

АНАЛИЗ КЛАСТЕРНОЙ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

В настоящее время научно-технический прогресс движется не разрозненными предприятиями, а их объединениями с горизонтальными, вертикальными и региональными связями. Конкурентные преимущества хозяйствующих субъектов определяются гибкостью стратегии, способами организации высокотехнологичного производства, развитием информационно-телекоммуникационной инфраструктуры, оперативностью принятия управленческих решений, что, в свою очередь, требует трансформации управленческих технологий. Примером формы объединения, посредством которой реализуются вышеперечисленные критерии, является кластер. Наглядным доказательством роста научного интереса к кластерной концепции служит рост количества публикаций, посвященных данной проблематике¹.

Основу кластера, как правило, составляет кластерообразующее ядро (или корневой бизнес) в виде компаний, производящих конечный продукт. Помимо корневых компаний, участниками кластеров являются производители и поставщики специализированных ресурсов, услуг, технологий, оборудования, предприятия сопутствующих видов экономической деятельности, инжиниринговые и консалтинговые фирмы, научно-исследовательские организации и образовательные учреждения, кредитные и страховые организации, финансовые институты. Взаимодействие всех участников внутри кластера в конечном итоге направлено на выпуск определенной, целевой для кластера в целом продукции, а взаимодействие с внешней средой происходит через единое логистическое окно, что позволяет минимизировать транзакционные издержки и получить ценовые преимущества.

Рассматривая кластеры как современную форму объединений предприятий на мезоуровне экономики, важно подчеркнуть сетевой характер взаимодействия его участников. Одним из признаков сетевой формы управления хозяйственной деятельностью является наличие прямых продолжительных связей между всеми участниками совместной деятельности. Создание такого рода связей как раз и требует компактного географического расположения предприятий с целью снижения транзакционных издержек. Сетизация выражается в отказе от вертикальной иерархии бюрократической организации и в этой связи – в переходе к горизонтальным взаимосвязям, в использовании вместо функциональных структур независимых хозяйственных единиц и в замене административных отношений контрактными (договорными). При этом кластер «формирует» сеть по двум направлениям: с одной стороны – объединение вокруг крупной компании (кластерообразующего ядра) компаний-поставщиков меньшего размера, а с другой стороны – концентрацию конкурентных отношений компаний, близких по размерам, юридически самостоятельных и поддерживающих устойчивость друг друга.

Основные преимущества кластера заключаются в распространении инноваций на всю цепочку создания продукта. На основе горизонтальной интеграции формируется строго ориентированная система распространения новых знаний, технологий и инноваций, а не спонтанная локальная концентрация разнообразных технологических новшеств. При этом построение сети устойчивых связей между всеми участниками кластера является важнейшим условием генерирования изобретений, их трансформации в инновации, а в случае коммерческого производства и реализации последних – в конкурентные преимущества всей структуры. В свою очередь, такая форма объединения как раз и требует особых взаимоотношений между

¹ Bergman E.M., Charles D. Innovative Clusters: Drivers of National Innovation Systems / Organization for Economic Cooperation and Development, 2001, Paris.; Baptista R. Do Innovations Diffuse Faster within Geographical Clusters? International Journal of Industrial Organization, 18, 2000.; Murad S., Hrehk T., Pesotsky K. MOC Team Project Report: The Moscow Transportation Cluster. – Harvard Business School: Boston, 2006 и др.

организациями: высокого доверия, устойчивых, постоянно развивающихся связей между контрагентами.

Преимущества кластера в полной мере реализуются благодаря таким современным управленческим технологиям, как субконтрактация и аутсорсинг, основанным на выделении ключевых кооперационных позиций и фокусировании всех хозяйственных связей именно на них.

Процесс субконтрактации подразумевает наличие головного предприятия – «контрактора» и множества малых и средних предприятий – «субконтракторов». Контрактор и субконтрактор заключают между собой соглашение, в соответствии с которым контрактор поручает одному или нескольким предприятиям (субконтракторам) производство деталей, комплектующих или узлов, необходимых для производства конечного продукта. Аутсорсинг предполагает такое взаимодействие, при котором «внешнее» предприятие, продавая заказчику свои товары или услуги, включается в «управленческие контуры» заказчика как функциональное подразделение, оставаясь при этом юридически и организационно независимым. В отличие от обычной кооперации, при которой предприятие приобретает у контрагентов готовые изделия (детали, узлы, агрегаты), аутсорсинг предполагает отказ от собственного бизнес-процесса (например, изготовления отливки или составления бухгалтерского баланса) и приобретение услуг по реализации этого бизнес-процесса у другой организации.

Говоря об организационной структуре управления кластером, следует иметь в виду систему целей и их распределение между различными управленческими звеньями системы, а также состав подразделений, внутрисистемные связи, распределение задач и функций, ответственности, полномочий и прав внутри организации, отражающих соотношение централизации и децентрализации. При этом система управления кластером строится под влиянием внутренних факторов, реализации внешних условий формирования и функционирования кластерной структуры.

В качестве внутренних факторов, определяющих характер организационно-управленческого построения кластера, можно выделить:

- ♦ управленческую стратегию, избранную участниками кластера;
- ♦ масштаб кластера, его территориальное расположение, виды экономической деятельности объектов управления, их производственно-технологический потенциал;
- ♦ структуру распределения основных управленческих задач.

Важнейшее отличие кластера от других форм экономических объединений заключается в том, что компании кластера не идут на полное слияние, а создают механизм взаимодействия, позволяющий им сохранить статус юридического лица и при этом сотрудничать с другими хозяйствующими субъектами, образующими кластер, и за его пределами. Таким образом, в основе кластера лежит сложная комбинация конкуренции и кооперации.

Управление процессом искусственного построения промышленного кластера может осуществляться со стороны так называемого сетевого агента. При этом состав аппарата, структура и функции сетевого агента зависят от возлагаемой на него управленческой нагрузки. В качестве основных его функций можно выделить координацию участников; прогнозирование, выработку стратегии; финансовое и производственное планирование; контроль выполнения; анализ результатов. В зависимости от конкретной ситуации какая-либо функция может быть либо ограничена, либо расширена и дополнена другими задачами (например, по осуществлению централизованных инновационных программ, оптимизации финансов и т.д.). Возможный вариант построения управленческих взаимосвязей кластера с участием сетевого агента представлен на рисунке 1 (стр. 23).

Данная управленческая схема позволяет уменьшить коммерческий риск кластера при сохранении оптимального уровня мобильности, так как роль сетевого агента заключается в осуществлении индивидуальной работы с участниками группы. В этом случае успех кластера во многом определяется квалификацией работников сетевого агента, добросовестностью и лояльностью руководства предприятий. При сокращении управленческой автономии предприятий снижается коммерческий риск и повышается устойчивость системы ввиду активизации действия управленческого механизма, позволяющего минимизировать возможные ошибки.

Рисунок 1. Организационная система управления кластером

В зависимости от степени контроля со стороны сетевого агента за деятельностью участников кластера различают следующие стратегии: стратегическое планирование, стратегический контроль и финансовый контроль. В качестве доминирующего фактора, определяющего вариант построения структуры кластера, выступает управленческая стратегия, выбранная участниками кластера, их видение форм организации совместного бизнеса.

При целенаправленном проектировании кластерной структуры необходимо определить требуемое соотношение степени делегирования полномочий и мобильности управления, исходя из задач и характера деятельности участников. Общим критерием эффективного функционирования кластерной структуры является максимизация мобильности группы без ущерба для ее управляемости.

Resume

One of priority problems of the Republic of Kazakhstan is increase of competitiveness of national economy.