

УДК 332.146

СТРАТЕГИИ УЧАСТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ В КЛАСТЕРЕ: ПОИСК НАПРАВЛЕНИЙ КООПЕРАЦИИ И СОТРУДНИЧЕСТВА

Костенко О.В.

*ФГБОУ ВО «Вятская государственная сельскохозяйственная академия»,
Киров, e-mail: kostenko_ov@vgsna.info*

Стратегия участия предприятия в кластере основана на постановке целей и оценке выгод от вхождения в кластер. Рост и развитие кластера возможны, если большое число предприятий реализуют стратегию участия в кластере. Основные типы бизнес-стратегий предприятия, которые могут стать основой участия в кластере, – это стратегии концентрированного роста (типы развитие продукта и развитие рынка), стратегии интегрированного роста в обоих направлениях по типу квазиинтеграции и стратегии диверсифицированного роста в направлениях централизованной диверсификации и горизонтальной интеграции. В результате были выделены три основных типа и направления развития кластера. Первый тип – рост предприятий кластера за счет новых продуктов и выхода на новые рынки и совокупный рост кластера (связанная взаимозависимость предприятий). Второй тип – развитие вертикальных связей, кластерные проекты с относительно небольшим числом участников (на основе последовательной и связанной взаимозависимости предприятий). Третий тип – горизонтальная кооперация участников кластера, кластерные проекты с большим числом участников (групповая взаимозависимость предприятий).

Ключевые слова: кластер, стратегия кластера, стратегии предприятия, типы взаимозависимости в кластере

BUSINESS DEVELOPMENT STRATEGIES BY PARTICIPATING IN THE CLUSTER: SEARCH OF DESTINATIONS OF COOPERATION AND COLLABORATION

Kostenko O.V.

*Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education
«Vyatka State Agricultural Academy», Kirov, e-mail: kostenko_ov@vgsha.info*

Choice of business development strategies by participating in the cluster depends on the goals and evaluating the benefits of joining the cluster. Cluster is growing and developing when many companies are pursuing a strategy of participation in the cluster. There are three types of business strategies that can be the basis of participation in the cluster. It are intensive strategies (product development and market development), vertical integration strategies (backward and forward, quasi-integration) and diversification strategies (related diversification). As a result, we have identified three main types and destinations of cluster development: the growth of enterprises through product development and market development and as a result cluster growth (pooled interdependence of works); development of vertical relations, cluster projects with a relatively small number of participants (based on sequential interdependence of works and reciprocal interdependence of works); horizontal integration of cluster members, cluster projects with a large number of participants (interdependence of group work).

Keywords: cluster, cluster strategy, enterprise strategies, types of interdependence in cluster

Одним из новейших направлений стратегического менеджмента сегодня является поиск стратегических направлений развития предприятий в условиях кластера. Предыдущие этапы нашего исследования показали, что система стратегий управления развитием кластера включает три уровня: региональная кластерная политика, стратегия развития кластера и стратегии предприятий кластера, содержащие в качестве ключевых блоков сотрудничество и кооперацию между предприятиями [5]. Кластерная политика региона задает направления и создает условия для развития кластера. Реальный рост кластера осуществляется исключительно за счет активного включения все большего числа предприятий в систему кластерных связей. Это возможно в том случае, если менеджмент предприятий видит

реальные перспективы и выгоды от участия в кластере для своего бизнеса. Пока это направление научных исследований представлено немногочисленными работами [1, 2, 3]. Ускорению этих процессов в значительной степени может способствовать разработка методологии поиска направлений сотрудничества в кластере на основе теории стратегического менеджмента предприятия [4].

Цель исследований – выявить методологические подходы и основные типы стратегий участия предприятий (организаций) в кластере. В последующем результаты были использованы для разработки вариантов стратегий вхождения научных, производственных и образовательных учреждений в Межрегиональный кластер по производству и переработке озимой ржи, а также общей стратегия его формирования.

Работа выполнена в ФГБНУ СВРНЦ и ФГБОУ ВО «Вятская ГСХА».

Материалы и методы исследования

Теоретической и методологической основой исследования послужили научные концепции и публикации российских ученых, посвященные различным вопросам разработки стратегии развития кластеров. В процессе исследования были использованы общенаучные подходы (системный подход, диалектический, абстрактно-логический методы); логическое моделирование процессов в экономике.

Результаты исследования и их обсуждение

Развитие экономики и усложнение хозяйственных связей естественным образом приводит к тому, что бизнес в поисках новых источников конкурентных преимуществ все чаще обращается к фактору связей между компаниями и отраслями. Эта тенденция послужила основанием для формирования кластеров в качестве новой организационной формы бизнеса. При этом связи между предприятиями в кластере могут быть разными по характеру и типу взаимозависимости. Для каждого типа связей могут быть характерны специфические источники конкурентных преимуществ и, соответственно, методы стратегического менеджмента.

Теория организационного проектирования выделяет в числе прочих фактор характера взаимозависимости между работами. Поскольку каждый участник кластера – это звено в технологической цепочке отраслей (последовательных работ, технологических процессов), считаем возможным применить этот подход для описания характера их взаимозависимости. В дальнейшем это может быть полезно для выявления базовых моделей сотрудничества в кластере. Известны четыре типа взаимозависимости работ, все они представлены в кластерах:

– складывающаяся взаимозависимость существует, когда для выполнения работы от отдельного исполнителя не требуется взаимодействовать с другими исполнителями. Каждый выполняет работу индивидуально, а все вместе – весь объем работ. В кластере такой механизм срабатывает, например, когда для выхода на новый уровень развития необходимо достичь большего масштаба системы. Так, Е.С. Куценко [6], анализируя программу создания 20-ти образовательных кластеров во Франции, показывает, как это позволило увеличить видимость (обозримость) вузов на глобальном уровне, за счет общего маркетинга и позиционирования на рынке. Следовательно, поиск источника

инноваций в кластере можно вести в области конкуренции и конкурентных стратегий предприятий в кластере, а также на основе модели эффекта масштаба;

– последовательная взаимозависимость предполагает, что работы выполняются одна после другой. Например, это классические технологические цепочки зрелых отраслей: селекция и семеноводство – производство продовольственного зерна – переработка и хранение зерна – мукомольное производство – производства хлеба и хлебобулочных изделий – оптовая и розничная торговля. В классическом варианте каждое звено представлено самостоятельными предприятиями, использующими продукты «входящих» отраслей и, в свою очередь, передающих свой продукт на следующие технологические передель. Каждое предприятие заинтересовано в повышении эффективности своей работы, в том числе за счет управления издержками. Поиск направлений кооперации в кластере может быть основан на использовании механизма вертикальной интеграции (или наоборот, в отказе от нее в пользу механизмов аутсорсинга и субконтракции), метода стратегического анализа издержек, реорганизации цепочек ценности;

– связанная взаимозависимость – это ситуация, когда конец работы одного становится началом работы другого, и наоборот, в результате осуществляется необходимое число циклов взаимодействия. Такие сложные межотраслевые связи характерны для отраслей новых технологических укладов, например, в сфере информационных технологий и коммуникациях, в научно-исследовательской и образовательной деятельности. Данный тип связей между отраслями был выявлен автором в процессе руководства выполнением НИР «Разработать и обновить стратегию развития геоинформационного кластера «ГЕОКИРОВ» до 2020 года» (работа выполнялась исследовательским коллективом ФГБОУ ВО «Вятская ГСХА» в интересах НП «ГЕОКИРОВ») по заказу Центра кластерного развития Кировской области в декабре 2014 г. – феврале 2015 г.). Видимо поэтому применение кластерного подхода особенно эффективно в инновационных видах деятельности. В процессе такого взаимодействия необходимо выполнение НИОКР и разработок новых продуктов силами нескольких независимых компаний. Поиск стратегических решений при таком типе связей возможен в направлении создания условий для

кооперации в долгосрочной перспективе (широкое освещение примеров успешной кооперации, анализ имеющихся возможностей, изменение предпринимательской среды в направлении развития кооперации, применение опыта создания стратегических альянсов и т.п.);

– групповая взаимозависимость строится на одновременном участии многих агентов в общем деле (проекте) и может включать все предыдущие взаимозависимости. Яркий пример кластерного проекта по типу групповой взаимозависимости – проект по созданию единой базы ГЕО-данных в рамках геоинформационного кластера «ГЕОКИРОВ». В результате стремительного развития геоинформационных технологий сегодня создано большое количество электронных карт, но все они находятся в собственности их создателей (как частных компаний, так и органов государственной власти). Идея объединения разрозненных баз данных (электронных карт) в единую базу «витают в воздухе», но для ее воплощения необходимо разработать механизм ведения единой базы и убедить держателей предоставить свои разработки. В целом поиск направлений для совместных кластерных проектов можно вести на основе стратегии связанной диверсификации (в частности, с использованием метода анализа совпадения звеньев цепочек ценности). Последнее обстоятельство способно существенно расширить сферу поиска кластерных партнеров, в том числе в отраслях, с первого взгляда не имеющих отношения к кластеру (при наличии совпадений звеньев цепочки ценности).

Сложность организации эффективных кластерных связей возрастает со сменой типа взаимозависимости работ, начиная от складывающейся взаимозависимости и заканчивая групповой взаимозависимостью, по мере усложнения связей между предприятиями кластера. Попытаемся охарактеризовать подходы к построению стратегии развития предприятия на основе участия в кластере с позиции теории стратегического менеджмента предприятия.

Элементы стратегии участия в кластере должны быть вписаны в сложившуюся систему стратегии предприятия. Их поиск удобно провести на основе классификации деловых стратегий предприятия (рис. 1). Основные посылы к поиску кластерных направлений развития в этой классификации следующие:

– стратегии концентрированного роста, в двух направлениях из трех – развитие

рынка и развитие продукта. Конкретные направления роста должны быть обоснованы и прописаны в стратегии развития кластера (приоритеты в специализации кластера). Третье направление – стратегия усиления позиции на рынке – для развития кластера непродуктивна, поскольку емкость местного рынка так увеличить невозможно, не вырастет и общий оборот предприятий кластера;

– стратегии интегрированного роста, в обоих направлениях, но предпочтительно в более мягких формах, таких как частичная интеграция, квазиинтеграции и стратегические партнерства;

– стратегии диверсифицированного роста, предпочтительно в направлениях централизованной и особенно горизонтальной интеграции.

На основе этой модели мы считаем целесообразным выделить три основных типа стратегий участия предприятия в кластере. Первый тип – рост кластера за счет увеличения масштаба кластера (числа предприятий и их размера). Для выбора и обоснования конкурентных стратегий целесообразно использовать модель пяти базовых стратегий конкуренции, представленную А. Томпсоном [7, с. 166] по модифицированной системе М. Портера (стратегия лидерства по издержкам, стратегия широкой дифференциации, сфокусированные стратегии на основе низких издержек или дифференциации, а также стратегия оптимальных издержек). Использование этой модели в стратегии участия предприятия в кластере возможно в следующих вариантах:

– во-первых, на основе отраслевого и конкурентного анализа (один из разделов стратегии развития кластера) целесообразно обосновать рекомендации по выбору типа (типов) конкурентной стратегии предприятиями кластера. Такой консалтинг позволит отдельным предприятиям улучшить свои стратегии и в целом поднять общий уровень стратегического менеджмента в кластере;

– во-вторых, такие рекомендации смогут задать целевое направление развития предприятий в кластере и составят один из элементов согласования стратегий развития кластера и его предприятий. Так, для предприятий геоинформационного кластера «ГЕОКИРОВ» были рекомендованы два типа конкурентных стратегий – лидерство по издержкам и стратегия оптимальных издержек при условии сильного менеджмента;

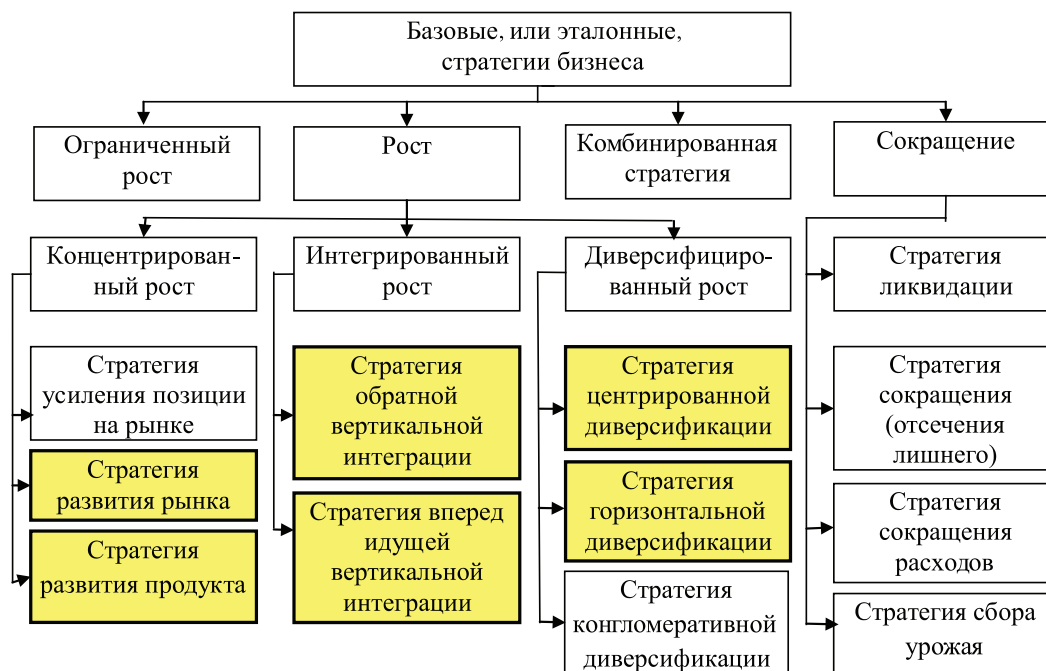


Рис. 1. Классификация базовых (эталонных) стратегий бизнеса (составлено автором) (направления, перспективные для кластерного развития, выделены цветом и жирной рамкой)

– в-третьих, конкурентная стратегия воплощается в конкретных действиях. Один из элементов – анализ состава и уровня затрат в целях сокращения издержек. Это особенно важно для ценовых лидеров, но и для дифференциаторов существует «потолок» издержек. Эффективный метод поиска резервов снижения затрат – стратегический анализ издержек (анализ цепочек ценности), с выходом на оптимизацию и реорганизацию цепочек ценности. Классическим в этой области стал пример развития технологий справочно-правовых систем. Сначала использовался достаточно дорогой способ доставки пополнений базы курьерами, позднее перешли на перекачивание данных по каналам связи, современный вариант – ведение единой базы с доступом пользователей через Интернет (через систему паролей и ключей доступа). Применение этого метода в условиях кластера будет легче осуществить, если придать ему статус одного из кластерных проектов. Самые ценные результаты анализа обычно дает сравнение издержек разных компаний, которые в обычных, внекластерных условиях получить бывает очень трудно или невозможно.

Второй тип стратегии – анализ и развитие вертикальных связей в кластере (в том числе с применением «мягких» форм вертикальной интеграции в кластере). Кластер-

ным формам развития чаще соответствует отказ от жестких форм вертикальной интеграции и переход к механизмам аутсорсинга, субконтракции, стратегических альянсов. Цель – создать рыночное давление на смежные отрасли, ожидаемый результат – совершенствование продукта и снижение его стоимости. Основной метод поиска резервов развития – тот же метод стратегического стоимостного анализа, как цепочек ценности предприятия, так и цепочек ценности отрасли в целом.

Результаты анализа цепочки ценности предприятия могут быть успешно использованы для выработки стратегии сокращения издержек. Для развития вертикальных связей между предприятиями кластера особо следует подчеркнуть значение следующих направлений сокращения издержек:

– достичь договоренности с поставщиками о более выгодных ценах, с дистрибьюторами – о снижении оптовых и розничных наценок;

– наладить сотрудничество с поставщиками по типу долгосрочных партнерских отношений. Возможные способы кооперации: организовать поставки точно в срок (снижение затрат на хранение и транспортировку); помочь поставщику снизить производственные издержки; участие в совершенствовании продукта и технологии и т.д.;

– наладить сотрудничество с каналами распространения по типу долгосрочных партнерских отношений. Возможные способы кооперации: также поставки точно в срок; помощь дистрибьютору в снижении торговых издержек; привлечение к развитию и совершенствованию продукта, упаковки, торговых марок и т.д.

Перечислить все возможные способы и направления сотрудничества достаточно сложно. Гораздо важнее обобщение и распространение уже имеющегося опыта, в том числе в других отраслях (метод переноса). Успех развития сотрудничества в вертикальных связях целиком зависит от активности и настойчивости руководства предприятий. В основной массе это, скорее всего, будут двусторонние контакты, поэтому можно рассчитывать на более быструю динамику развития.

Третий тип стратегии – анализ и развитие горизонтальных связей в кластере – можно осуществлять с помощью методов анализа направлений связанной диверсификации (один из видов стратегии предприятия). При анализе стратегий диверсифицированной компании принято проводить сравнение цепочек ценности подразделений для выявления стратегических соответствий, которые в последующем могут быть объединены. В кластере по аналогии можно сравнивать цепочки ценности предприятий. Выявленные совпадения отдельных звеньев

(производств, бизнес-процессов) могут дать идеи для совместных кластерных проектов.

Например, в г. Кирове на рынке очковой оптики конкурируют несколько компаний. Каждая из них содержит парк станков и штат мастеров-оптиков (причем многие из них работают одновременно в нескольких компаниях). Ни у одной компании это производство не загружено даже на половину мощности. Всем компаниям было бы выгодно создать единое производство – сконцентрировать лучшие станки и постоянный персонал, обеспечить полную загрузку оборудования. В остальном каждая из них могла бы сохранить полную самостоятельность. Пока это лишь идея. Для реализации подобных проектов может потребоваться участие уже не двух–трех, а гораздо большего числа заинтересованных предприятий. Это на порядок более сложные в реализации кластерные проекты.

Результаты анализа направлений кластерного роста показаны на рис. 2.

В основе каждого направления лежит базовый тип взаимозависимости участников кластера. С переходом к более сложному типу взаимозависимости происходит смена области кооперации и методов выявления ее направлений. Переход к более «высоким» типам кооперации возможен по мере развития кластерной среды («социального капитала» кластера) и роста уровня доверия между предприятиями кластера.

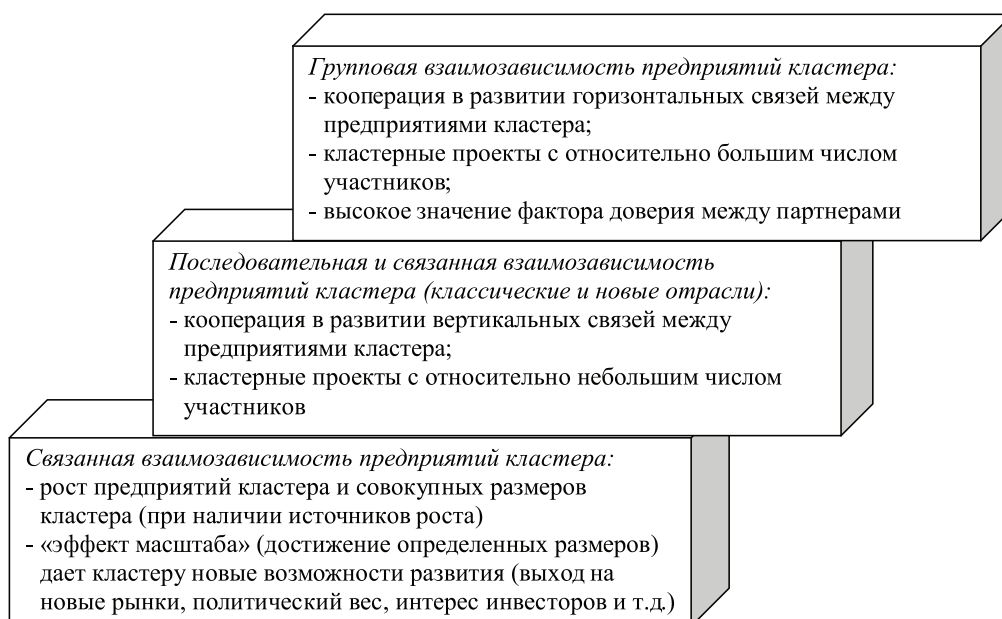


Рис. 2. Основные типы роста и развития кластера, по видам взаимозависимости предприятий (разработка автора)

Выводы

Стратегия участия предприятия в кластере основывается на постановке целей и оценке выгод от вхождения в кластер. Рост и развитие кластера возможны, если для все большего числа предприятий участие в кластере становится элементом его стратегии. Среди бизнес-стратегий предприятий это могут быть стратегии концентрированного роста (развитие продукта и развитие рынка), стратегии интегрированного роста в обоих направлениях по типу квазиинтеграции и стратегии диверсифицированного роста в направлениях централизованной диверсификации и горизонтальной интеграции. Это позволяет выделить три основных типа и направления развития кластера:

– рост предприятий кластера за счет новых продуктов и выхода на новые рынки и совокупный рост кластера (связанная взаимозависимость);

– развитие вертикальных связей, кластерные проекты с относительно небольшим числом участников (на основе последовательной и связанной взаимозависимости);

– горизонтальная кооперация участников кластера, кластерные проекты с большим числом участников (групповая взаимозависимость предприятий).

Список литературы

1. Боев А.Г., Воронин С.И. Методические основы оценки целесообразности интеграции предприятий в промышленные кластеры // Стратегия устойчивого развития регионов России. – 2010. – № 3. – С. 15–19.

2. Дежина И.Г. Технологические платформы и инновационные кластеры: вместе или порознь? – М.: Изд-во Института Гайдара, 2013. – 124 с.

3. Калашников Д.И. Управление формированием кластеров в регионе (на примере сферы образования): автореф. дис. ... канд. экон. наук. – Курск, 2012. – 24 с.

4. Костенко О.В. Стратегический менеджмент организации АПК: Учебное пособие для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (профиль «Производственный менеджмент»). – 2-е изд., доп. и перераб. – Киров: Вятская ГСХА, 2014. – 233 с.

5. Костенко О.В. Цели как основа стратегии участия предприятия в кластере // Инновационная наука. – 2015. – № 12/1. – С. 144–148.

6. Куценко Е. Феномен образовательного кластера [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <http://evg-ko.livejournal.com/5992.html> (дата обращения 14.08.2015).

7. Томпсон-мл., Артур. А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / Артур А. Томпсон-мл., А.Дж. Стрикленд III: пер. с англ. – 12-е изд. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. – 928 с.

Referens

1. Boev A.G., Voronin S.I. Metodicheskie osnovy ocenki celesoobraznosti integracii predpriyatij v promyshlennye klasteri // Strategija ustojchivogo razvitiya regionov Rossii. 2010. no. 3. pp. 15–19.

2. Dezhina I.G. Tehnologicheskie platformy i innovacionnye klasteri: vmeste ili porozn? M.: Izd-vo Instituta Gajdara, 2013. 124 p.

3. Kalashnikov D.I. Upravlenie formirovaniem klasterov v regione (na primere sfery obrazovaniya): avtoref. dis. ... kand. jekon. nauk. Kursk, 2012. 24 p.

4. Kostenko O.V. Strategicheskij menedzhment organizacii APK: Uchebnoe posobie dlja studentov, obuchajushihhsja po napravleniju podgotovki 38.03.02 Menedzhment (profil «Proizvodstvennyj menedzhment»). 2-e izd., dop. i pererab. Kirov: Vjatskaja GSXA, 2014. 233 p.

5. Kostenko O.V. Celi kak osnova strategii uchastija predpriyatija v klasteri // Innovacionnaja nauka. 2015. no. 12/1. pp. 144–148.

6. Kucenko E. Fenomen obrazovatel'nogo klastera [Elektronnyj resurs]. Rezhim dostupa: URL: <http://evg-ko.livejournal.com/5992.html> (data obrashhenija 14.08.2015).

7. Tompson-ml., Artur. A. Strategicheskij menedzhment: koncepcii i situacii dlja analiza / Artur A. Tompson-ml., A.Dzh. Striklend III: per. s angl. 12-e izd. M.: Izdatelskij dom «Viljams», 2005. 928 p.