНИМАНИЕ. Дополнительную информацию о кластерах можно найти в следующих изданиях:

Руководящие принципы создания и организации кластеров в Республике Беларусь /Быкова Т.П., Крупский Д.М., Хвалько Т.В., Шершнева С.П./ - Минск:Колорград, 2018 – 96 с.

Методология организации и проведения мониторинга развития кластеров регионов Беларуси с учетом европейского опыта: методические рекомендации/Быкова Т.П., Крупский Д.М., Хвалько Т.В., Шершнева С.П./ - Минск:Колорград, 2018 – 64 с.

Электронные версии данных изданий можно найти на информационном портале CLUSTERLAND.by в разделе «Библиотека».

Научное издание

Быкова Татьяна Петровна,
Истомина Людмила Александровна,
Крупский Дмитрий Марьянович,
Тарасевич Жанна Казимировна
Шершнева Светлана Петровна

Потенциал развития кластеров в регионах Беларуси

Ответственный за выпуск *Ж. К. Тарасевич*

Подписано в печать 27.11.2019. Формат 84 × 108 ¹/₁₆.
Бумага офсетная. Печать цифровая. Усл. печ. л. 10,5.
Уч.-изд. л. 3,6. Тираж 600 экз. Заказ 17655.

Издатель и полиграфическое исполнение:
общество с ограниченной ответственностью «Колорград».
Свидетельство о государственной регистрации издателя,
изготовителя, распространителя печатных изданий
№ 1/471 от 28.07.2015.

Пер. Велосипедный, 5-904, 220033, Минск,
www.сегмент.бел