

КЛАСТЕР СУДОСТРОЕНИЯ И СУДОРЕМОНТА: ПОТЕНЦИАЛ И  
ВОЗМОЖНОСТИ

Ирина Сергеевна Астафурова,

*канд. экон. наук, доцент кафедры экономики, Владивостокский  
государственный университет экономики и сервиса (690014, г. Владивосток,  
ул. Гоголя, 41)*

*тел.8-423-2-40-40-36;*

*e-mail: Irina.Astafurova@vvsu.ru*

***Аннотация:** Существование кластера судостроения и судоремонта должно быть соотнесено с наличием предпосылок для формирования объединений кластерного типа. В 2008 году в Законе «О стратегии социально-экономического развития Приморского края до 2025 года» отмечалось, что стратегия направлена на оценку имеющегося потенциала, формирование стратегических целей и задач, разработку их достижения на основе координационных действий всех участников реализации целей и задач. На сегодняшний день среди тенденций развития судостроения и судоремонта Приморского края обозначались изменения с учетом конкуренции со странами Дальнего Востока: Кореей и Китаем. Создание территорий опережающего развития (ТОР), кластеров позволяет сделать определенный акцент для предприятий судостроения и судоремонта, учесть их особенности.*

***Ключевые слова:** кластер, судостроение, судоремонт, стратегия, конкурентоспособность, управление.*

CLUSTER OF SHIPBUILDING AND SHIPREPAIR OF THE PRIMORSK  
TERRITORY: POTENTIAL AND OPPORTUNITIES

Irina Sergeevna Astafurova,

Cand. econ. in Economics, Associate Professor of the Department of Economics,  
Vladivostok State University of Economics and Service (690014, Vladivostok, Gogol  
St., 41)

tel.8-423-2-40-40-36;

e-mail: Irina.Astafurova@vvsu.ru

**Abstract:** *The existence of a cluster of shipbuilding and ship repair should be correlated with the existence of prerequisites for the formation of cluster-type associations. In 2008, the Law "On the Strategy of Social and Economic Development of Primorsky Krai until 2025" noted that the strategy is aimed at assessing the existing potential, forming strategic goals and tasks, developing their achievements on the basis of coordinating actions of all participants in the implementation of goals and objectives. Today, among the tendencies in the development of shipbuilding and ship repair in Primorsky Krai, changes were noted taking into account competition with the countries of the Far East: Korea and China. Creation of territories for advanced development (TOR), clusters allows make certain emphasis for shipbuilding and ship repair enterprises, taking into account their features.*

**Key word:** *cluster, shipbuilding, ship repair, strategy, competitiveness, management.*

В статье описывается важный вопрос в контексте построения стратегии и политики кластерного развития и необходимости изучения острых проблем развития глобальной и национальной экономики с позиций управления кластерами. Так как конкурентоспособность – основной критерий для сопоставимых сравнений на микроуровне со стратегической целью - достижение статуса России как мировой державы, занимающей передовые позиции в мире, что дает определенные гарантии национальной безопасности и конституционных прав граждан, создавая привлекательный образ жизни в стране [1]. Для Дальневосточного региона одним из градообразующих направлений промышленного производства является направление экономики, связанное с судостроением и судоремонтом.

Реализации стратегии социально-экономического развития Приморского края до 2025 года [2] в разделе «Повышение конкурентоспособности базовых секторов экономики и формирования эффективных кластеров» по направлению

развитие судостроения и судоремонта перечислены такие позиции: создание Дальневосточного Центра Объединенной судостроительной корпорации, поддержка действующих конструкторских бюро, развитие производственной инфраструктуры и создание институциональных условий для привлечения стратегических инвесторов в отрасль.

Для этого следует определиться с самим термином «кластер», так как в статье предлагается исследование по направлениям, связанным с оценкой потенциала и его возможностей для отдельной отрасли (сектора) экономики на региональном уровне, на примере Дальневосточного региона. Кластеры являются одной из форм взаимодействия организаций и социальных групп в рамках совместной цепочки ценности. По мнению классика Портера: «Кластер – отраслевая и географическая концентрация предприятий, которые производят и продают ряд связанных или взаимодополняемых товаров совместными усилиями» [3]. Отсюда можно сделать такие обобщения: кластерными признаками являются максимальная географическая близость, отраслевая концентрация и родство технологий, процесс производства товаров (работ, услуг). Кластер – сконцентрированная группа взаимосвязанных организаций (партнеров), служащих инструментом для достижения поставленных стратегических целей.

Для кластера судостроения и судоремонта реализация плана создания и его эксплуатации включает разработку:

- *технической стратегии*, основанной на реконструкции и расширении, техническом перевооружении производства, внедрении новых технологий;
- *управленческой стратегии*, предполагающей обновленное организационное структурирование и интеграцию науки и бизнеса;
- *социальная стратегия*, позволяющая изменить численность, квалификацию кадрового состава, систему оплаты труда;
- *маркетинговая стратегия*, регулирующая ресурсную составляющую и процесс реализации продукции.

Реализация стратегии кластера представляет собой системный подход и базируется на определенных оценочных процедурах системы показателей, характеризующих основные процессы мониторинга реализации. В одном из докладов одного из ведущих научных специалистов в области судостроения [4] указано «Исторически сложилось так, что на территории сегодняшней России гражданское судостроение было развито относительно слабо, а планомерное пополнение гражданского флота обеспечивалось судостроительными заводами сегодняшней Украины, Польши, ГДР, Финляндии и других стран. В настоящее время по объемам производства Россия уступает таким странам, как Вьетнам, Турция, Филиппины, Бразилия, а сравнение с Кореей, Китаем и Японией представляется некорректным. Правильно было бы говорить не о развитии отечественного судостроения, а о его создании». Можно с уверенностью утверждать, что задача создания кластера судостроения и судоремонта в Приморском крае – задача глобального характера.

Различные постановления Правительства Российской Федерации о формировании особых экономических зон, создании кластеров в туризме, медицине, промышленности, начиная с 2005 года, регулировали в отдельных округах отношения участников кластера, были предложены «Методические рекомендации по реализации кластерной политики в субъектах Российской Федерации» [5]. Этот документ представляет территориальный кластер как «Объединение предприятий, поставщиков оборудования, комплектующих, специализированных производственных и сервисных услуг, научно-исследовательских и образовательных организаций, связанных отношениями территориальной близости и функциональной зависимости в сфере производства и реализации товаров и услуг. При этом кластеры могут размещаться на территории как одного, так и нескольких субъектов Российской Федерации», как отмечали авторы [6]. Формат этого документа не дает рекомендаций при конкретных особенностях взаимодействия различных типов участников кластера. С этим документом согласован Федеральный закон «О промышленной политике в Российской Федерации» [7]. Все эти позиции

позволяют утверждать необходимость создания более детализированных рекомендаций для кластера судостроения и судоремонта, так как предлагаемый состав промышленного кластера: поставщики, производители, потребители, НИИ, административные, государственные, властные и прочие структуры, не учитывают особенностей этого направления промышленности, а дают общий перечень взаимодействия в рамках цепочки создания конкурентоспособной продукции.

В «Методических рекомендациях по реализации кластерной политики в субъектах Российской Федерации» [5] представлено, что «эффективные механизмы финансирования проектов развития кластеров сформированы в результате образования и деятельности ряда институтов развития, включая Инвестиционный фонд Российской Федерации, государственную корпорацию «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)», ОАО «Российская венчурная компания», Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере».

На сегодняшний день кластеры, как утверждает кластерная обсерватория, созданы и функционируют по таким отраслевым направлениям [8]:

- «Информационные технологии и электроника»;
- «Новые материалы»;
- «Производство летательных и космических аппаратов, судостроение»;
- «Фармацевтика, биотехнологии и медицинская промышленность»;
- «Химия и нефтехимия»;
- «Ядерные и радиационные технологии».

Среди перечня субъектов РФ отсутствует Приморский край, а в Хабаровском крае сформирован Инновационный территориальный кластер авиастроения и судостроения. На практике участники управляющих структур кластеров ориентируются на интересы кластерного руководства, программы российских кластеров реализуются только наполовину по мнению Гохберга Л.М., Шадрина А.Е. [9]. Организационная модель, предлагаемая в их докладе, определяет цели, задачи и основные характеристики бизнес-моделей для

территориальных кластеров, которые должны служить основой построения эффективных механизмов функционирования, в том числе кластеров судостроения и судоремонта в Приморье. Эти Методические материалы в Приложениях содержат позиции от «Общих положений», содержащих информацию о рекомендациях для Федерального бюджета и бюджета субъектов РФ, до «Оценки и мониторинга результативности».

Создание кластеров судостроения и судоремонта является стимулирующей базой для дальнейшего развития предприятий этого направления экономики в Приморском крае и городе Владивостоке. Для более лучшего представления связи между участниками кластера рассмотрим разделение его участников на группы (блоки) [10]:

1. «Научно-исследовательский, осуществляющий научные исследования и разработки;
2. Научоемкий, производящий технически сложные комплектующие;
3. Производственный, осуществляющий выпуск соответствующего продукта или формирующий главную услугу кластера;
4. Торгово-логистический, оказывает посреднические услуги в продвижении и реализации продукта (услуги);
5. Ресурсный, поставляет кадры, сырье, материалы, финансы;
6. Ведомственный, (региональные власти) регулирует взаимоотношения участников кластера и контролирует результаты их функционирования;
7. Инфраструктурный, связывает социальную, производственную, экономическую и инновационную структуры кластера.»

Как утверждает автор этой методики разделения на блоки, последние три блока не участвуют непосредственно в процессе производства продукции (услуги, работы). С этим невозможно согласиться, так как очевидно, что ресурсный и ведомственный блоки однозначно являются факторами, влияющими на результат, которым и является объем выпущенной продукции, выполненных работ, оказанных услуг. Это разделение на группы связано с мероприятиями, но при этом следует отметить, что государственная финансовая поддержка научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок (НИОКР) судостроения в соседних с Приморским краем странах варьируется от 50% (Южная Корея и Япония) до 100% (Китай), на основании Указа Президента Российской Федерации «О развитии судостроения на Дальнем Востоке», в рамках государственной программы бюджетные вложения в создание Территорий опережающего развития (ТОР) составляют чуть более 2%. К сожалению, исследования, посвященные рассмотрению проблем

управления стратегической конкурентоспособностью судостроения и судоремонта, практически отсутствуют в открытой печати. При формировании кластеров можно для первой группы участников рекомендовать Дальневосточный проектный институт «Востокпроектверфь», который является базовой территориальной проектной организацией по строительству предприятий судоремонта, судостроения и машиностроения на территории Приморского края.

На сегодняшний день в законодательных актах регионального уровня отсутствуют документы, регулирующие работу кластера судостроения и судоремонта в Приморье, хотя есть достаточное количество научных разработок (моделей) по созданию кластера с предложениями его участников [8, 10]. Рассмотрение отдельных блоков в моделях взаимосвязей участников кластера предлагается на рисунке 1.

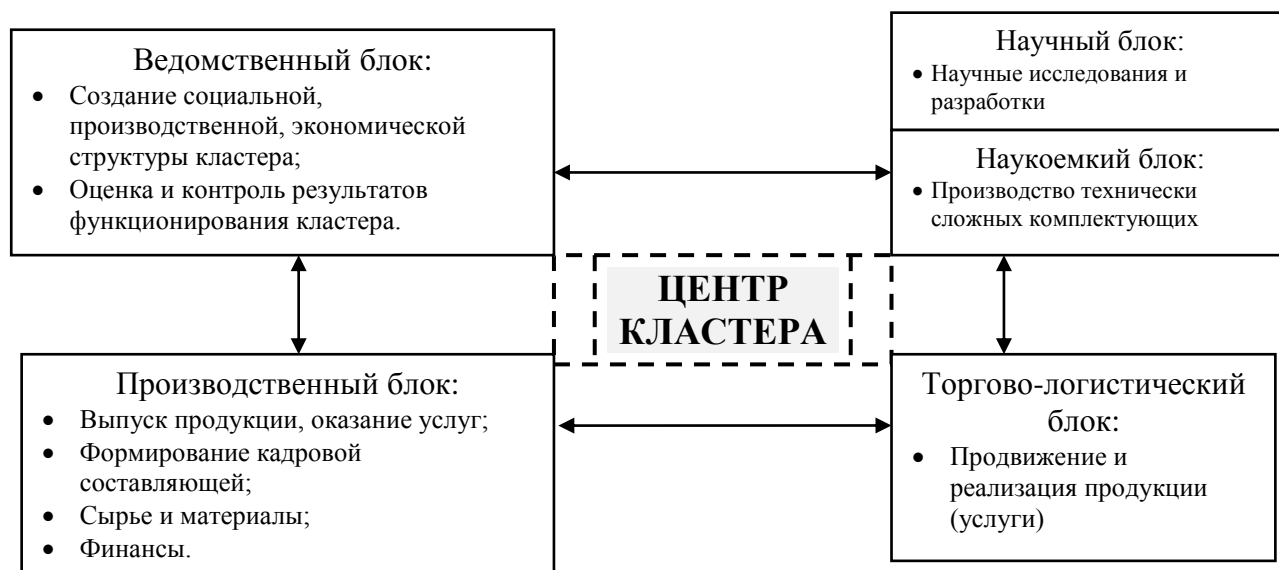


Рисунок 1 – Замкнуто-центральной контакт участников кластера

Эта организационная структура совмещает в себе модели замкнутых, определяющих размеры транзакционных издержек, и центральных контактов, формирующих единый Центр ответственности, такая модель позволяет повысить эффективность совместных действий участников кластера в решении вопросов стратегического управления кластером. Каждая из моделей, предлагаемых авторами [8], имеет определенные преимущества и недостатки, сочетание которых может служить прообразом идеальной контактной модели



кластера. Такое совмещение замкнутой и центральной модели позволяет участникам кластера контактировать друг с другом в рамках цикла производства, осуществлять общее проектное взаимодействие через Центр кластера.

Предлагаемый подход служит основой для рекомендаций по созданию и функционированию кластера судостроения и судоремонта в Приморском крае. Рекомендуется создание Центра кластера, основные функции которого могут быть определены как:

- ⇒ отсутствие прямого участия в процессе инновационного производства;
- ⇒ не является частью более крупной структуры;
- ⇒ обладание контактом со всеми участниками кластера;
- ⇒ ориентация на конкретный кластер;
- ⇒ организационно-проектная функция для организации проектной деятельности и поддержания механизма обмена участниками кластера между собой.

В качестве Центра кластера можно предложить Дальневосточный центр судостроения и судоремонта, объединяющий основные судоремонтные и судостроительные производственные мощности Дальневосточного Федерального округа. На официальном сайте организации представлены задачи, среди которых обозначено формирование судостроительного промышленного кластера на Дальнем Востоке и реализация мероприятий по развитию судостроения и судоремонта в ДФО; организация центра профессиональной подготовки судостроителей.

В сентябре 2013 года Президент Российской Федерации по итогам совещания «О перспективах развития отечественного гражданского судостроения» поручил создать на базе АО «Дальневосточного Центра судостроения и судоремонта» судостроительный промышленный кластер на Дальнем Востоке по производству морской техники и оборудования. Поэтому в целях развития судостроения и судоремонта, повышения эффективности освоения континентального шельфа в районе Дальнего Востока, повышения

конкурентоспособности отечественного судостроения и судоремонта можно рекомендовать имеющиеся возможности для создания Производственного блока:

- АО Центр судоремонта «Дальзавод» является главной ремонтной базой надводного и дизель-электрического подводного Флота России на Тихом океане. Предприятием обеспечивается выполнение работ по ремонту, изготовлению и монтажу оборудования судовых помещений, винторулевого комплекса, судовых устройств и механизмов.
- АО «Дальневосточный завод «Звезда» имеет хорошо оснащенный комплекс, обладающий высоким техническим и производственным потенциалом, который позволяет качественно и своевременно выполнять работы по всем основным направлениям деятельности предприятия, специализируется на ремонте, переоборудовании и модернизации кораблей атомных подводных ракетноносцев;
- АО «Восточная верфь» основным видом деятельности является деятельность в области строительства судов, конструкций, а так же их ремонта, к дополнительным сферам можно отнести разработку проектов промышленных процессов и производств, относящихся к сфере машиностроения;
- ООО СК «Первомайское» осуществляет надводный и доковый ремонт судов;
- Судоремонтная компания «ВладВерфь» осуществляет судоремонт и химическую очистку оборудования на судах.

Научный и наукоемкий блоки, обеспечивающие научные исследования и разработки в области судостроения и судоремонта и их производство могут содержать:

- ООО ДПИ «Востокпроектверфь» является базовой территориальной проектной организацией по строительству предприятий судоремонта, судостроения и машиностроения на территории Приморского края. Также институт выполняет функции генеральной проектной организации

предприятий судостроительной отрасли, расположенных на Дальнем Востоке и в Сибири.

Можно отметить, что отдельные предприятия, представленные в блоке «Производственный», осуществляют проектирование судов (АО «Восточная верфь»).

Ведомственный блок, в соответствии с его функциями, может формироваться на уровне представителей руководства регионального и краевого уровней и специалистов-экспертов по направлению судостроение и судоремонт. Централизация управления в рамках единой структуры позволяет полнее использовать имеющиеся ресурсы, исключать дублирование технологических процессов, эффективно осуществлять координацию и, как следствие, повышать рентабельность основных производств на предприятиях.

Среди мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития Приморского края до 2025 года на сегодняшний день стоят такие основные задачи: «создание институциональных условий для привлечения стратегических инвесторов в отрасль; стимулирование модернизации производства; поддержка действующих конструкторских бюро; сопровождение реализации инвестиционных проектов по производству высокотехнологической продукции». Это позволяет решить определенным образом скоординировать решение задачи финансы в Производственном блоке, но безусловным является задача Ведомственного блока – анализ и контроль результатов функционирования кластера.

По мнению Осипова В.А. [11] «Мировой опыт показывает, что региональные инновационно-промышленные кластеры имеют ряд преимуществ перед традиционными отраслевыми формами организации бизнеса. Это неформальные объединения крупных лидирующих компаний с множеством малых и средних предприятий, технологических центров, проектно-конструкторских фирм, связующих рыночных институтов и потребителей, взаимодействующих в рамках единой цепочки создания стоимости, осуществляющих совместную деятельность в процессе производства, поставки

и эксплуатации определенного типа продуктов и выполнения услуг. Кластеризация позволяет сформировать комплексный взгляд на государственную политику развития региона с учетом потенциала региональных экономических субъектов. Сложившееся к настоящему времени преимущественное развитие судоремонта на Дальнем Востоке накладывает своеобразный отпечаток на характер формирования судостроительно-судоремонтного кластера. Не судостроение, а судоремонт является сейчас основной материальной базой воспроизводства флота, поэтому именно ему суждено сыграть роль «опорной базы» для перспективного развития судостроения на Дальнем Востоке».

При этом Государственная программа РФ по «Развитию судостроения на 2013-2030 годы» предполагает формирование и развитие научных центров по решению проблем и формированию научно-технического задела отечественного судостроения. Не менее важной задачей является решение кадровых проблем за счет работодателей (Производственный блок) так как демографический провал конца прошлого века, поэтому следует разработать определенные меры для подготовки и формирования высококвалифицированных и научных кадров для судостроения и судоремонта, как для высокотехнологичных отраслей.

Обобщая результаты можно отметить, что рассмотренные виды взаимодействия участников кластера на основе замкнуто-центровых контактов, позволяют осуществлять общее проектное взаимодействие. Предложены определенные рекомендации в создании определенных блоков для некоторых участников кластера (Центра кластера, Производственного блока, Ведомственного, Научного и наукоемкого блоков) для Приморского края. Из всего выше описанного можно сделать довольно неутешительные выводы, что создание кластера судостроения и судоремонта – задача еще нерешенная и требующая разработки коллектива специалистов-профессионалов по каждому из блоков.

Такая оценка служит базой для формирования и реализации позиций технической, управленческой, социальной и маркетинговой стратегий, которые образуют блоки кластера. Комплекс позиций реализации стратегий развития судоремонтного и судостроительного комплексов Дальнего Востока России основывается на системном подходе.

Для каждой из подсистем структурной модели управления реализацией стратегических планов должен быть сформирован «Каталог (перечень) показателей и допустимых или рекомендуемых значений, удовлетворяющий возможностям сравнения с конкурентами и российскими и зарубежными» [12].

Законодательной базой формирования кластеров служит итоговое совещание «О перспективах развития отечественного гражданского судостроения», где президент РФ предлагал создать на Дальнем Востоке судостроительный промышленный кластер по производству морской техники и оборудования на базе ОАО «Дальневосточного центра судостроения и судоремонта» (ДЦСС). Основными задачами ДЦСС являются формирование судостроительного промышленного кластера на Дальнем Востоке России, реализация пилотного проекта кластера – «Создание Судостроительного комплекса «Звезда», реализация ряда проектов по строительству судов гражданского назначения, мероприятий по развитию судостроения и судоремонта в Дальневосточном Федеральном Округе. Проекты ДЦСС включают создание кластера на юге Приморья, строительство судостроительного комплекса «Звезда» и организацию центра профессиональной подготовки специалистов. Неформальные объединения (кластеры) в судостроении и судоремонте с множеством крупных, малых и средних предприятий, технологических центров, проектно-конструкторских фирм, связующих рыночных институтов и потребителей, осуществляющих совместную деятельность, позволяют сформировать комплексный взгляд на государственную политику развития региона с учетом потенциала экономических субъектов Приморского края.

## Список литературы:

1. «Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года»  
Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_82134/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82134/)
2. О стратегии социально-экономического развития Приморского края до 2025 года  
Режим доступа: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_12510814\\_24652688.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_12510814_24652688.pdf)
3. Porter M. E. The Competitive Advantage of Nations // M. E. Porter. New York : The Free Press, 1990.
4. Другов Ю.А. Проблемы и перспективы развития отечественного гражданского судостроения. Аналитический доклад. Межведомственный аналитический центр. – 2010. - июль. Режим доступа: <http://www.iacenter.ru/publication-files/108/86.pdf?845%20Kb>
5. Приказ Минэкономразвития № 20615-ак/д19 от 26 декабря 2008 года  
Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_113283/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_113283/)
6. Ворожбит О.Ю., Титова Н.Ю., Полещук Т.А., Зиглина В.Е. «Проблемные аспекты определения термина «кластер» в Законодательстве Российской Федерации». АНИ: экономика и управление. 2016. Т.5.№ 4(17). С. 96-99  
Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=28383453>
7. Федеральный закон «О промышленной политике в Российской Федерации» от 31.12.2014 N 488-ФЗ  
Режим доступа: <http://www.consultant.ru/search/?q=488-%D0%A4%D0%97>
8. Российская кластерная обсерватория. [Электрон. ресурс]. - URL: <http://cluster.hse.ru>
9. Пилотные инновационные кластеры в Российской Федерации: направления реализации программ развития. Под ред. Л.М. Гохберга, А.Е. Шадрина. – М.: НИУ ВШЭ, 2015. – 92 с.
10. Орлов П.А. Реализация принципов проектного управления в моделях взаимосвязей участников кластера (на примере ряда Российский кластеров). Проблемы рыночной экономики. 2017. № 2. с.51-61

Режим доступа: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_30021818\\_13932778.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_30021818_13932778.pdf)

11. Концепция формирования судостроительно-судоремонтного комплекса на Дальнем Востоке России. Осипов В.А. Известия Дальневосточного Федерального Университета. Экономика и управление. 2016. [№ 1 \(77\)](#). С. 3-16.

12. Астафурова И.С. Оценка показателей, характеризующих способность предприятия к устойчивому развитию, как основа планирования. Экономика и предпринимательство, № 3, 2015 г., с.724-727

Режим доступа: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_23343174\\_28407266.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_23343174_28407266.pdf)