

КЛАСТЕРНЫЙ ПОДХОД СТРАТЕГИИ ДИВЕРСИФИКАЦИИ НА ПРИМЕРЕ ЛПК

Немченко О. И.

Сибирский федеральный университет

Согласно теории Майкла Портера, кластер, или промышленная группа – это группа географически соседствующих, взаимосвязанных компаний и связанных с ними организаций, действующих в определённой сфере, характеризующихся общностью деятельности и взаимодополняющих друг друга.

Преимущество участников кластера состоит в следующем:

- новые производители, приходящие из других отраслей, ускоряют своё развитие, стимулируя научно-исследовательскую работу и обеспечивая необходимые средства для внедрения новых стратегий;
- внутри кластера происходит свободный обмен информацией и быстрое распространение новшеств по каналам поставщиков или потребителей, имеющих контакты с многочисленными конкурентами;
- взаимосвязи внутри кластера, часто абсолютно неожиданные, ведут к появлению новых путей в конкуренции и порождают совершенно новые возможности;
- человеческие ресурсы и идеи образуют новые комбинации.

В целом, различаются 3 широких определения кластеров, каждое из которых подчёркивает основную особенность его функционирования:

1. Регионально ограниченные формы экономической активности внутри родственных секторов, обычно привязанные к тем или иным научным учреждениям (НИИ, университетам и т. д.).

2. Вертикальные производственные цепочки; довольно узко определённые секторы, в которых смежные этапы производственного процесса образуют ядро кластера (например, цепочка «поставщик – производитель – сбытовик – клиент»). В эту же категорию попадают сети, формирующиеся вокруг головных фирм.

3. Отрасли промышленности, определённые на высоком уровне агрегации (например, «химический кластер») или совокупности секторов на ещё более высоком уровне агрегации (например, «агропромышленный кластер»).

Со временем эффективно действующие кластеры становятся причиной крупных капиталовложений и пристального внимания правительства, т. е. кластер становится чем-то большим, чем простая сумма отдельных его частей. Центром кластера чаще всего бывает несколько мощных компаний, при этом между ними сохраняются конкурентные отношения. Этим кластер отличается от картеля или финансовой группы.

Концентрация соперников, покупателей и поставщиков способствует росту эффективной специализации производства.

Кластер даёт работу и множеству мелких фирм и малых предприятий. Кроме того, кластерная форма организации приводит к созданию особой формы инновации – «совокупного инновационного продукта». Объединение в кластер на основе вертикальной интеграции формирует не спонтанную концентрацию разнообразных научных и технологических изобретений, а определённую систему распространения новых знаний и технологий. При этом важнейшим условием эффективной трансформации изобретений в инновации, а инноваций в конкурентные преимущества является формирование сети устойчивых связей между всеми участниками кластера.

Территориальный охват кластера может варьироваться от одного города или штата (региона) до страны или даже нескольких соседствующих стран.

Алгоритм создания кластера включает в себя следующие этапы:

1. Выявление кластеров для хозяйствующих субъектов рынка.
 - 1.1. Выделение направлений экономической деятельности.
 - 1.2. Рассмотрение узкоспециализированных видов производства внутри каждого направления.
 2. Установление связей между направлениями.
 - 2.1. Вертикальные связи. Выявление ниже- и вышестоящих фирм и организаций.
 - 2.2. Горизонтальные связи. Выделение на горизонтали в каждом отраслевом уровне связей между организациями, производящими товары и услуги и/или каналы распределения.
 - 2.3. Дополнительные горизонтальные цепочки. Установление отраслей на базе использования похожих специализированных факторов производства или технологий, связанных через поставки.
 3. Выделение связей с микросредой. Выделение организаций, обеспечивающих кластер специалистами, технологиями, информацией, капиталом или инфраструктурой, и иных групповых образований (организаций по сотрудничеству и т. п.), в которые входят участники кластера.
 4. Составление и поиск связей с макросредой. Поиск правительственных или других законодательных структур, оказывающих существенное влияние на членов кластера.

Формирование лесопромышленного кластера представлено в виде схемы на рисунке 1.

Рассмотрим поэтапно создание кластеров с применением стратегии диверсификации.

1. Базовый кластер, который мы берём в рассмотрение – отрасль ЛПК.
 - 1.1. Направления экономической деятельности в ЛПК – это лесозаготовки, деревообработка и целлюлозно-бумажное производство.
 - 1.2. К узкоспециализированным видам производства, согласно отраслевому классификатору, относятся:
 - Лесозаготовка:
 - производство деловой древесины;
 - производство необработанного лесоматериала.
 - Деревообработка:
 - производство пиломатериалов;
 - выпуск фанеры клееной;
 - древесностружечные плиты;
 - древесноволокнистые плиты;
 - древесноволокнистые плиты средней плотности.
 - Целлюлозно-бумажное производство:
 - производство целлюлозы;
 - выпуск бумаги;
 - производство картона;
 - производство изделий из бумаги (мешки).
 2. Установление связей между отраслями/кластерами.
 - 2.1. Вертикальные связи будут следующие: деревообработка, лесозаготовка и целлюлозно-бумажное производство.
 - 2.2. Горизонтальные связи в производственной цепи представлены на рисунке 2.

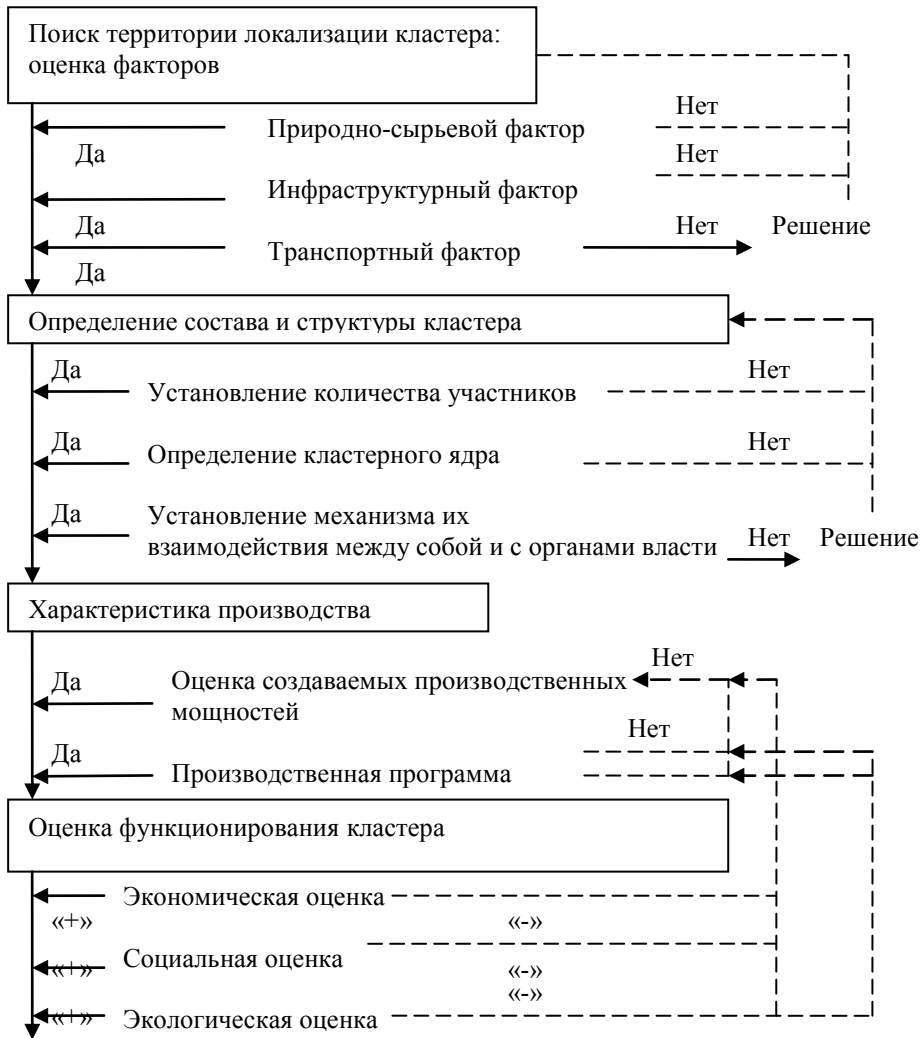


Рис. 1. Алгоритм формирования лесопромышленного кластера

3. Выделение связей с микросредой. Основными организациями микросреды в отрасли ЛПК являются: производство машин для лесопиления, инжиниринг, строительные компании, организации по предотвращению пожаров, печатные издательства.

4. Составление и поиск связей с макросредой. Связи с макросредой в кластере устанавливаются со следующими рыночными субъектами: торговые организации, органы государства, ГО и ЧС РФ, учебные заведения (университеты, институты, техникумы), компании по защите окружающей среды.

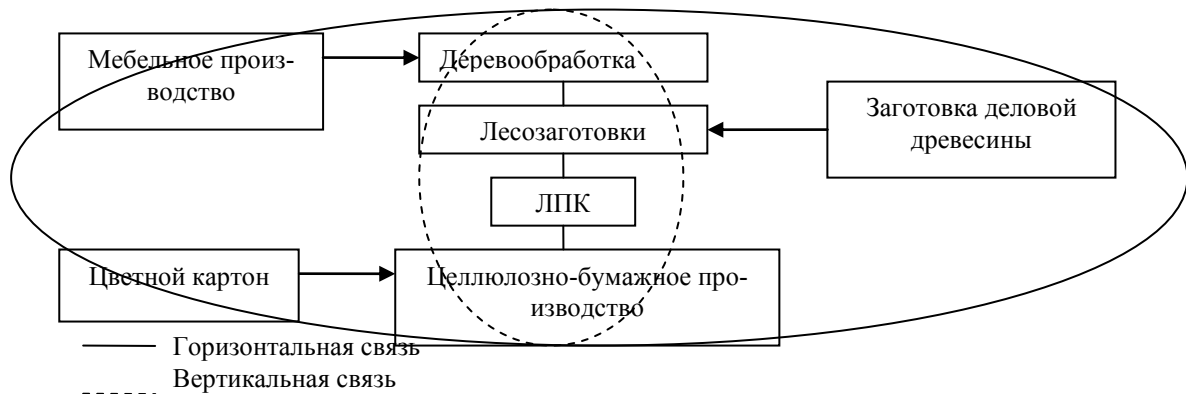


Рис. 2. Вертикальные и горизонтальные связи кластера ЛПК

Создание кластера в лесопромышленной отрасли с учётом применения стратегии диверсификации будет базироваться на основных видах горизонтальной диверсификации – это конгломератная и концентрическая диверсификации.

1. Диверсификация конгломератная – пополнение ассортимента изделиями, не имеющими никакого отношения ни к применяемой фирмой технологии, ни к её нынешним товарам и рынкам.

2. Диверсификация концентрическая – пополнение ассортимента новыми изделиями, которые с технической или маркетинговой точки зрения похожи на существующие товары фирмы.

При применении данных стратегий для предприятия кластер может выглядеть следующим образом (рисунок 3):

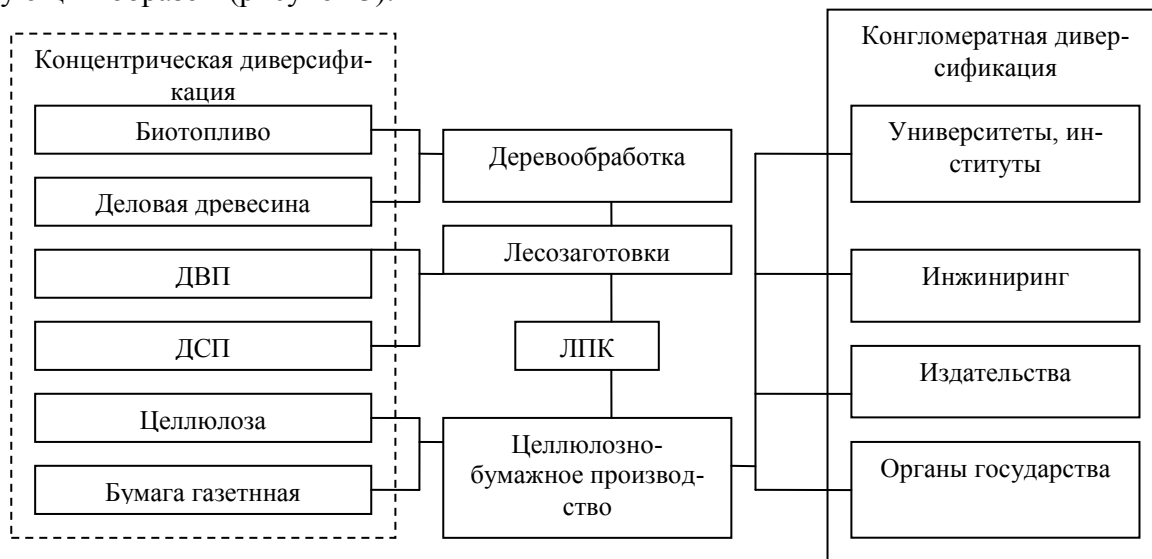


Рис. 3. Применение стратегий диверсификации при создании кластеров лесопромышленной отрасли

Для дальнейшей разработки и выбора конкретной стратегии диверсификации в кластере необходимо провести дополнительный анализ по направлениям:

1. Оценка условий, при которых целесообразно применять стратегию диверсификации (нужно оценить потенциальный рынок и уровень его насыщения, заручиться поддержкой руководства и т. п.);

2. Выполнение основных этапов при разработке применения стратегии диверсификации:

- оценить влияние факторов внешней макросреды посредством PEST-анализа;
- определить основных конкурентов и оценить их потенциальные возможности;
- изучить новые перспективные направления деятельности для предприятия;
- определить финансовый потенциал предприятия;
- провести SWOT-анализ и определить портфель возможных стратегий предприятия.

3. Сформировать кластер с учётом стратегии диверсификации в отрасли ЛПК по алгоритму, приведённому выше.

Сформированная стратегия развития предприятия, основанная на создании кластера, позволит определить будущие горизонты деятельности.