

Наталья КАРПОВИЧ

*Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси,  
Минск, Республика Беларусь  
e-mail: ved-apk@mail.ru*

УДК 334.758:631.145(083.13)  
<https://doi.org/10.29235/1818-9806-2022-11-3-12>

## **Интернационализация кластерных структур в АПК как направление развития экспортного потенциала**

Определены цель и задачи кластеризации агропродовольственного сектора в контексте реализации экспортного потенциала АПК. Систематизированы основные предпосылки создания кластеров с учетом приоритетности внешнеторговых отношений участников кластерного процесса. Разработаны теоретико-методологические подходы эффективно-го кластерообразования во внешнеторговой сфере. Выявлены ключевые преимущества интернационализации кластерного процесса субъектов кластерных организаций. Представлены основные этапы интернационализации кластерных структур.

*Ключевые слова:* кластер, внешняя торговля, экспортный потенциал АПК, интернационализация кластерных структур, приоритеты внешнеторговых отношений.

Natallia KARPOVICH

*Institute of System Researches in the Agroindustrial Complex  
of the National Academy of Sciences of Belarus,  
Minsk, Republic of Belarus  
e-mail: ved-apk@mail.ru*

## **Internationalization of cluster structures in the agroindustrial complex as a direction for the development of export potential**

The article defines the purpose and tasks of clustering the agrofood sector in the context of realizing the export potential of the agroindustrial complex. The main prerequisites for creating clusters are systematized, taking into account the priority of foreign trade relations of the participants in the cluster process. Theoretical and methodological approaches of effective cluster formation in the foreign trade sphere have been developed. The main advantages of internationalization of the cluster process in the context of the subjects of cluster organizations are revealed. The basic steps of internationalization of cluster structures are presented.

*Keywords:* cluster, foreign trade, export potential of the agroindustrial complex, internationalization of cluster structures, priorities of foreign trade relations.

© Карпович Н., 2022

## **Введение**

Одним из важнейших направлений устойчивого развития экономики любого государства являются формирование и эффективная реализация производственного и экспортного потенциала. В современных условиях глобализация мировой экономики и расширение мирохозяйственных связей предопределили необходимость участия страны в региональной и международной интеграции, что предполагает адаптацию национальных систем регулирования к нормам и правилам сформировавшейся многосторонней торговой системы. В данной связи научные исследования свидетельствуют, что развитые государства избрали для себя кластерную модель организации экономики, в рамках которой происходит смена узкоотраслевого видения предприятия и экономики региона на комплексное использование потенциала группы взаимосвязанных структур. В такой модели экономическая политика ориентирована не столько на функционирование отраслей, сколько на освоение ведущих рынков, которые характеризуются повышенным спросом на товары, услуги, рабочую силу, капитал.

В качестве основных стратегий повышения качества сетевых структур и роста конкурентоспособности национальных экономик на внутреннем и внешнем рынках ученые и практики предлагают активную интернационализацию кластеров, которые в результате могут выйти на международный уровень.

## **Основная часть**

Исследования свидетельствуют, что концептуальной целью кластеризации в контексте экспортно ориентированного развития АПК является оптимальная реализация ресурсного потенциала организаций для выпуска конкурентоспособной продукции, повышения экономической эффективности производственной деятельности, удовлетворения потребностей внутреннего платежеспособного спроса, а также наращивания экспортного потенциала. В данной связи наиболее приоритетными задачами нами определены (рис. 1):

- привлечение инвестиций для мультипликативного эффекта развития региональной экономики;

- сбалансированный рост производства и рынков товаров и услуг;

- включение национальных субъектов в международные производственные цепочки создания стоимости;

- повышение конкурентоспособности, степени переработки сырья, добавленной стоимости национальных товаров;

- импортозамещение, углубление локализации производства.

Установлено, что основными предпосылками создания кластеров являются:

- совокупность организаций, взаимодействующих в рамках бизнес-процессов, использующих конкурентные преимущества территории и ориентированных на динамично развивающиеся рыночные сегменты (товарные и страновые);

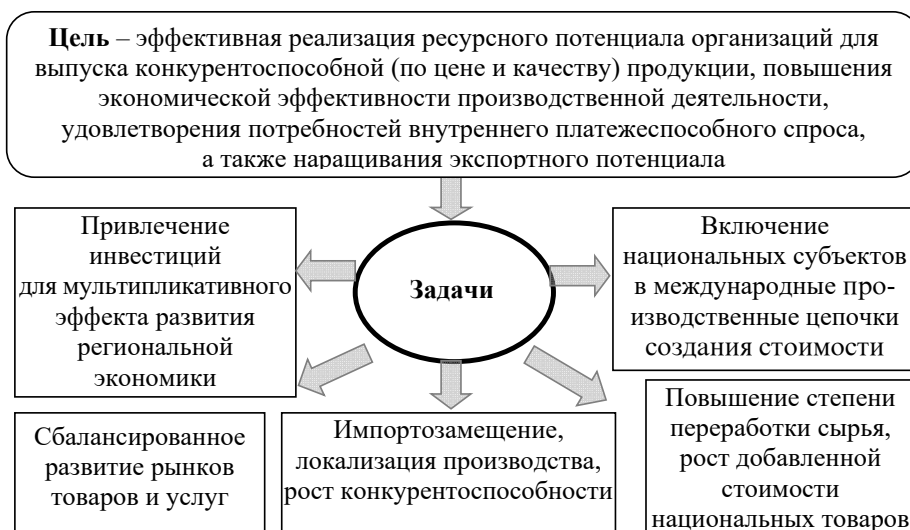


Рис. 1. Концептуальные цель и задачи кластерообразования в контексте развития экспортного потенциала (выполнен автором по результатам собственных исследований)

функционирование значительного числа малых и средних предприятий, использующих сходные технологии и имеющих сравнимую специализацию; научные организации с высокой предпринимательской культурой; доступ к квалифицированным трудовым ресурсам;

хорошо развитая инфраструктура, включающая технопарки, бизнес-инкубаторы, информационно-технические центры, промышленные зоны и др.;

вспомогательные организации (торгово-промышленные палаты, профессиональные ассоциации, консалтинговые агентства), обеспечивающие предприятиям возможность коммуникации и координации взаимодействия в сфере научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок, а также предоставляющие услуги по подготовке и сопровождению инновационных проектов, развитию интегративных направлений и т. д.;

государственная политика, направленная на поддержку и рост кластеров.

Изучение теоретических исследований, а также практического опыта создания и функционирования кластерных структур позволило разработать теоретико-методологические подходы эффективного кластерообразования во внешне-торговой сфере [1, 4, 5, 7].

1. Взаимосвязь кластера с внешней институциональной средой, внутренний учет особенностей конкретного объекта регулирования на основе системного взаимодействия. Практика свидетельствует, что кластеры характеризуются адаптивным внутренним устройством, а также комплексом структурных, инновационных и технологических параметров. При этом сочетание данных свойств неслучайно, так как внутренняя среда в кластере обусловлена внешними инсти-

туциональными структурными элементами, которые, как правило, определяют характер и вектор сотрудничества в данной системе.

2. Приоритет инновационной сферы управления экономическими системами, дополняющей традиционные функциональные блоки регулятивного воздействия (ценообразование, налогообложение, кредитование, распределение прибыли, маркетинг и т. д.), направленных на решение крупных народно-хозяйственных задач. В данной связи инновационная сфера представляет собой определенную пространственную (отраслевую) область с высоким уровнем развития, способную выходить за свои границы и увеличивать результативность всей производственной системы, а также снижать потенциальные риски внедрения инноваций. Таким образом, в рамках кластеризации устанавливается система тесных взаимосвязей не только между разнообразными субъектами рыночных отношений, но и институтами знаний (исследовательскими центрами и университетами), которые выступают генераторами новшеств. По сути, кластерная организация бизнес-процессов позволяет построить замкнутую технологическую цепочку: от создания товара до его производства и реализации на внутреннем и внешнем рынках, так как важное значение приобретает выпуск преимущественно экспортно ориентированной продукции и технологий с последующим освоением новых рыночных сегментов (товарных и географических).

3. Развитие положительного синергетического эффекта производственно-экономической деятельности в результате усиления конкуренции (как за ресурсы, так и за рынки сбыта) и конкурентоспособности (прежде всего на основе роста ресурсной производительности). В рамках данного подхода целесообразно распространять новые бизнес-модели с высокой факторной производительностью, базирующиеся на ряде ключевых изменений, например:

- замещение дорогих дефицитных материалов более эффективными инновационными альтернативами;

- внедрение в ресурсоемких отраслях программного обеспечения для оптимизации их производственных процессов;

- применение концепции замкнутого цикла, что влечет за собой определение ценности продукции после ее первоначального использования, а также устранение производственных отходов.

4. Концентрация и локализация производственной деятельности, обусловленные как эффектом масштаба производства, так и агломеративным фактором. К положительным аспектам локализации нами отнесены:

- наличие общей инфраструктуры;

- нивелирование внутренних и внешних вызовов и угроз;

- развитие информационных коммуникаций;

- сегментирование внутреннего рынка;

- совместное освоение внешних рынков сбыта и др.

При оценке преимуществ масштаба производства следует принимать во внимание их внутренние и внешние проявления. Так, внутренние эффекты дости-

гаются посредством роста некоторых компаний и могут иметь технологический, организационный и финансово-экономический базисы, в результате чего наблюдается формирование крупных структурных форм. Внешние эффекты масштаба, в свою очередь, основываются на расширении отрасли, а также некоторых смежных отраслей, что позволяет оптимизировать производственные издержки отдельных предприятий посредством углубления специализации, кооперации, диверсификации и т. д.

В качестве ключевых стратегий повышения качества сетевых структур и роста конкурентоспособности национальных экономик ученые и практики предлагают активную интернационализацию кластеров, которые в результате могут достичь международного значения [1, 3, 5, 6].

В данной связи нами определено, что интернационализация кластеров – это формирование устойчивых связей между сетевыми образованиями, осуществляемое на комплементарной основе в международных масштабах и ведущее к появлению новых рынков, усилению глобальной инновационной активности, а также росту конкурентоспособности кластера, его участников и территории в целом за счет усиления деловой, научной, технологической и культурной кооперации [1, 2, 6].

В результате исследований систематизированы главные преимущества интернационализации кластерного процесса в контексте субъектов кластерных организаций (см. таблицу).

**Преимущества интернационализации кластеров**

Получатели преимуществ	Сущность позитивных сдвигов
Бизнес	Доступ к знаниям о новых продуктах и услугах, к новым рынкам, ключевой инфраструктуре, например к экспериментальным установкам, лабораториям. Расширение клиентской базы. Международное партнерство, расширение его географии. Улучшение имиджа организации
Кластерная организация в целом	Рост числа международных партнеров. Возможность для обмена персоналом. Улучшение возможностей роста производительности кластерной организации
Регион (государство)	Повышение конкурентоспособности и экспортных показателей по ключевым предприятиям. Расширение доступа к потенциальным внутренним и внешним инвесторам. Увеличение уровня внешнего финансирования, используемого регионом (государством)
Органы государственного управления	Концентрация производительности ресурсов в рамках кластеров. Повышение окупаемости инвестиций. Совершенствование рамочных условий, необходимых кластерным организациям для более эффективной работы на международном уровне

Пр и м е ч а н и е. Составлена автором по [1, 6].

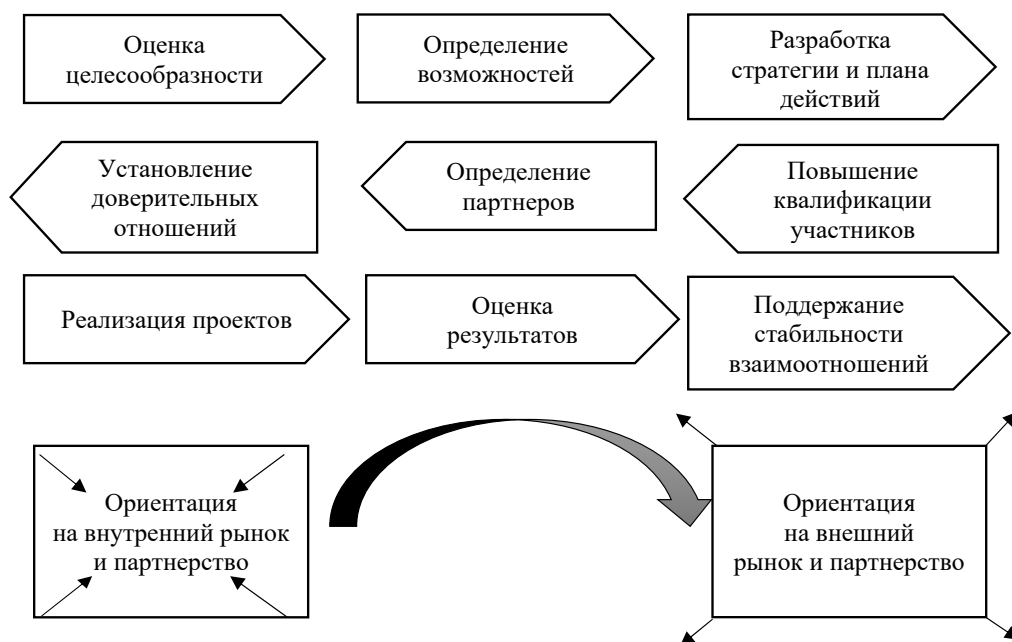


Рис. 2. Этапы интернационализации кластерных структур (выполнен автором по [1, 6])

Исследования свидетельствуют, что интернационализация кластеров представляет собой последовательность действий, направленных на вовлечение в кластер международных участников. Нами представлены основные этапы данного процесса (рис. 2).

Установлено, что многие кластерные организации достигли определенной результативности своей работы, прежде чем они начали сотрудничать с зарубежными субъектами кластерного процесса. В данной связи одним из преимуществ интернационализации может быть получение доступа к передовому зарубежному опыту. Интернационализация – это среднесрочный процесс, требующий затрат временных, финансовых и трудовых ресурсов, а также соответствующего менеджмента. Исследования показали, что в краткосрочной перспективе в работе кластера существенных положительных результатов может не быть.

Однако, как только кластерная организация начинает добиваться международного успеха, новые возможности могут появиться довольно оперативно. Кластер, в свою очередь, должен быть нацелен на эффективное управление потенциальными ресурсами и реализацию открывающихся перспектив.

Для определения возможностей дальнейшего развития в контексте интернационализации кластерным предприятиям необходима информация о конъюнктуре и угрозах глобального рынка, имеющих отношение к кластеру, а также о результатах его работы на внутреннем рынке. Такие сведения могут поступать из различных источников, а кластерная организация должна определить опти-

мальное сочетание информационных источников, а также интегрировать входящие инфоресурсы с внутренними базами данных. После этого кластерная структура способна создать портфель возможностей с указанием вероятности достижения заданной эффективности и масштаба производственно-сбытовой деятельности.

Исследование показало, что кластерным организациям необходимы стратегия интернационализации и план использования международных дополнительных ресурсов с максимальной эффективностью. Стратегия и план должны быть частью общей кластерной стратегии. Ключевым вопросом при этом является определение приоритетов развития, рынков сбыта и партнеров. План действий должен включать те мероприятия, которые отвечают интересам бизнеса и требованиям текущей рыночной конъюнктуры.

Основными задачами нами определены:

развитие секторов региональной экономики, конкурентоспособных на международном уровне;

максимальное использование международного потенциала науки и инноваций;

расширение международных связей региона;

улучшение международного имиджа кластерной организации и бизнеса в кластере и др.

Повышение квалификации участников позволяет кластерным организациям устранить недостатки в их деятельности. Передовой зарубежный опыт свидетельствует, что в настоящее время разрабатываются учебные курсы, которые удовлетворяют большую часть потребностей в обучении кластерных структур (например, консультационные агентства по продвижению экспорта, действующие на уровне государства). Подготовка также может проходить посредством обмена персоналом.

Исследования позволяют утверждать, что ключевая часть стратегии интернационализации и плана действий – это приоритизация рынков и партнеров. В данной связи в целях развития географической диверсификации экспорта нами предложен методический подход по выявлению потенциальных внешних рынков сбыта агропродовольственных товаров. Определение географических экспортных приоритетов базируется на комплексном анализе перспектив роста взаимной торговли стран-партнеров. В фокусе находятся следующие функциональные блоки (рис. 3):

1) изучение предпосылок взаимовыгодного торгово-экономического сотрудничества стран;

2) исследование условий доступа на потенциальный рынок сбыта;

3) мониторинг рыночной конъюнктуры как мирового рынка, так и локальных (региональных).

Важно отметить, что перспективы развития экспорта сельскохозяйственной продукции и готового продовольствия следует рассматривать через иерархию

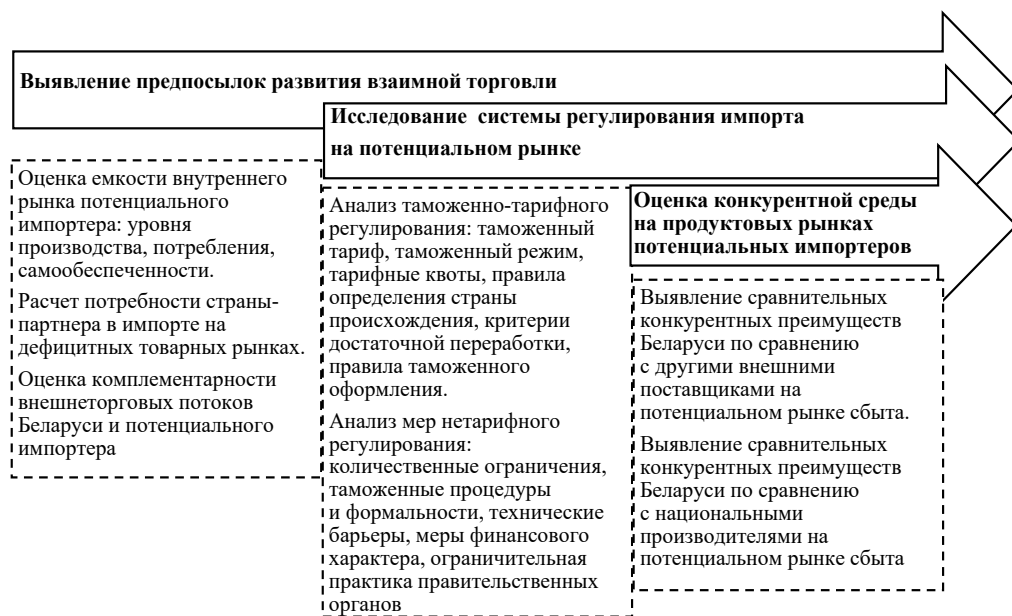


Рис. 3. Методический подход по выявлению потенциальных внешних рынков сбыта агропродовольственных товаров (выполнен автором по результатам собственных исследований)

уровней географического приоритета. Он формируется на основе традиционных внешнеторговых связей между странами, а также либерализации торговли на базе заключения преференциальных соглашений с заинтересованными торговыми партнерами: 1) Союзное государство Беларуси и России, 2) Евразийский экономический союз, 3) СНГ, государства 4) Азии и Африки, 5) Европы, 6) Америки, Австралии и Океании.

Следует отметить, что ключом к успешному сотрудничеству в рамках интернационализации является условие, при котором все партнеры разделяют цели и задачи функционирования кластерной структуры. Как правило, развитие доверия в первую очередь касается людей – субъектов кластера. В данной связи предлагается углубленный обмен опытом и расширенными знаниями в области повышения квалификации и инновационных идей. Для этого важно задействовать ресурсы международных офисов, посольств и т. д., которые могут быть полезны для предоставления каналов для обмена информацией и опытом.

Кластерное международное сотрудничество во многом ничем не отличается от национальных проектов, однако имеет дополнительные сложности из-за расстояния, языкового барьера и культурных различий между партнерами. С этой целью нами определены ключевые направления проектного взаимодействия в области интернационализации кластеров, среди которых важно отметить следующие:



осуществление базовых измерений производственно-хозяйственной деятельности кластера в начале проекта, чтобы впоследствии оценить динамику развития;

постоянный мониторинг функционирования кластера в контексте зарубежных партнеров и сопоставление с согласованными целями и задачами проекта;

непрерывная адаптация к изменяющимся обстоятельствам, разработка планов действий на случай непредвиденных обстоятельств;

обеспечение достаточного количества человеческих ресурсов с нужным уровнем компетенций;

учет культурных различий международных субъектов кластера.

Анализ результатов – это постоянный процесс, включающий мониторинг, который происходит по мере реализации проекта, а также измерение достигнутых целей после его окончания. Поэтому важно обеспечить такую оценку, которая бы учитывала накопленные и долгосрочные выгоды при определении эффективности проекта.

В данной связи подходы по измерению результатов интернационального развития кластерных структур предлагается рассматривать в контексте измерения 1) частной эффективности на уровне отдельных проектов, 2) совокупных достижений относительно стратегии интернационализации и плана действий, 3) одновременного использования качественных и количественных показателей. Ключевым аспектом является возможность своевременной корректировки исходных данных, целей и задач.

Развитие доверительных отношений для проектов и сотрудничества требует затрат времени и средств. Поэтому одной из целей кластерного роста нами определено поддержание эффективного интернационального взаимодействия после окончания проекта. В данной связи достигнутый уровень взаимодействия целесообразно использовать как фундамент для дальнейших проектов или сотрудничества, базирующийся на обмене данными. Информирование всех участников интернационального кластера о результатах и эффективности направлено на привлечение других заинтересованных организаций для совместной деятельности.

Таким образом, наука и практика подтверждают, что одним из главных инструментов повышения эффективности функционирования кластерных организаций выступает интернационализация. Установлено, что интернационализация кластера не является изолированным процессом, а образует фундаментальные основы других важных видов деятельности, таких как инновации, коммерциализация, развитие науки, продвижение экспорта и привлечение прямых зарубежных инвестиций. Интернационализация кластера имеет решающее значение для налаживания связей между регионами разных стран и континентов, а также стимулирования постоянного появления и развития новых видов экономической деятельности.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Белоглазова, С. А. Интернационализация кластеров: цели и перспективы. Европейский опыт кластерной интернационализации / С. А. Белоглазова // Экон. науки. – 2017. – № 2 (147). – С. 16–22.
2. Тюкавкин, Н. М. Инновационная модель кластерного развития региона / Н. М. Тюкавкин, К. И. Гоман // Вестн. Самар. ун-та. Экономика и упр. – 2020. – Т. 11, № 1. – С. 75–83.
3. Чернова, В. Ю. Стратегические приоритеты политики структурно-технологической модернизации в АПК / В. Ю. Чернова // Экон. и гуманитар. науки. – 2019. – № 1. – С. 90–101.
4. Шаляпина, М. А. Межрегиональный отраслевой альянс инновационных кластеров как инструмент управления взаимодействием региональной и отраслевой инновационных подсистем / М. А. Шаляпина, А. В. Сербулов, С. В. Майоров // Науч.-техн. ведомости СПбГПУ. Экон. науки. – 2017. – Т. 10, № 6. – С. 153–161.
5. European Cluster Excellence Initiative (ECEI): The quality label for cluster organisations – criteria, processes, framework of implementation [Electronic resource]. – Mode of access: [https://cluster-analysis.org/downloads/copy\\_of\\_GOLDAssessment.pdf](https://cluster-analysis.org/downloads/copy_of_GOLDAssessment.pdf). – Date of access: 01.10.2022.
6. Cluster internationalisation handbook. Better cluster policies and tools for implementation [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.innovasjon Norge.no/globalassets/0-innovasjon Norge.no/subsites/nic/cluster-internationalisation-handbook-2012.pdf>. – Date of access: 01.10.2022.
7. Ketels, C. The Cluster Initiative Greenbook 2.0 [Electronic resource] / C. Ketels, G. Lindqvist, O. Solvell. – Mode of access: [https://irp-cdn.multiscreensite.com/bcb8bbe3/files/uploaded/doc\\_3510.pdf](https://irp-cdn.multiscreensite.com/bcb8bbe3/files/uploaded/doc_3510.pdf). – Date of access: 01.10.2022.

*Поступила в редакцию 04.10.2022*

**Сведения об авторе**

Карпович Наталья Викторовна – заведующая отделом продовольственной безопасности, кандидат экономических наук, доцент

**Information about the author**

Karpovich Natallia Viktorovna – Head of the Food Safety Department, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor