

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ ФОРМИРОВАНИЯ КЛАСТЕРОВ В СФЕРЕ «ЖИВЫЕ СИСТЕМЫ»

Л.Л. Мякинкова, А.И. Юрченко

На примере формируемого в АО «Зеленоград» г. Москвы биофармацевтического кластера «Биосити» в статье рассматриваются концептуальные основы создания инфраструктуры кластера, организации управления, форм сотрудничества и взаимодействия его участников.

Ключевые слова: инновации, инфраструктура, кластер, креативная сеть, фармацевтика.

Концепцией долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 г. № 1662-р, предусматривается создание сети территориально-производственных кластеров, реализующих конкурентный потенциал территорий в европейской и азиатской части России [1].

Кластер (*cluster*) – это группа географически соседствующих взаимосвязанных компаний и связанных с ними организаций, действующих в определенной сфере, характеризующихся общностью деятельности и взаимодополняющих друг друга. Термин *кластер* введен американским экономистом М. Портером в 1990 г. для обозначения сложившихся групп конкурентоспособных смежных отраслей хозяйства страны, имеющих тенденцию к географической концентрации [2].

Выделяются два типа кластеров:

– *внепространственный* (отраслевой) – группа родственных взаимосвязанных отраслей сельского хозяйства, промышленности и сферы услуг, наиболее успешно специализирующихся в международном разделении труда; к этому типу относятся *промышленный* и *национальный* кластеры;

– *пространственный* – группа географически сконцентрированных компаний в определенном регионе из смежных отраслей, производящих схожую или взаимодополняющую продукцию и характеризующихся наличием делового и информационного обмена между фирмами–членами кластера и их сотрудниками, за счет которого повышается конкурентоспособность кластера в мировом хозяйстве; к этому типу относятся *региональный*, *трансграничный* и *локальный* кластеры.

К настоящему времени использование кластерного подхода уже заняло одно из ключевых мест в стратегиях социально-экономического развития ряда субъектов Российской Федерации и муниципальных образований. Ряд проектов развития территориальных кластеров реализуется в инициативном порядке.

Для возрастающего числа компаний инновации связываются с академическими университетскими исследованиями. Для укрепления исследовательских связей между университетами и корпорациями создается большое число научно-исследовательских парков. Компании зачастую находят более выгодным аутсорсинг (передачу части своих функций другой организации – исполнителю) научных исследований и разработок, что позволяет им избегать дополнительных затрат на содержание научно-исследовательской базы, в то время как академические исследователи указывают на успехи научно-исследовательских парков на основе связи университет – корпорация. Формирование кластеров является естественным развитием стремления всех участников создания и производства высокотехнологичной продукции к консолидации усилий.

На федеральном уровне сформирован ряд механизмов, позволяющих обеспечить гибкое финансирование мероприятий по развитию кластеров.

Так, в соответствии с Правилами предоставления средств федерального бюджета, предусмотренных на государственную поддержку малого предпринимательства, утвержденными постановлением Правительства Российской Федерации от 22 апреля 2005 г. № 249, на конкурсной основе осуществляется предоставление субсидий субъектам Российской Федерации на финансирование мероприятий, предусмотренных в соответствующей региональной программе. Данный механизм создает возможности для максимально гибкого использования финансовой поддержки субъектов Российской Федерации в целях реализации широкого спектра кластерных проектов [3].

Представляется перспективным использование кластерных подходов для организации инновационного развития важнейших отраслей национальной экономики [4], в том числе биотехнологии и фармацевтики, которые входят в «Живые системы» – приоритетное направление развития науки, технологий и техники в России. До настоящего времени их развитие происходит крайне медленно, что обусловлено рядом таких объективных причин:

- длительные сроки промышленного освоения научных результатов (в биофармацевтике до 15 лет);
- нехватка специалистов высшей квалификации;
- неразвитая нормативная база в сфере коммерциализации результатов завершенных НИОКР и, как следствие, отсутствие рынка интеллектуальной собственности;
- отсутствие механизма финансирования деятельности по подготовке результатов завершенных НИОКР к промышленному использованию;
- малое число крупных фармацевтических компаний, заинтересованных в инновационных продуктах;
- ограниченное участие российских компаний в международной кооперации.

Перечисленные проблемы, характерные не только для российской биофармацевтики, в мировой практике решаются путем концентрации науки, финансовых институтов, промышленности и предприятий систем продвижения готовой продукции на рынки в инфраструктурных сообществах-кластерах [5].

В сравнении с общемировыми показателями рынок производства лекарств в России растет медленно, так как значительное время занимает рассмотрение новых препаратов российскими регуляторными органами – инновационные лекарства появляются на нашем рынке после их одобрения в США и Европе, что замедляет получение прибыли. Так, если выпуск на рынок нового лекарства в США занимает примерно 10 лет, то в России на это уходит 15–17 лет.

Фармацевтическая промышленность России, в значительной мере регулируемая правительством, входит в число ведущих отраслей в стране, поэтому правительство ищет пути стимулирования дальнейшего промышленного роста фармацевтического рынка. Важна и частичная переориентация других отраслей промышленности (например, биотехнологической) на производство медикаментов. К этому подталкивают кризисы, в результате воздействия которых в отрасль производства лекарств, ранее не подверженную экономическим спадам, устремился дополнительный капитал.

Хотя для крупных компаний местный фармацевтический рынок становится все более привлекательным, лишь отдельные игроки решаются действовать на нем в одиночку, рассчитывая исключительно на свои силы, жизнь диктует необходимость консолидации ресурсов для решения проблем национального уровня. Для понимания возможных механизмов интеграции усилий производителей фармацевтической продукции необходимо выделить, по меньшей мере, три их важнейших элемента: группирование, управленческий режим и государственное регулирование [6].

Группирование заключается во вхождении производящих компаний в производственно-сбытовые объединения, финансово-индустриальные группы и кластеры, имеющие тесные и доверительные отношения с финансовыми учреждениями – поставщиками денежных средств.

Управленческий режим ориентирует фирмы на необходимость руководствоваться прежде всего интересами общества в целом, а также персонала, в первую очередь научного, а не сиюминутными максимальными прибылями.

Государственное регулирование должно опираться на разветвленную, всепроникающую сеть детально разработанных формальных и неформальных регламентаций.

Естественной структурой для проведения правительственной политики инновационного развития в сфере биофармацевтики являются кластеры, где есть все условия для эффективного взаимодействия государства, научного сообщества и частной инициативы [7].

Изучение мирового опыта и имеющихся возможностей привело к выводу о целесообразности формирования Московского биофармацевтического кластера «Биосити» с базовой инфраструктурой в особой экономической зоне АО «Зеленоград». Целью создания кластера «Биосити» является формирование условий для ускоренного развития наиболее перспективных направлений фармацевтической биотехнологии путем территориальной интеграции науки, образования и существующего современного фармацевтического производства ЗАО «Биннофарм».

При этом должны эффективно решаться следующие задачи:

- коммерциализация биотехнологических разработок фармацевтической направленности через трансфер знаний и технологий между научными исследованиями и крупным бизнесом;

- коммерциализация биотехнологий через развитие и инфраструктурную поддержку start-up-компаний, т. е. компаний на ранней стадии развития;

- рост выпуска продукции, предоставления услуг и выполнения работ в сфере промышленного освоения биотехнологий существующими высокотехнологичными компаниями и исследовательскими центрами;

- привлечение новых квалифицированных коллективов;

- приобретение дополнительных компетенций для получения комплексных заказов;

- оптимизация себестоимости реализуемых проектов.

В результате работ по созданию кластера «Биосити» должны быть сформированы:

- промышленная площадка наиболее востребованных в настоящее время биофармацевтических производств и система производственных связей с существующими в стране производственными центрами;

- сеть научных и образовательных учреждений, обеспечивающих опережающее развитие стратегических направлений современной биофармакологии, как научной продукцией, так и кадрами, способными организовать ее высокорентабельное производство;

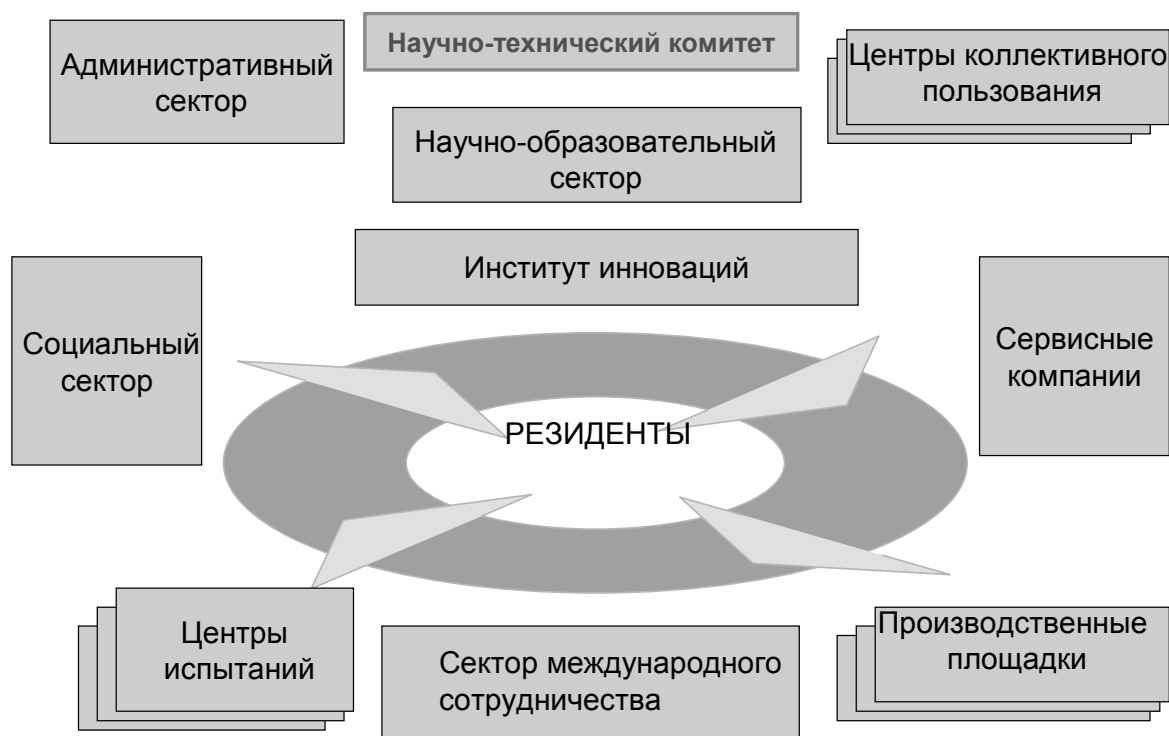
- инфраструктурная база биотехнологического кластера.

Кластер «Биосити» в АО «Зеленоград» создается как структурное объединение группы предприятий, способных выполнить разработку и реализацию инновационных биотехнологических проектов – от получения результатов фундаментальных исследований до промышленного выпуска готовой фармацевтической продукции. Это может быть обеспечено участием в составе базовой структуры не одного крупного научно-исследовательского и образовательного учреждения, а ряда университетов и НИИ, специализирующихся на высококвалифицированной деятельности, охватывающей все этапы инновационного процесса в области биотехнологии и фармацевтики, для которых центр в АО «Зеленоград» определяется как базовая площадка промышленной реализации наиболее успешных разработок.

На представленном ниже рисунке изображена инфраструктура биофармацевтического кластера «Биосити».

Ключевыми инфраструктурными звеньями, нацеленными на формирование биофармацевтического кластера, должны стать центры коллективного пользования:

- универсальный стендовый комплекс отработки промышленных регламентов перспективных технологий;



Инфраструктура «Биосити»

- группа исследовательских лабораторий, оснащенных самым современным оборудованием и работающих по согласованным программам;
- центры доклинических и клинических испытаний;
- банки культур и биопрепаратов.

Ускоренному формированию биокластера будут способствовать создаваемые в «Биосити»:

- информационный центр, обеспечивающий оперативную обработку информации, раннее определение и прогнозирование технологических тенденций;
- бюро маркетинговых исследований;
- консультационная компания, специализирующаяся на вопросах выявления объектов интеллектуальной собственности, организации их защиты, оценки, бизнес-планирования, привлечения инвестиций;
- эффективная специализация/разделение труда;
- экономия за счет изменения масштаба деятельности, например, при проведении совместных маркетинговых исследований;
- доступ к технологиям, поставщикам, квалифицированной рабочей силе, информации, бизнес-услугам и др.;
- совершенствование логистических цепочек, а также форм сотрудничества и обучения (совершенствования) всех исследовательских и производственных процессов предприятий кластера;
- создание каналов для эффективного привлечения потенциально новых ресурсов для инноваций и среды, благоприятствующей появлению комбинаций ранее не существовавших квалификаций (способностей);
- благоприятные предпосылки для распределения рисков, что привлекательно для венчурного капитала и развития быстрорастущих компаний.

Предполагается оказание поддержки со стороны органов власти в реализации участниками кластера следующих мероприятий:

- формирование специализированной организации развития кластера, обеспечивающей координацию деятельности его участников (может создаваться в различных организационно-правовых формах), функции ее могут быть возложены как на вновь создаваемые, так и на уже существующие организации;

- создание стратегии развития кластера и плана мероприятий по ее реализации, включающего разработку набора кластерных проектов и мер, направленных на формирование благоприятных условий развития кластера, на базе анализа реальных барьеров и возможностей для этого кластера;

- установление эффективного информационного взаимодействия между участниками кластера;

- реализация мер по стимулированию сотрудничества между участниками кластера (организация конференций, семинаров, рабочих групп, создание специализированных интернет-ресурсов и электронных списков рассылки).

Предполагается, что органы исполнительной власти будут выступать в качестве инициаторов создания и развития кластера, а также осуществлять предоставление субсидий на реализацию мероприятий по организационному его развитию.

Формированию кластера будут содействовать мероприятия государственно-частного партнерства:

- программы, направленные на объединение деловых людей, развитие системы научных и производственных связей;

- инициативы по подбору партнеров, например, создание баз данных, к которым могут обращаться фирмы, ищущие партнеров по интересам в своей сфере деятельности;

- финансирование посреднических (агентских) инициатив, здесь примером является программа, организованная в Дании и впоследствии распространенная на другие страны;

- шефские инициативы, когда оплачиваются услуги консультантов, чтобы они следили за процессом формирования кластера.

При этом финансирование соответствующей деятельности может поддерживаться из средств федерального бюджета, в том числе – в рамках целевых научно-технических программ и реализации мер государственной поддержки малого и среднего предпринимательства.

Инфраструктурный комплекс кластера должен обеспечивать деятельность инновационного кластера в четырех взаимодействующих между собой направлениях:

- *научная и образовательная деятельность* (организация взаимодействия между входящими в инновационный кластер научными и образовательными организациями и коллективами с целью выполнения перспективных НИОКР с возможностью последующей коммерциализации их результатов в рамках инновационного кластера);

- *реализация инновационных проектов* (опирается на инфраструктуру инновационного кластера);

- *промышленное производство* (реализация проектов по созданию новых и модернизацией уже действующих производств);

- *международная деятельность* (взаимодействие с иностранными организациями и компаниями в интересах решения задач инновационного кластера).

Ниже представляются основные звенья формируемой инфраструктуры кластера.

Центр R&D (мозговой центр кластера) представляет собой некоммерческую организацию, основной задачей которой является обеспечение опережающего развития кластера концептуальными, стратегическими и программными разработками в соответствии с самыми актуальными требованиями времени. Центр должен регулярно подготавливать и публиковать отчеты по самой широкой тематике – от проблем биофармацевтики, здравоохранения, стратегических прогнозов и планов до исследований рынка труда, региональной интеграции,

экологии, международных отношений и вопросов безопасности как РФ, так и других стран.

Официально Центр R&D имеет статус некоммерческого партнерства, в которое входят все организации кластера, заинтересованные в его деятельности.

Перед Центром стоят задачи анализа и решения стратегических проблем создаваемого кластера, а также разработки новых стратегических концепций в сфере биофармацевтики.

Для достижения своих целей Центр осуществляет научно-аналитическую деятельность, организует конференции (международные и национальные), симпозиумы и семинары, выпускает пресс-релизы; участвует в создании радио- и телепрограмм; организует брифинги и презентации для членов кластера, дружественных научных и промышленных организаций, а также ведет образовательные и тренинговые программы.

Центр работает как консультационно-исследовательский орган под руководством Научно-технического совета кластера.

Основной организационный принцип Центра – высокая степень децентрализации. Отделения Центра обладают значительной свободой действий не только при подборе сотрудников, но и при определении программы исследований. Центр является независимой единицей и в финансовом отношении – у каждого отдела самостоятельный бюджет, ежегодно утверждаемый Научно-техническим советом кластера; из этих средств оплачивается работа любого сотрудника отдела независимо от того, выполняет ли он ее внутри отдела или участвует в междисциплинарном проекте. Работа над утвержденными темами ведется либо в рамках отдела, либо в междисциплинарной группе, специально создаваемой для выполнения того или иного проекта. Работа над проектом начинается с назначения руководителя группы, формулирующего четкую постановку проблемы, цель исследования и предполагающего средства для ее достижения. Завершив подготовительную работу, он приступает к подбору группы, причем, в основном, этот подбор идет на добровольной основе.

Численный состав группы может быть разным – от одного–двух человек до нескольких десятков. Достаточно типичен случай, когда в группу входят три–четыре специалиста в разных областях знания.

Итог работы над любым заданием – доклад. Первоначально группа разрабатывает проект доклада исключительно для внутреннего пользования (иногда на этой стадии может быть принято решение о нецелесообразности дальнейшей работы над темой и о роспуске группы). Затем материал дорабатывается и поступает заказчику в форме окончательного доклада, причем каждый доклад считается выражением личного мнения его авторов, а не Центра в целом (Центр отвечает лишь за общий профессиональный уровень и сроки выполнения работы). Только в особо важных случаях – когда речь идет либо о жизненно важной для кластера проблеме, либо о чрезвычайно противоречивом вопросе – руководство Центра может выступить с официальной рекомендацией заказчику от имени Научно-технического совета кластера.

Центры коллективного пользования являются важными интеграционными звеньями кластера. В кластере «Биосити» структурообразующим является **Комплекс стендового оборудования для опытно-промышленной отработки перспективных биотехнологий**.

Текущая деятельность организуется в соответствии с планом, утверждаемым Научно-техническим советом кластера, и осуществляется в трех направлениях:

– Выполнение научно-технологических работ по заказам якорных промышленных организаций кластера, московских фармацевтических фирм, любых предприятий РФ, ближнего и дальнего зарубежья, оплачиваемых на договорных условиях.

– Проверка и промышленная отработка результатов НТД участников кластера, признанных Научно-техническим советом кластера перспективными и потенциально коммерциализируемыми. Средства на проведение работ испрашиваются в форме грантов или определяются как доля участия комплекса в прибыли от коммерциализации РНТД.

– Ограниченный выпуск товарной продукции с высокой стоимостью при небольших объемах. Это могут быть дорогие ферменты, незаменимые аминокислоты (пищевые добавки и стимулирующие напитки на их основе могут выпускать малые предприятия кластера), наноматериалы, получаемые с помощью биотехнологий и т. д. Данная деятельность комплекса предполагается как плановая прибыльная с целью обеспечения развития комплекса и создания резервного фонда на случай необходимости поддержания финансирования текущей деятельности при отсутствии заказов промышленного сектора.

Расчеты за услуги комплекса осуществляются, как правило, в денежной форме, но в некоторых случаях, когда заказчик владеет лабораторным или стендовым оборудованием, отсутствующим в составе комплекса, расчеты могут осуществляться путем взаимного предоставления комплексу оборудования, услуг, персонала для выполнения работ в интересах участников кластера.

Высокую эффективность деятельности участников кластера должны обеспечивать центры компетенций. Одним из наиболее востребованных является **Институт инноваций** – центр реализации инновационного потенциала кластера.

Компетенции Института инноваций – оказание профессиональных комплексных услуг участникам биофармацевтического кластера «Биосити» и другим заинтересованным организациям:

- по экспертизе инновационного статуса институтов, предприятий, программ и проектов;
- выявлению, оформлению и защите интеллектуальной собственности;
- информационно-консультационному сопровождению планирования научных исследований и оценке текущих и итоговых результатов выполняемых НИР;
- повышению эффективности бизнеса действующих предприятий на основе внедрения передовых технологий и форм организации производственных процессов;
- организации синергетического взаимодействия участников кластера.

Компетенции Финансово-консультационного центра (ФКЦ) – оказание профессиональных комплексных услуг участникам нанобиофармацевтического кластера по повышению эффективности их бизнеса на основе передовых технологий по следующим взаимосвязанным и взаимодополняющим функциональным направлениям:

- коммерциализация научно-технических результатов;
- привлечение финансирования;
- инвестиционный менеджмент;
- разработка концепций и целевых коммерческих проектов;
- организационный менеджмент.

Сотрудники и партнеры *ФКЦ* являются высококвалифицированными специалистами в области бизнес-планирования, анализа финансово-хозяйственной деятельности, аудита, оценочной деятельности, имеющими квалификационные сертификаты ведущих российских и зарубежных профильных компаний.

Компетенция Международного центра – организационно-информационная поддержка международной деятельности.

Организация взаимодействия между участниками кластера осуществляется в форме *креативной сети*. Данная сеть представляет собой новую организационную структуру в сфере инновационного бизнеса, поэтому руководству инновационных компаний, вузовским научно-исследовательским центрам и академическим исследователям будет предложена новая исключительно гибкая схема реализации инновационных проектов, имеющих интеграционную составляющую. Креативная сеть является структурой, которая по определению сосредоточена на инновациях и непрерывных улучшениях. Цель сети – увеличивать добавленную стоимость внутри группы компаний путем коммерциализации интеллектуальной собственности и создания производства инновационной продукции и сопутствующих товаров [8].

Участники группы при этом могут стремиться отслеживать конкретную долю общей стоимости, создаваемой внутри группы, но их успех состоит в том, чтобы все участники в обмен на свой вклад в общий успех получали такую компенсацию, которую они считают удовлетворительной.

Внутри группы в рамках креативной сети осуществляется сотрудничество по проблемам инновационной деятельности и создания новых производств. Если принять аналогию с игрой, то все участники группы действуют, как одна команда, цель которой – расширение инноваций. В общих попытках достижения этой цели в группе может вообще не быть конкурентов. Успех каждого участника зависит от креативности всей группы в целом. А это радикально меняет традиционные подходы участников к общей инновационной деятельности и является хорошим основанием формирования жизнестойкого кластера.

Креативная сеть имеет главного организатора. В этом смысле организационная структура не является «сетью», принятие решений концентрируется в руках одной из организаций, расположенной около центра сети. Координация действий жизненно необходима для успеха, и главный вопрос креативной паутины состоит в том, кто будет осуществлять координацию. В данном рассматриваемом случае принятие решений будет сосредоточено в Научно-техническом совете кластера, а координация деятельности будет делегирована уполномоченной организации – Институту инноваций.

На концах сети могут располагаться отдельные участники и внешние корпорации, которые не имеют непосредственных взаимоотношений друг с другом. В этом смысле такие корпорации не являются частью сети, скорее, их можно считать концевыми нитями.

Успех сети – это обязательно успех, разделяемый всеми, и с этой точки зрения в рамках сети существует постоянная взаимозависимость, распространяющаяся даже на самые отдаленные от центрального координатора части.

Природа взаимоотношений в рамках сети гораздо богаче, чем простой однонаправленный поток технической документации, оборудования, компонентов или частично обработанных материалов. Имеется также и обратный поток, представляющий собой решения, касающиеся задач и порядка осуществления исследований, разработок и маркетинга, организации финансовой помощи для выполнения этих задач и процедур. Этот обратный поток может иметь решающее значение для успеха всей креативной сети. Следовательно, взаимозависимость распространяется по всем направлениям сети.

Локальная креативная сеть в рамках отдельного проекта может быть создана при согласии всех участников проекта, однако этот процесс неизбежно связан с проблемой передачи ответственности от существующих иерархических корпорационных структур самостоятельным, но взаимосвязанным рабочим группам.

Креативная сеть создает ряд новых управленческих задач. Каждая организация, участвующая в инновационном процессе, должна принять решение о том, какой нормативно-организационной системе должна соответствовать креативная сеть, реализующая инновационный проект. Это аналогично решению об инвестировании в том смысле, что потребует направления ресурсов для обеспечения успеха новой организационной структуры. Важный пакет вопросов касается критериев и условий выхода из конкретной креативной сети или устранения участника конкретной креативной сети. Для успеха каждого участника группы решающим является вопрос о том, в какой степени креативная паутина должна посвятить свои ресурсы исследованиям, разработкам и маркетингу. На решение о присоединении к конкретной инновационной группе может повлиять сделанная корпорацией оценка уровня креативности сети. И наоборот, сеть должна принять решение о том, кого принять в сеть, и в этом смысле важным критерием может стать инновационная способность корпорации-соискателя. Для обоих упомянутых выше решений важнейшим является вопрос доверия. Однако у него несколько иной акцент, отличающийся от того, что написано в литературе по поводу доверия, где основное внимание уделено тому, что можно ли верить обещанию другой стороны выполнить свои обязательства. Здесь понятие доверия связано с оценкой

возможностей различных участников работать совместно с целью достижения эффективного выполнения исследований, разработок и маркетинга в долгосрочной перспективе. Однако исход остается неопределенным, и доверие заключается в уверенности, что участники сети будут способны добиваться успеха.

После принятия первых решений главной заботой участников проекта станет природа финансовых взаимоотношений в контексте существенных затрат на исследования и разработки с неопределенным конечным результатом или необходимости эффективного маркетинга, направленного на максимизацию этих результатов (если они будут позитивными). Каждому участнику сети должна быть предложена система поощрений, стимулирующая успешное осуществление инноваций, поскольку в интересах всех участников – получение каждым соответствующих компенсаций за инновационные усилия.

Присоединение к креативной сети для некоторых корпораций будет означать необходимость создания дочерних предприятий, не отягощенных грузом прошлого, поскольку креативная сеть требует иного организационного подхода и мышления, существенно отличающегося от того, что лежит в основе традиционной иерархической корпорации.

Есть еще один вопрос, на который должен быть найден ответ на стадии организации сети: каким образом следует оценивать успех одного из участников в контексте успеха всей группы для проектирования компенсации, причитающейся на данный момент времени, за результаты, которые появятся позже? С этой целью целесообразно будет использовать ряд производных финансовых инструментов.

Управление стоимостью как подход, который выступил на передний край в деловом сообществе, представляет собой экономическую добавленную стоимость – Economic Value Added (EVA). Экономическая добавленная стоимость создает тот язык общения, который может быть использован как внутри организации, так и при общении со сторонними заинтересованными лицами. EVA интегрирует финансовое планирование, анализ намечаемых инвестиций, критерии качества работы, уровни компенсации и постановку целей. Один этот инструмент оценки стремится учесть все сложности, связанные с созданием стоимости для акционеров. Такая проблема, как неумение менеджеров грамотно учесть в своих решениях стоимость капитала, и вытекающая отсюда сложность возложения на них ответственности за свои безграмотные решения, может быть легко устранена путем использования этого финансового инструмента. EVA позволяет менеджерам сосредоточиться на формировании прироста прибылей, превышающих капитальные затраты, т. е. созданию экономической прибыли. Ключом к успешному применению системы финансового менеджмента EVA является выполнение программы поощрительных компенсаций. Эта система разработана таким образом, чтобы менеджеры действовали с позиций владельцев компании. Деятельность менеджеров обеспечивает процесс создания стоимости, она оценивается и поощряется в соответствии с ее эффективностью в рамках EVA.

Концепция EVA была разработана для внутрикорпоративных структур, и возникает важный вопрос: а можно ли использовать систему оценки, подобную EVA, применительно к креативной сети кластера? Понятно, что новые концепции должны быть сначала апробированы в качестве критериев успеха и систем поощрения в рамках одной организации, создавшей внутреннюю креативную сеть. Межфирменная креативная сеть предусматривает выполнение еще одной задачи, связанной с максимизацией биржевой стоимости акций каждой компании, а именно – пополнение рядов акционеров компании за счет акционеров всех компаний сети и сосредоточение внимания на повышении биржевой стоимости акций в интересах акционеров всех компаний, входящих в сеть.

Различные типы инноваций требуют использования организаций разного типа, поэтому выбор правильной организационной структуры приобретает особую важность. Поскольку множество важных инноваций имеют системный характер, децентрализация без стратегического равновесия и скоординированных действий – это явно неправильная организационная стратегия.

В то же время существует мнение, что инновации в рамках сети корпораций сопряжены с гораздо более серьезными трудностями, чем инновации в пределах единой корпорации.

Инициаторы инновационных проектов и стратегические центры ожидают от своих партнеров гораздо большего, чем простое соблюдение правил, они ожидают от них творческих подходов.

Очевидна необходимость формирования новых инфраструктурных систем поддержки инновационного развития и центров знаний, которые помогли бы стимулировать инновации, обеспечив надежный источник персонала, способного к достижению подобного успеха.

На основании рассмотрения концепции инициативного формирования биофармацевтического кластера «Биосити» можно утверждать, что при создании крупных отраслевых кластеров целесообразно основываться:

– на стратегии поэтапного наращивания базовых инфраструктурных возможностей, постоянного расширения спектра научных направлений, с максимальным использованием уже имеющихся в регионе компетенций, оборудования и помещений;

– планировании организационных схем реализации проектов с максимально возможным использованием налоговых и таможенных режимов особых экономических зон;

– разработке концептуальных и организационных подходов с использованием современных знаний о высокоэффективных экономических сетевых структурах.

Список литературы

1. **Основы** промышленной политики Российской Федерации / Российский Союз промышленников и предпринимателей. Режим доступа: <http://www.opes.ru>.
2. **Портер Майкл.** Конкуренция / Пер. с англ.: Уч. пос. М.: Изд. дом «Вильямс», 2001.
3. **Гриценко С.И.** Развитие кластеров через призму синергетики: методология развития кластеров // Российское предпринимательство. 2009. № 5. Вып. 2.
4. **Семенов С.** Кластерная политика и ее организация // Государственная служба. 2009. № 4.
5. **Малафеев А.А.** Кластерный подход к организации инновационного развития отрасли и возможности его моделирования // Экономические науки. 2009. № 3.
6. **Алейникова И.С. и др.** Модели организации региональных промышленных кластеров: обзор международного опыта // Современная конкуренция. 2009. № 1 (13).
7. **Некрасов В.И.** Самоорганизующиеся формы развития: экономические уклады, процессы, кластеризация // Менеджмент: теория и практика. 2009. № 1/2.
8. **Хасанов Р.Х.** Кластер – как форма реализации государственно-частного партнерства в рамках региональной промышленной политики // Региональная экономика: теория и практика. 2009. № 13.
9. **Менеджмент XXI века** / Под ред. Сабира Чоудхари. М.: Инфра-М, 2002 г.