

УДК 332.14

**ОРГАНИЗАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ АГРОКЛАСТЕРА  
ПО ПРОИЗВОДСТВУ ОРГАНИЧЕСКОЙ ПРОДУКЦИИ  
НА ТЕРРИТОРИИ ТВЕРСКОЙ ОБЛАСТИ**

**ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT OF ORGANIC PRODUCTS  
MANUFACTURE AGROCLUSTER ON THE TERRITORY OF THE TVER  
REGION**

*Фирсова Е.А., д.э.н., профессор, проректор по научной работе, профессор  
кафедры ФГБОУ ВО Тверская ГСХА*

*Фирсов С.С., к.с-х.н., доцент кафедры Экономики, менеджмента и  
финансового права ОУ ВО Тверской институт экологии и права*

**Исследование выполнено** в рамках поддержанного РФФИ и  
Правительством Тверской области научного проекта № 17-12-69003.

**Аннотация.** В статье рассмотрены порядок и органы которые должны  
осуществлять стратегическое и оперативного управление агрокластером по  
производству органической продукции на территории Тверской области.

**Annotation.** The article describes the procedures and authorities needed to  
carry out strategic and operational management of organic products manufacture  
agrocluster on the territory of the Tver region.

**Ключевые слова:** организационное развитие, кластер, органы  
управления.

**Keywords:** organizational development, cluster, administration.

Управление агрокластером по производству органической продукции на  
территории Тверской области рекомендуется осуществлять путем разделения  
функций стратегического и оперативного управления. Стратегическое  
управление развитием кластера должно осуществляется коллегиальным  
органом управления кластером. Оперативное управление кластером  
целесообразно осуществлять специализированной организацией кластера, либо  
специализированной уполномоченной организацией.

Порядок осуществления стратегического и оперативного управления  
кластером должен быть определен в учредительных документах и соглашении  
о создании кластера.

С целью эффективной реализации программы развития кластера,  
инициатив и проектов в процессе его функционирования могут быть

дополнительно созданы консультативные органы управления, такие как: наблюдательный совет, экспертный совет, общественный совет, научно-технический совет и т.д.

### ***Коллегиальный орган управления кластером***

Планируемые функции коллегиального органа управления агрокластером по производству органической продукции на территории Тверской области будут заключаться в следующем:

- Утверждение основополагающих документов кластера;
- Стратегическое управление и контроль в отношении мероприятий, направленных на создание и развитие кластера;
- Согласование кандидатур руководителя или уполномоченного представителя специализированной организации кластера и его заместителей.

В состав коллегиального органа управления кластером должны входить представители не менее 50% организаций-участников кластера. Также в состав коллегиального органа управления кластером могут входить представители иных организаций, которые, по мнению участников кластера, оказывают существенное влияние на деятельность кластера и заинтересованы в его развитии.

Деятельность коллегиального органа управления кластером должна осуществляться на регулярной основе путем собрания его участников не реже 1 раза в год. Также собрание коллегиального органа управления кластером может быть внеочередным по решению участников кластера.

*Планируемые принципы управления агрокластером по производству органической продукции на территории Тверской области:*

- Комплексный подход к развитию кластера, предусматривающий работу в общих интересах всех участников кластера, реализацию мероприятий по основным направлениям развития кластера;
- Привлечение всех участников кластера к разработке и реализации программы развития кластера;

- Согласование стратегических, программных и плановых документов, определяющих приоритеты и мероприятия в рамках деятельности специализированной организации, с организациями-участниками и другими органами управления кластером;

- Формирование «портфеля сервисов» (услуг специализированной организации кластера) исходя из потребностей организаций-участников кластера и задач развития кластера;

- Обеспечение конфиденциальности информации, передаваемой организациями-участниками кластера специализированной организации в целях обеспечения ее деятельности, в отношении которой организациями-участниками установлены соответствующие ограничения по распространению;

- Если достижение высокой эффективности реализации мероприятий невозможно за счет ресурсов, имеющихся у специализированной организации, привлекать на отдельные виды работ сторонние организации, включая профильные органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации и муниципальных образований, организаций-участников кластера, профильных сторонних организаций;

- Соответствие организационно-штатной структуры специализированной организации кластера или ее подразделения, ответственного за развитие кластера, функциям специализированной организации кластера.

*Функции управления агрокластером по производству органической продукции на территории Тверской области:*

- Разработка основополагающих документов кластера;

- Разработка и содействие реализации кластерных инициатив и кластерных проектов;

- Организация и повышение эффективности взаимодействия между участниками кластера, инфраструктурой кластера, внешними контрагентами;

- Информационная, экспертная, методическая, организационная и консультационная поддержка участников кластера;

- Организация подготовки, переподготовки, повышения квалификации и стажировок кадров, предоставления консультационных услуг в интересах участников кластера;

- Оказание содействия участникам кластера в выводе на рынок новых продуктов и услуг, развитии кооперации участников в научно-технической сфере;

- Развитие внешних связей, в т.ч. организация конгрессно-выставочных и коммуникативных мероприятий в сфере интересов участников кластера, управление информационно-коммуникационным порталом кластера, работа со средствами массовой информации, работа с внешней аудиторией.

Наиболее распространенными в российской практике организационно-правовыми формами для создания специализированных организаций кластера являются публичное акционерное общество и автономная некоммерческая организация. При этом необходимо указать на одну важную проблему, которая возникает у таких специализированных организаций кластера при получении государственных субсидий, как из федерального, так и из регионального бюджетов. Проблема заключается в том, что специализированные организации кластера, зарегистрированные в данных формах, не могут получить субсидии авансом (сначала получить средства, после чего тратить целевым образом). Субсидия в этом случае может быть получена только в виде компенсации уже понесенных расходов. Для этого необходимо привлекать внебюджетные средства. Причем, затраты на обслуживание займов не являются объектами для возмещения из федерального и областного бюджета.

### ***Услуги специализированной организации кластера***

Специализированная организация кластера предоставляет участникам кластера или иным заинтересованным лицам услуги, находящиеся в сфере ее компетенций. В перечень услуг специализированной организации агрокластера по производству органической продукции на территории Тверской области будут входить:

- Услуги в сфере технологического, производственного, управленческого, финансового, юридического, маркетингового и иных видов консультирования;
- Услуги по организации привлечения инвестиций в проекты участников кластера;
- Услуги в сфере проектного управления, в т.ч. услуги по методическому и экспертному сопровождению реализации проектов;
- Услуги по сертификации продукции и услуг;
- Услуги по организации взаимодействия участников кластера с внешними контрагентами, в т.ч. услуги по организации и сопровождению деловых, конгрессно-выставочных и коммуникативных мероприятий;
- Услуги по информационному сопровождению деятельности участников кластера, в т.ч. услуги по созданию и актуализации информационных баз данных;
- Услуги по развитию кадрового потенциала участников кластера.

### ***Консультативные органы кластера***

Кроме того, целесообразно создание консультативных органов агрокластера по производству органической продукции на территории Тверской области на основе решения участников кластера с целью организации дополнительного контроля, в т.ч. общественного, за деятельностью кластера и повышения эффективности реализации программы развития кластера и кластерных инициатив, а также долгосрочных кластерных проектов.

Полномочия и порядок осуществления деятельности консультативных органов кластера следует определить в учредительных документах специализированной организации кластера и соглашении о создании кластера.

В состав консультативных органов кластера будут входить:

- Представители организаций-участников кластера;
- Представители специализированной организации кластера;
- Представители органов государственной власти;
- Представители общественных и некоммерческих организаций;
- Представители организаций-партнеров кластера;

- Заинтересованные лица и эксперты, профиль которых соответствует полномочиям консультативного органа кластера.

### ***Документальное и информационное сопровождение процесса управления кластером***

Создание и эффективное функционирование агрокластера по производству органической продукции на территории Тверской области невозможно без основополагающих документов определенной структуры, которые впоследствии могут быть изменены или дополнены в процессе развития кластера. Ниже нами приведены необходимые документы и предложена их структура.

Документ	Структура
Соглашение о создании кластера	Перечень участников кластера Цели, задачи и ожидаемые результаты создания кластера Принципы взаимодействия участников кластера Критерии и порядок принятия и выхода участников кластера Структура и порядок управления кластером Специализированная организация кластера
Программа развития кластера	Резюме программы развития кластера Характеристика текущего состояния кластера и его участников, инфраструктуры, партнеров Цели, задачи, ожидаемые результаты, целевые показатели, этапы и сроки реализации программы развития кластера Календарный план и ресурсное обеспечение мероприятий программы развития кластера Перечень и краткое описание инвестиционных проектов участников кластера Организация контроля, порядок и критерии оценки эффективности реализации программы развития кластера
Функциональная карта кластера	Перечень участников кластера и их территориальное размещение Финансово-экономические и иные показатели участников кластера Описание и графическое изображение функциональной зависимости и кооперационных связей участников кластера Описание технико-экономических показателей кооперационных связей участников кластера

Организационная схема взаимодействия участников кластера	Описание и графическое изображение функций специализированной организации кластера, участников кластера, внешних контрагентов в рамках реализации программы развития кластера Схематическое изображение порядка организации стратегического и оперативного управления кластером Схематическое изображение порядка организации и взаимодействия и информационного обмена между специализированной организацией кластера, участниками кластера и внешними контрагентами
Устав специализированной организации кластера	Общие положения Цели, предмет и виды деятельности организации Учредители организации Исполнительные органы, их полномочия и порядок осуществления полномочий Имущество организации Финансовое обеспечение деятельности организации Реорганизация и ликвидация организации
Положение о коллегиальном органе управления кластером	Общие положения Состав коллегиального органа управления кластером Порядок утверждения и изменения состава коллегиального координационного органа управления кластером Полномочия коллегиального органа управления кластером и порядок их осуществления
Положение о консультативных органах кластера	Общие положения Состав консультативного органа кластера Порядок утверждения и изменения состава консультативного органа кластера Полномочия консультативного органа кластера и порядок их осуществления
Регламенты, определяющие деятельность в рамках кластера	Регламент общего взаимодействия специализированной организации и участников кластера Регламент взаимодействия участников кластера при реализации кластерных проектов Регламенты взаимодействия специализированной организации участников кластера в рамках реализации мероприятий, определенных программой развития кластера

Основополагающие документы кластера должны быть разработаны с учетом:

- Федеральных правовых актов в области долгосрочного социально-экономического, промышленного и научно-инновационного развития;
- Федеральных и региональных правовых актов в области кластерной политики;

- Утвержденных в рамках межведомственных рабочих групп методических рекомендаций по разработке и реализации программ развития Тверской области;

- Соглашений и правовых актов Тверской области в отношении социально-экономического, территориального, промышленного и научно-инновационного развития;

- Имеющихся межрегиональных и международных соглашений о кооперации в области промышленного, научно-технического и инновационного развития;

- Юридически значимых соглашений между участниками кластера.

С целью информационного обеспечения действующих и потенциальных участников, а также иных заинтересованных лиц достоверной и актуальной информацией о кластере, специализированная организация кластера должна обеспечивать на постоянной основе функционирование информационно-коммуникационного портала кластера в сети «Интернет».

Информационно-коммуникационный портал агрокластера по производству органической продукции на территории Тверской области призван выполнять следующие функции:

- Информирование о кластере;
- Коммуникация со специализированной организацией кластера;
- Закрытая коммуникация между участниками кластера;
- База знаний кластера;
- Интеграция с другими информационно-коммуникационными сервисам, в т.ч. администрируемыми органами государственной власти.

При этом специализированная организация кластера обеспечивает публикацию и регулярное обновление на информационно-коммуникационном портале кластера следующей информации:

- Общие сведения о кластере, в т.ч. отраслевая специализация и направления развития кластера;
- Сведения об условиях участия в кластере, а также о мерах поддержки и преференциях, предоставляемых его участникам;



- Сведения об участниках кластера с указанием их отраслевой принадлежности, производимых товаров, оказываемых услуг;
- Сведения об организациях инфраструктуры, входящих в кластер, в т.ч. образующих технологическую инфраструктуру, инновационную инфраструктуру, а также инфраструктуру поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства;
- Сведения о составе и деятельности всех органов кластера;
- Сведения о деятельности специализированной организации кластера и ее услугах;
- Годовые отчеты о деятельности специализированной организации с момента ее создания;
- Ссылки на информационные ресурсы, содержащие полезную информацию для участников кластера и иных заинтересованных лиц;
- Иную информацию в рамках функционирования кластера.

#### ***Управление внесением изменений***

Любые изменения, касающиеся основополагающих документов кластера, деятельности специализированной организации и иных органов управления кластера, их функций и состава, регламентов взаимодействия участников кластера, должны осуществляться только на основании решения органов управления и участников кластера в порядке, определенном основополагающими документами кластера.

Все планируемые изменения должны быть до их внедрения доведены до сведения заинтересованных сторон путем размещения соответствующей информации на информационно-коммуникационном портале кластера. Принимаемые изменения не должны создавать препятствия для осуществления деятельности участников кластера.

#### **Список литературы:**

1. Пилотные инновационные территориальные кластеры в Российской Федерации: направления реализации программ развития / под. ред. Л.М. Гохберга, А.Е. Шадрина; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: НИУ ВШЭ, 2015. – 92 с.

2. Фирсова Е.А., Фирсов С.С. Факторы создания и развития производства органической продукции в регионе // Инновации в АПК: проблемы и перспективы 2017. № 2 (14). С. 63-70.

3. Фирсова Е.А., Комелькова И.С., Фирсов С.С. Оценка производственного потенциала и определение факторов развития органического агропроизводства в Тверском регионе // Экономика и предпринимательство 2017. № 7. С. 386-399.

УДК 334.7

### ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ КООПЕРАЦИИ В НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ СФЕРЕ

### FEATURES OF COOPERATION DEVELOPMENT IN THE SCIENTIFIC RESEARCH SPHERE

*Фирсова Е.А., д.э.н., профессор, проректор по научной работе, профессор кафедры ФГБОУ ВО Тверская ГСХА*

*Войлошникова Е.Г., к.э.н., зав. кафедрой ОУ ВО Тверской институт экологии и права*

*Фирсов С.С., к.с.-х.н., доцент, ОУ ВО Тверской институт экологии и права*

**Исследование выполнено** в рамках поддержанного РФФИ и Правительством Тверской области научного проекта № 17-12-69003.

**Аннотация.** В статье рассмотрено современное состояние и основные проблемы кооперации в научно-исследовательской сфере России, а также перспективы использования различных типов кооперации для развития нового перспективного направления агропромышленного комплекса России – органического агропроизводства.

**Annotation.** The article reviews the current situation and the main problems of cooperation in the scientific research sphere of Russia, as well as the prospects of using different types of cooperation for the development of a new perspective direction of the agro-industrial complex of Russia – organic agricultural production.

**Ключевые слова:** научно-исследовательская сфера, кооперация, развитие, органическое агропроизводство.

**Keywords:** scientific research sphere, cooperation, development, organic agricultural production.