



# Управление кластером как профессия

Куценко Евгений Сергеевич

Институт статистических исследований и экономики знаний  
Национальный исследовательский университет Высшая школа экономики

1. Организационное развитие кластеров за рубежом (на основе доклада Greenbook 2.0)
2. Тенденции развития кластерного менеджмента
3. Проект РВК «Система менеджмента пилотных инновационных кластеров в России»

# 1. Организационное развитие кластеров за рубежом

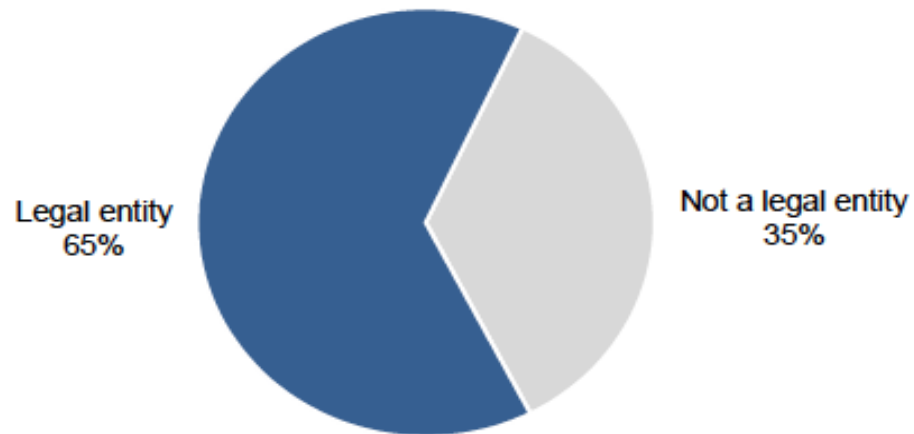
(на основе доклада Greenbook 2.0)

# 1. Осознание кластера в юридическом пространстве – создание органов управления

## Доля кластеров с формальным членством

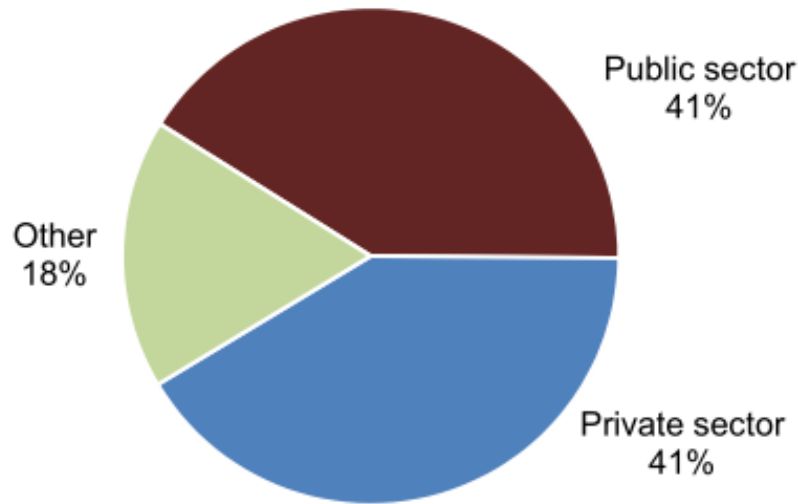


## Доля кластеров, создавших юридическое лицо

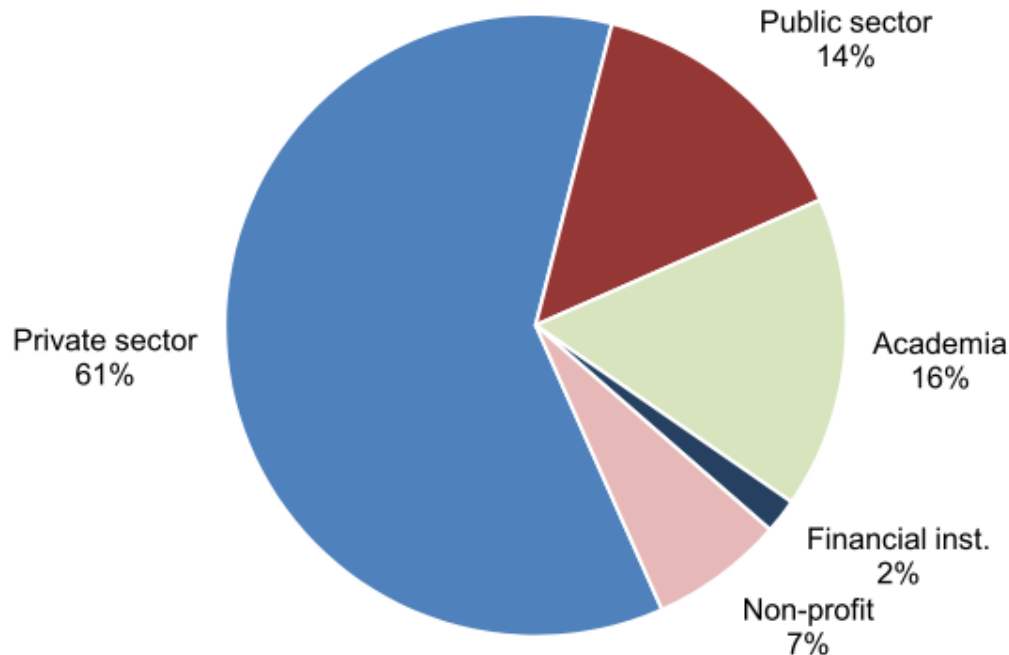


## 2. Управляющая компания: учет интересов разных сторон при ведущей роли частного бизнеса

### Катализатор формирования кластерной инициативы

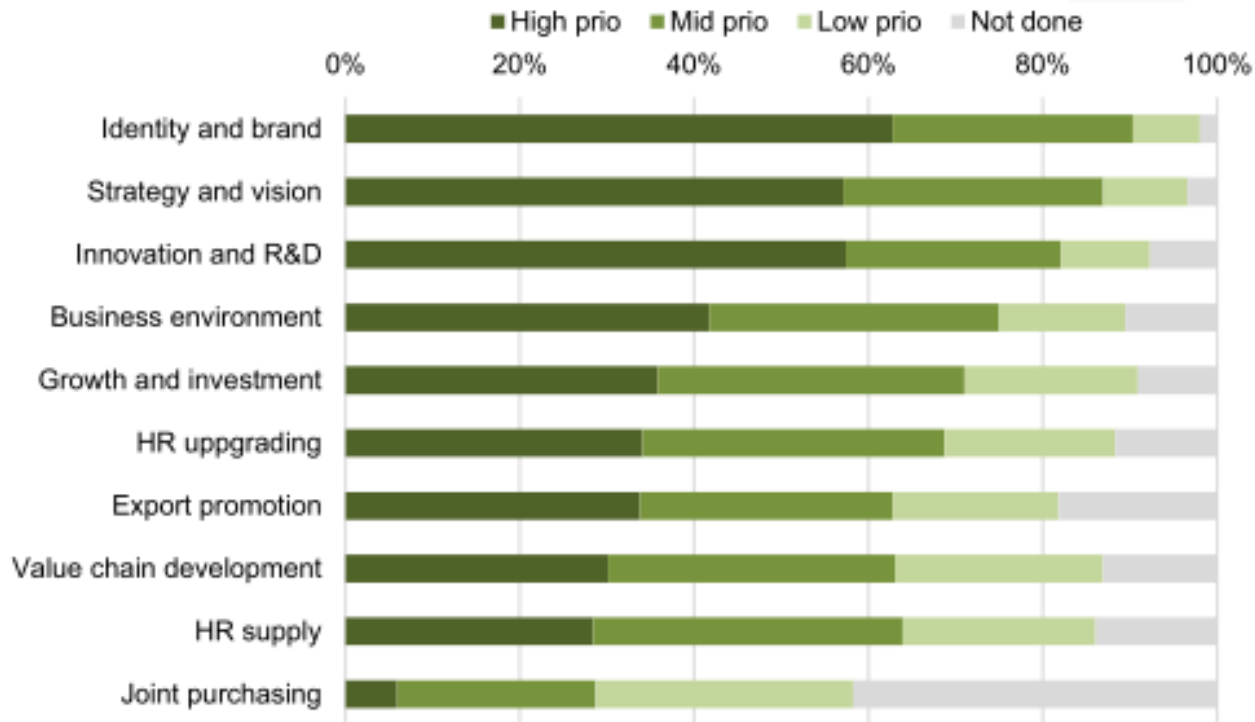


### Состав наблюдательного совета УК кластера



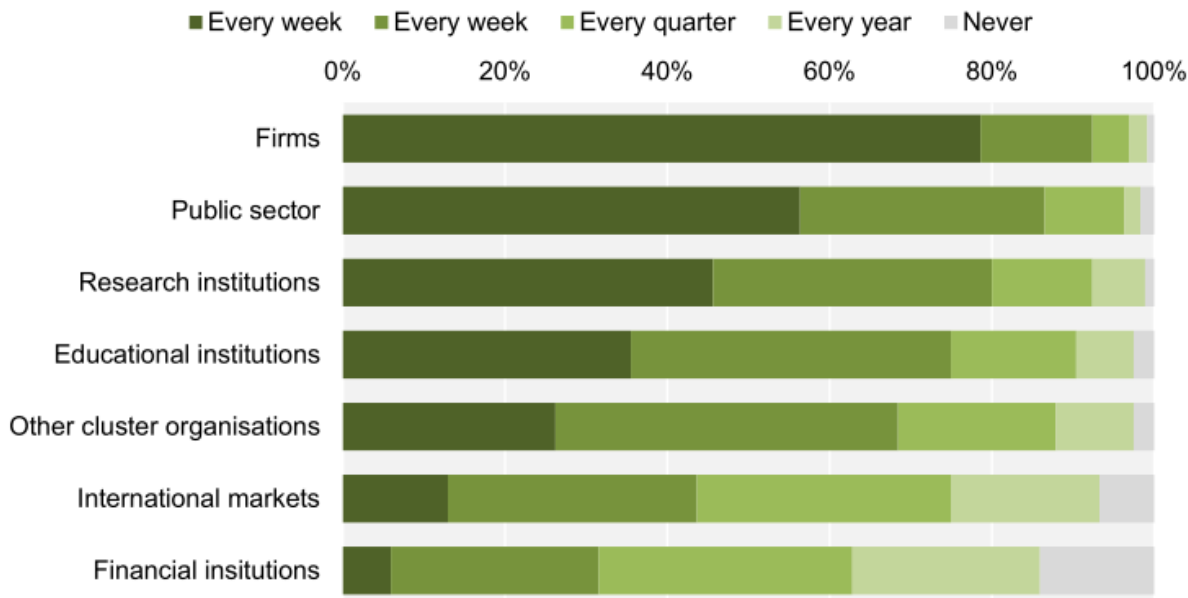
### 3. Ключевые функции УК: прежде всего, укрепление самого кластера, строительство его идентичности

## Популярные направления деятельности управляющих организаций



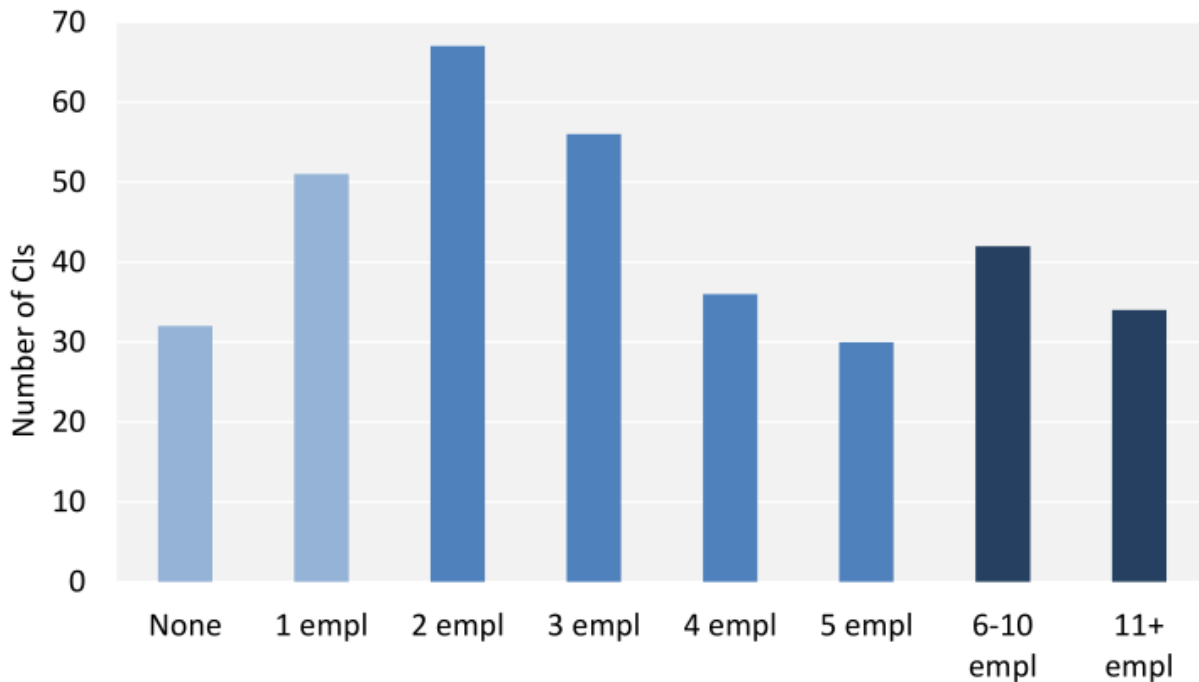
# 4. Главная функция УК: поиск общих интересов, стимулирование совместных проектов

Частота взаимодействия (личное общение) кластерного менеджера с участниками кластера (Европа)



## 5. Ресурси УК: численність персонала

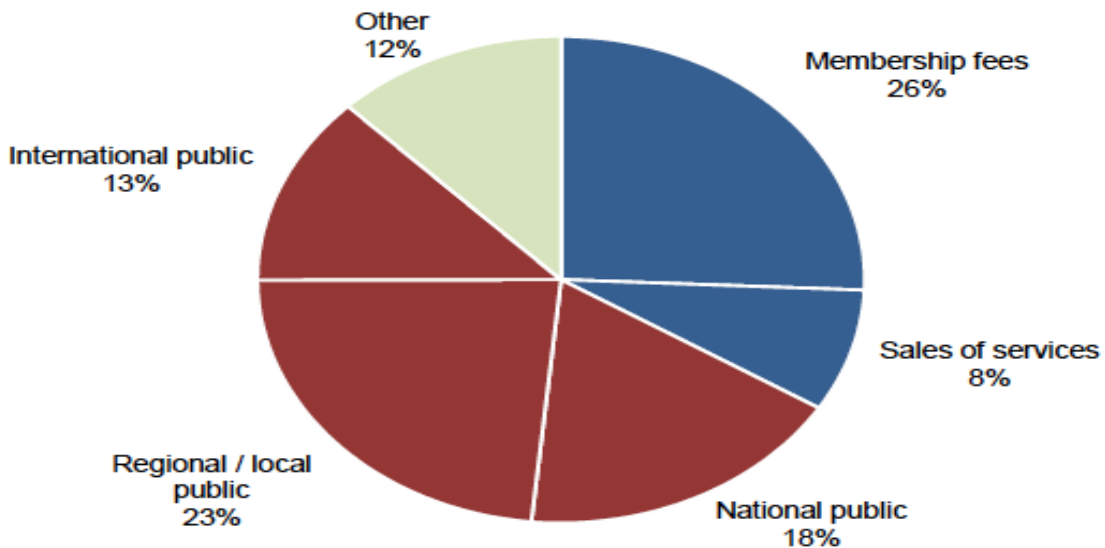
### Количество сотрудников в управляющей организации кластера



Среднее количество сотрудников, работающих по основному месту работы полный рабочий день – 4 человека



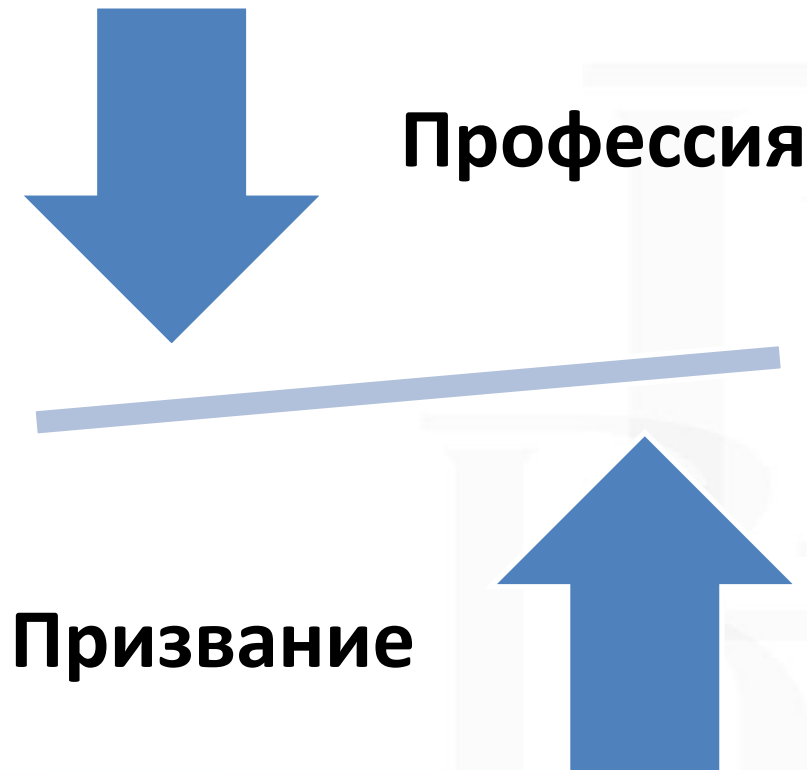
### Источники финансирования УК кластера



- Устойчивое соотношение государственного финансирования и частного: 60/40.
- Большую долю частного финансирования составляют членские взносы
- Со взрослением кластера доля членских взносов в бюджете УК падает, а платных услуг - растет

## 2. Тенденции развития кластерного менеджмента

# Кто есть кластерный менеджер?



- Социальный интеллект (умение договариваться)
- Социальный капитал (знакомства, связи)
- Авторитет в кластере и за его пределами

- Знания, навыки, умения, передаваемые посредством специально установленных институтов
- Оплачиваемый вид деятельности

# Профессионализация кластерного менеджмента: профильное образование

- **German-French master's program in Management of Clusters and Regional Networks** (The University of Applied Science Kehl and the University of Strasbourg)
- **International Cluster Facilitator Course, Denmark** (Oxford Research)
- **Cluster Academy, Austria** (Clusterland Upper Austria)
- **Cluster trainings, workshops, New Zealand** (the Cluster Navigators)
- **International Training Programme on Cluster Development Executives, India**
- **Training the trainers: The European Foundation for Cluster Excellence** (<http://clustercompetitiveness.org/>)
- **Microeconomics of Competitiveness, Spain** (the Basque Institute for Competitiveness)

MASTERFRANCOALLEMAND

**Animateur  
de Cluster**

et de réseaux territoriaux

DEUTSCHFRANZÖSISCHER  
MASTERSTUDIENGANG

**Management  
von Clustern**

und regionalen Netzwerken

## **TCl network**

(крупнейшая  
международная сеть  
экспертов в сфере  
кластерной политики)

## **Cluster managers club**

(проект инициированный  
ЕС)

- TCI Network – неправительственная организация, финансируемая за счет ежегодных членских взносов.
- В TCI Network входят организации и люди со всего мира, прежде всего, из Европы (63%) и Латинской Америки (18%). Среди участников больше всего представителей агентств развития (58%), университетов (14%) и кластерных менеджеров (10%).

## TCI at a glance



**65**

supporting  
organizational members  
to date

**529**

active  
members  
to date

**900**

attendants to  
TCI conferences  
in 2012



A community of **4.000** experts in **111** countries

We connect **9.000** competitiveness practitioners worldwide

- участие в мероприятиях (прежде всего, ежегодной конференции);
- доступ к ключевой информации о кластерах, конкурентоспособности и инновациям международного масштаба; новейшим трендам в области стратегий и кластерных политик; лучшим практикам кластерного менеджмента;
- доступ к базе данных кластерных инициатив по всему миру; возможность позиционировать свой кластер в базе данных и провести сравнительный анализ;
- доступ к базе данных case-studies и публикациям;
- база данных ключевых экспертов, консультантов, кластерных менеджеров



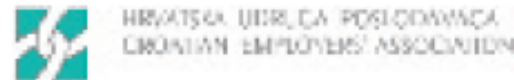
## Европейский проект Превосходство кластеров



- Оценка качества менеджмента в кластерах  
13 партнеров из 9 стран, имеющих большой опыт в кластерном менеджменте и поддержки кластеров, сформировали конвенциональную систему оценки качества менеджмента в кластерах (31 индикатор).
- Ежегодный конкурс на лучшего кластерного менеджера (Cluster Manager of the Year Award) с 2006



# Партнеры European Cluster Excellence Initiative



- «Сейчас практически каждое государство, регион или международная организация, специализирующаяся на экономической поддержке, реализуют программы развития кластеров» (Greenbook 2.0).
- Европейские институты, поддерживающие развитие кластеров и кластерного менеджмента (European Cluster Observatory; European collaboration platform; European Secretariat for Cluster Analysis; European Cluster Group e.V., etc.)

**Но:** рынка кластерных менеджеров пока нет.

По крайней мере, быстрый поиск не позволил найти такие вакансии.

### Возможные объяснения:

- Вакансия cluster manager относится в том числе к программированию и другим видам деятельности, не связанным с «кластерами»
- Другие названия должностей в управляющих компаниях (например, эксперт, специалист, консультант и пр.)
- Поиск людей в профессиональных сетях (LinkedIn и пр.) / профильных мероприятиях

### 3. Проект РВК «Система менеджмента пилотных инновационных кластеров в России»

- Проект инициирован ОАО «РВК»; исполнители – НИУ ВШЭ и ЦСР Северо-Запад
- Основное содержание:
  - ✓ Анализ, описание и структурирование основных проблем и барьеров, с которыми сталкиваются пилотные инновационные территориальные кластеры
  - ✓ Разработка методических рекомендаций по организации системы менеджмента управляющих компаний пилотных инновационных территориальных кластеров

# Задачи проекта

1. Попытка осмыслить, что сейчас делается, сравнить это с тем, что есть за рубежом
2. Выработать рекомендации по совершенствованию управления кластерами
3. Понять, где нужна поддержка со стороны институтов развития в сфере развития кластерного менеджмента, органов управления кластеров
4. Что нужно сделать для формирования **профессионального сообщества кластерных менеджеров** (образование, профессиональное взаимодействие, стандарты, легитимация)



Thank you  
for your attention!