

УДК 005.342

Олена Чигринець

### КЛАСТЕРНА МОДЕЛЬ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Досліджено основні переваги участі підприємства у кластерних утвореннях. Сформульовано теоретичні засади застосування кластерної моделі підвищення конкурентоспроможності підприємства. Надано практичні рекомендації щодо визначення доцільності реалізації кластерної моделі підвищення конкурентоспроможності підприємства.*

*Ключові слова:* кластер, конкурентоспроможність, структурна схема, кооперація, концепція.

*Исследованы основные преимущества участия предприятия в кластерных образованиях. Сформулированы теоретические основы применения кластерной модели повышения конкурентоспособности предприятия. Даны практические рекомендации по определению целесообразности реализации кластерной модели повышения конкурентоспособности предприятия.*

*Ключевые слова:* кластер, конкурентоспособность, структурная схема, кооперация, концепция.

*The basic advantages of participating enterprises in cluster formations are investigated. Theoretical basis for using of cluster model of enhancing the competitiveness of enterprises is given. Practical recommendations for the determination of the feasibility of realization of cluster model that increase the competitiveness of the enterprises are given.*

*Key words:* cluster, competitiveness, structural diagram, cooperation, concept.

**Визначення проблеми.** Як засвідчує світова практика господарювання, ефективно функціонування найрозвинутіших економічних систем практично повністю забезпечуються за рахунок переваг у технологіях виробництва та управління. Тому успішність розвитку економічної системи будь-якого рівня залежить від комплексного використання концепцій стратегічного управління з урахуванням процесів, які визначають специфіку сучасного етапу розвитку економіки. Зокрема, мова йде про поступову трансформацію природи конкурентного протистояння між суб'єктами господарювання. Відбувається переорієнтація учасників ринку з індивідуального протистояння на колективне. При зовнішній суперечливості процесів кооперації й конкуренції, в умовах глобалізації усе більш визначальними стають фактори, що сприяють налагодженню взаємодії учасників ринку. Усвідомлення значимості обміну досвідом обумовлює прагнення конкуруючих компаній до кооперації. Це, у

© Чигринець О. А., 2013

свою чергу, призводить до вирівнювання якісних характеристик продукції й послуг, внаслідок чого кінцевим споживачам усе складніше віддавати перевагу тому або іншому товару, обґрунто-вуючи свій вибір винятково споживчими властивостями продукту. У такій ситуації перевагу одержує те підприємство, що має відмітні ознаки в очах споживачів, тобто використовує більш сучасні інженерні й управлінські технології.

Вищевказані процеси обумовлюють необхідність пошуку ефективних способів забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Одним з варіантів реалізації такої задачі є застосування стратегії інтеграції підприємства у кластерні ринкові утворення, що обумовлює актуальність дослідження переваг і можливих обмежень підвищення конкурентоспроможності підприємства за кластерною моделлю.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Значний внесок у розробку стратегічних управлінських рішень щодо обґрунтування географічної присутності підприємств на різних ринках з метою набуття й утримання ними своїх конкурентних переваг зробили М. Портер, І. Ансофф, А. А. Томпсон і А. Дж. Стрікленд та ін. Найбільший інтерес наукової спільноти викликають питання організаційного оформлення географічної експансії підприємств у вигляді франчайзингових угод, операцій злиттів і поглинань, змережування підприємств та утворення стратегічних альянсів.

Окремий блок у системі методологічного підґрунтя стратегії розвитку підприємства утворюють питання доцільності участі останнього в кластерних утвореннях з метою забезпечення своєї прибутковості. Зокрема, з теоретичними основами та географічними особливостями кластерів в Україні можна ознайомитись у роботах С. І. Соколенка [5], А. Г. Семенова та Т. І Куртевої.

Недостатньо дослідженим залишається вплив інтеграції у кластер на рівень конкурентоспроможності підприємства.

**Метою статті** є визначення причино-наслідкових зв'язків та факторів впливу на конкурентоспроможність підприємств у кластері.

**Виклад основного матеріалу.** Аналізуючи та систематизуючи можливий спектр причин, що спонукають керівництво підприємств реалізовувати просторовий розвиток, можна констатувати, що найчастіше підприємство прагне до покращення (зміцнення) своєї конкурентної позиції та намагається створити такі умови функціонування, за яких можливо отримати синергію в різних сферах діяльності (операційній, фінансовій, управлінській тощо). Необхідно підкреслити, що для вітчизняної практики характерними є такі ситуації, коли моделі просторового розвитку свідомо впроваджуються для протистояння експансії на ринок конкурентів. Зазначені мотиви є також рушійною силою для формування довготривалих партнерських зв'язків між підприємствами. Подібна взаємодія може відбуватися у різних формах.

Одним з найдієвіших інструментів підвищення конкурентоспроможності підприємства є кластерна стратегія розвитку. В економічній літературі є різні підходи до проблем виникнення й розвитку кластерів. У концепції індустріальних округів, створеної на основі вивчення італійського досвіду, основний акцент робиться на безперервному здійсненні інновацій. Американські дослідники, що вивчали досвід Силіконової долини, особливу увагу приділяють взаємодії таких факторів, як вертикальна дезінтеграція фірм, скорочення транзакційних витрат, спеціалізації місцевого ринку праці. Шведські дослідники, що належать до школи економіки знання, підкреслюють велике значення інновацій як основи конкурентних переваг.

Узагальнюючи наукові погляди, можна виокремити наступні визначення поняття «кластер»:

▪ кластер – це система, яка призводить до того, що фірми-учасники та інституції створюють більший загальний прибуток та провадять більш ефективну інноваційну діяльність, що стимулюється інтенсивною конкуренцією та кооперацією у кластері;

▪ кластер – це географічна концентрація ланцюгів виробництва одного або кількох подібних продуктів та пов'язаних інститутів, які впливають на конкурентоспроможність агломерації (освітні, ринкова інфраструктура, дослідні інститути).

Не зважаючи на різноманітні визначення поняття «кластер», можна підкреслити такі характерні риси кластерів:

1. Географічна близькість.

2. Спеціалізація.

3. Наявність асоційованих інститутів.

4. Критична маса. Критична маса робить кластер стійким до зовнішніх потрясінь, зокрема вихід компаній, навіть коли вони розцінювалися як «ключові компанії», поки критичний поріг учасників, що залишилися, не перевищений. Після перевищення порогу, зміни можуть мати суттєвий вплив.

5. Зв'язки і взаємодія: без активних каналів навіть критична маса пов'язаних фірм не є локальною виробничою або соціальною системою, а тим більше – кластером.

6. Конкуренція.

7. Структурний характер: кластер як «метод організації» виробництва відрізняється від тимчасових утворень з метою реалізації окремих проектів.

8. Важливість інновацій, не тільки технологічних, але і організаційних або комерційних, з акцентом на успішні (в економічних термінах) «нові комбінації».

Перелічені особливості кластерів обумовлюють їх основні переваги для учасників:

▪ близькість до ринків;

▪ забезпеченість спеціалізованою робочою силою;

▪ доступність специфічних природних ресурсів;

▪ економія за рахунок масштабів виробництва;

▪ низька вартість операцій;

▪ можливість доступу до інформації;

▪ можливість залучення нових фірм до співробітництва;

▪ кооперація та співробітництво, що стимулюють пошук нових методів;

▪ активний розвиток різноманітних видів партнерств;

▪ ефективні засоби і канали комунікації з потенційними новими джерелами інновацій;

▪ рання ідентифікація технологічних тенденцій;

▪ оточення, яке сприяє новим комбінаціям компетенцій;

▪ невеликий період часу створення мереж навколо нової продукції і процесів;

▪ об'єднання ризиків;

▪ перспектива для проникнення на ширші ринки, що збільшує можливості повернення витрат на інновації.

За рахунок використання цих переваг учасники кластеру мають можливість досягнення більш високого рівня продуктивності та більш продуктивної інноваційної діяльності, що забезпечує підвищення конкурентоспроможності.

Саме конкуренція є рушійною силою безпосередньо всередині кластеру: конкуренти підштовхують одне одного до поліпшення продуктів та процесів, на боротьбу за кращих інженерів та венчурний капітал, за кращі відносини з постачальниками та клієнтами.

Таким чином, кластер поєднує конкуренцію та співпрацю. Якщо інтереси фірм перетинаються, вони є конкурентами, однак під час реалізації спільних проектів вони стають партнерами. Об'єднання сил дає можливість протистояти зовнішній конкуренції. Здатність збалансувати конкуренцію і кооперацію є умовою ефективної роботи кластера і взагалі умовою його існування.

Основині критерії економічного успіху мережевих структур можна звести до трьох чинників:

- концепція (інновація, наслідування і конкуренція);
- зв'язки (діюча мережа, зв'язки і посередники);
- компетентність працівників.

Концепція. Інновація, наслідування і конкуренція – те, що рухає фактично всі конкурентоспроможні кластери. Інновація будує сильну компанію, а наслідування і конкуренція створюють можливості для сильного кластера. Наслідування є такою ж важливою для кластера, як і інновація, тому що через наслідування поширюються нові концепції і практика у компанії, що стимулює і прискорює нові інновації. Багато хто з наслідувачів стає новаторами, створюючи модифікуючі інновації, і цей цикл інновації та наслідування призводить до розвитку кластера. Якщо кластер має колективний бренд і його ринки глобальні, наслідування слід розглядати як підсилювач кластера.

Кластер дає змогу поєднати переваги малого та великого бізнесу. Малі фірми спеціалізують їх обмежені ресурси на тому, що вони роблять найкраще (ключові компетенції).

Зв'язки. Динаміка кластера, неіндивідуальні досягнення створюють інноваційний кластер. Механізми та об'єкти для збору і поширення знань створюють соціальний капітал, який забезпечує підвищення кластерної конкурентоспроможності.

Одним з найважливіших операційних принципів конкурентоспроможного кластера є здатність мережуватися екстенсивно і вибірково формувати мережі. Мережування є процесом, який поширює ідеї, інформацію і кращі методи в межах всього кластера та імпортує їх з інших джерел.

Враховуючи наведене, можна стверджувати, що обмеження до активної участі у кластері є результатом відсутності «зв'язків» або дефіциту соціального капіталу. Саме можливості соціальної мережі пояснюють позитивний ефект і ті вигоди, які можуть отримати учасники кластера. Якщо кластер демонструє відсутність соціального капіталу, то такий кластер є простим скупченням компаній, яке не має суттєвого впливу на їх параметри конкурентоспроможності. Соціальна мережа потрібна для поширення неформалізованого знання. Проходить певний час, перш ніж результати досліджень офіційно оформлюються в дослідницьких і технологічних центрах. Крім того люди, які працюють з новими технологіями, технікою і системами, володіють значно більшою інформацією про їх функціонування у різних обставинах, ніж зафіксовано у технічній документації.

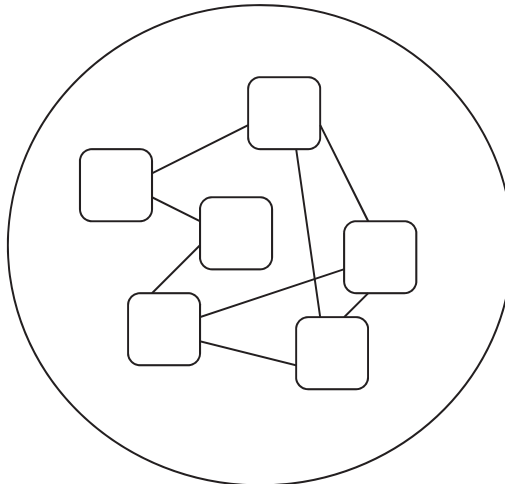
Компетентність працівників. Одним з найважливіших факторів конкурентоспроможності є кваліфіковані працівники. Мова йде не лише про спеціалізовану роботу силу, але й про лідерів промисловості та творчих, навіть талановитих праців-

ників, які мотивуються не тільки заробітною платою, але й можливістю професійного розвитку.

Аналізуючи механізми внутрішньої конкурентоспроможності в кластерах, необхідно звернути особливу увагу на її залежність від структури конкретного кластера. Можна виділити чотири основні структурні схеми кластерів, кожна з яких справляє різний вплив на конкурентоспроможність:

- мережева (індустріальні округи);
- «центр і спиці»;
- сателітна;
- інституційна.

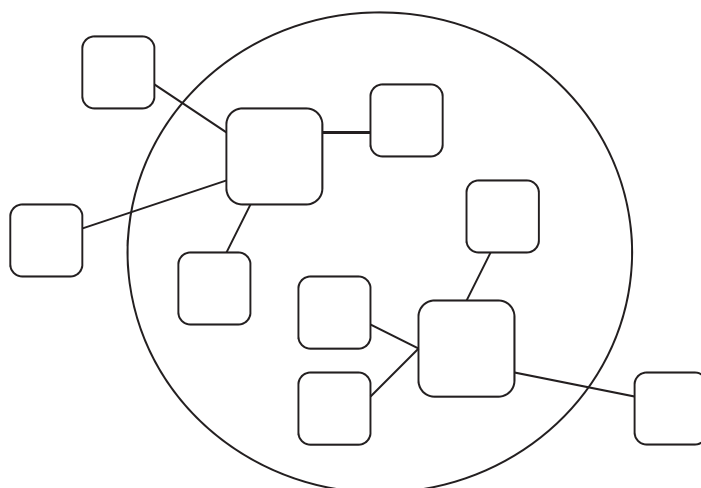
Мережевий кластер (рис. 1) складається з мереж невеликих компаній в окремій або споріднених галузях, здатних швидко пристосовуватися до ринкових змін. Компаніям в кластері доступні переваги, яких не мають компанії за межами кластера, зокрема: доступ до ринку праці, низькі транспортні і операційні витрати, культура гнучкості, довіра, кооперація, доступна місцева інфраструктура, доступ до спеціалізованих постачальників товарів та послуг.



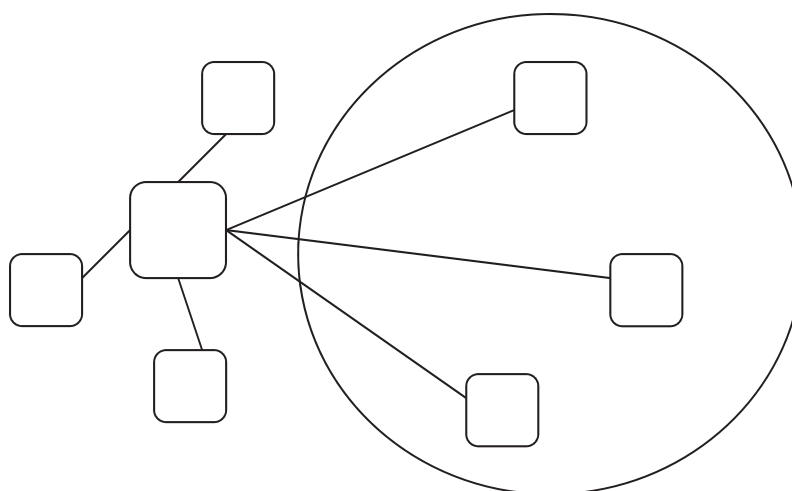
*Рис.1. Структурна схема мережевого кластера*

Кластер «центр і спиці» (рис. 2) формується великими компаніями, постачальники яких концентруються навколо них подібно до спиць у колесі. Невеликі компанії в регіоні можуть бути близько пов'язані з домінуючою через ланцюги постачання, або просто користуються вигодами від скупчення, розміщуючись поблизу. На відміну від мережевих кластерів, у даній схемі великі компанії домінують у міжфірмових взаємозв'язках. Основою цих взаємозв'язків є, передусім, зв'язки постачання. Партнерська інноваційна діяльність відіграє другорядну роль. Фінансові та інші послуги орієнтовані на потреби домінуючих компаній, трудові ринки менш гнучкі, ніж в мережевому кластері. Внаслідок цього успіхи регіону пов'язуються безпосередньо з домінуючою компанією.

Антиподом кластера «центр і спиці» є сателітний кластер (рис. 3). Регіон, у якому розташована штаб-квартира, є центром, а кластери, які є спицями для зовнішнього центру, називаються сателітними. В межах регіону має місце слабо розвинена торгівля або кооперація, оскільки більшість зв'язків спрямовані на зовнішні ланцюги постачання.



*Рис.2. Структурна схема кластера «центр і спиці»*



*Рис.3. Структурна схема сателітного кластера*

Інституційний кластер формується суспільними або некомерційними установами (рис. 4), такими як, наприклад, науково-дослідні лабораторії, університети або урядові установи, які мають великі можливості привернути постачальників. Інституційні кластери, особливо коли над ними превалює єдина велика установа, можуть стати економічно залежними від джерела підтримки.

Для всіх типів структур кластера, крім мережевого, характерною є наявність керівної організації, яка займається питаннями координації, моніторингу, аналізу, прогнозування, стратегічного менеджменту, інвестування, кредитування, страхування, технічної допомоги, лобювання інтересів виробників. Однак надмірне втручання такої організації може обмежити поглиблення ключової компетенції кластера.

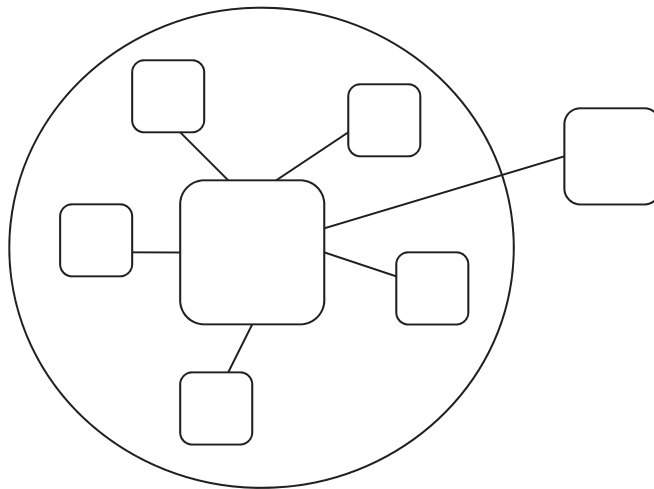


Рис.4. Структурна схема інституційного кластера

Для кожної структури характерною є певна мережа цінностей. Мережа цінностей охоплює сукупність відносин між багатьма підприємствами, сфокусована на інтеграції інформаційних потоків з метою використання інформації та знання у мережі для досягнення стратегічних цілей. Цей підхід розглядає зв'язки вгору та вниз по ланцюгу цінностей. Виділяють три типи мереж цінностей:

- замкнута – домінантна фірма координує зв'язки великих постачальників (типово для «центр і спиці»). Переваги – ефективна тісна координація, недоліки – сильна залежність, робить важким вхід та вихід з кола постачальників;
- реляційна мережа – ґрунтується на соціальній близькості та довготривалих контактних відносинах між фірмами, швидка адаптація до змін ринку (мережевий);
- мережа «під ключ» – висококваліфіковані постачальники, які здатні надавати споживачам повністю готовий продукт (інституційний).

Враховуючи вищесказане, можна дійти висновку щодо доцільності застосування кластерної моделі підвищення конкурентоспроможності підприємства. Однак, кожному кластеру незалежно від схеми властиві чинники, які можуть негативно впливати на конкурентоспроможність підприємства. Основними з них є наступні:



- ефект замкнутості: дуже велика спеціалізація у певній сфері діяльності може призводити до виникнення негативних тенденцій в періоди спаду;
- зменшення тиску конкуренції: може проявлятися у гальмуванні інноваційних процесів;
- синдром самостійності: може проявлятися у тому, що компанії у кластері втрачать з виду можливості і тенденції за межами кластера.

**Висновки.** Узагальнюючи проведені дослідження, можна зробити висновок про те, що ефективність реалізації кластерної моделі підвищення конкурентоспроможності підприємства значною мірою залежить від типу структурної схеми конкретного кластера, а також від наявності умов, які забезпечують можливість використання підприємством переваг кластеру. Такими умовами є поєднання конкуренції і співпраці, інноваційна діяльність, збалансованість, динамічний розвиток, стратегія розвитку тощо.

### ЛІТЕРАТУРА:

1. *Бойко М.* Кластери як інноваційна форма економічного розвитку регіонів / М. Бойко // Вісник Київського національного торгово-економічного Університету. – 2008. – № 2. – С. 7-15.
2. *Войнаренко М.П.* Кластерные технологии в системе развития предпринимательства, интеграции и привлечения инвестиций / М.П. Войнаренко. – М.: Москва, 2003. – 156 с.
3. *Портер М.* Конкурентное преимущество наций : пер. с англ. / М. Портер. – М. : Изд.дом «Вильямс», 2005. – 608 с.
4. *Соколенко С.І.* Кластери в глобальній економіці / С.І. Соколенко. – К.: Логос, 2004. – 848 с.
5. *Соколенко С.І.* Стратегія конкурентоспроможності економіки України на основі інтеграційних систем-кластерів / С.І. Соколенко. – Севастополь: Видавництво ТОВ «Рібест», 2006. – 37 с.