

А. С. Макулов, Р. Р. Харрасов

ИНТЕГРАЦИОННЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ИННОВАЦИОННО-ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ФОРМИРУЮЩИХСЯ КЛАСТЕРОВ В РЕСПУБЛИКЕ БАШКОРТОСТАН

Предложены концептуальные положения интегрированного управления инновационно-производственной деятельностью кластеров, включающих совокупность ресурсных, перерабатывающих, машиностроительных, научных, сетевых сервисных и рыночных субъектов, представляющих из себя квазиинтегрированные группы, объединенные по процессно-целевым и партнерским отношениям, а также формализованная схема модели механизма интегрированного управления. Основной целью предлагаемой концепции является раскрытие методологических аспектов и особенностей интеграционного подхода к управлению формирующимися кластерами. *Интегрированное управление; инновационная деятельность; кластеры; квазиинтегрированные группы*

Как известно, понятие «cluster» в переводе с английского означает куст, скопление. Этот термин в XIX веке широко использовался в естествознании, а с XX века в обществоведении и экономике.

В теории и практике интегрированного управления действующими и формируемыми кластерами на базе исследований установлено наличие тесной, хотя формально недостаточно описанной, взаимосвязи между политическими, организационными, экономическими, психологическими, социологическими и рыночными аспектами, а также факторами менеджмента [2, 4, 5, 10, 11]. Как известно из опыта [3, 4, 7], если упустить один из обязательных аспектов иерархичности или интегрированности функций менеджмента, то проблема эффективности интегрированного управления не будет успешно решена. К сожалению, на практике не всегда соблюдаются эти требования. Например, при формировании интегрированных структур (корпораций, консорциумов, кластеров и др.) различных видов и форм, многие институциональные, организационные, рыночные, стратегические и другие вопросы оставляются на потом, из-за чего важнейшие функции менеджмента реализуются неэффективно. А что касается менеджмента интегрированной инновационно-производственной деятельности формирующихся кластеров, то учет отмеченных факторов является особенно актуальной задачей. Следует отметить, что основой интегрированной организации управления научно-производственной, логистической, рыночной и т. д. деятельностью в зарубежной практике является кластерный

подход (например, лесопромышленный кластер в Финляндии, садоводческий в Нидерландах, легкой промышленности в Италии и т. д.). В нашей стране и республике также имеются ряд проектов по формированию географических, отраслевых, продуктово-технологических и научно-производственных кластеров [6].

Ряд исследователей зарубежного опыта кластеризации [5, 6] экономики выделяют следующие их преимущества: во-первых, концентрация средств, конкурентов, соперников, их покупателей и поставщиков способствует росту эффективной специализации производства; во-вторых, кластерный подход позволяет вести диалог между представителями предпринимательского сектора и государства, а это стимулирует создание новых форм объединений, миссий и знаний; в третьих, способствует повышению конкурентоспособности объектов и субъектов экономики. Для реализации перечисленных преимуществ любых кластеров требуется адекватное управление процессами их формирования и функционирования. Поскольку кластеры формируются в виде интегрированных структур, то и управление такими объектами должно базироваться на принципах и методах интегрированного менеджмента [1, 5, 7, 11].

В основе методологии интегрированного управления инновационно-производственной деятельностью формирующихся кластеров должны находиться следующие основные принципы:

1. Целевая совместимость личных, коллективных и государственных интересов, ориентированная на общие инновационно-производственные цели квазиинтегрированного объединения или кластера;

2. Творческая активность и солидаризм коллективов всех организаций, входящих в кластер;

3. Плановность и пропорциональность процессов и динамизм воспроизводства, нацеленный на решение оперативных, долгосрочных и стратегических задач коллектива кластеров;

4. Непрерывность и стабильность заданного режима инновационно-производственной деятельности квазиинтегрированных структур на основе частно-государственного партнерства;

5. Рациональная организация структуры менеджмента и состава аппарата управления на базе интеграционного подхода [3, 7, 9, 11].

Для реализации этих принципов требуются адекватные интегрированные организационные структуры и механизмы управления. Они преимущественно имеют вертикально и горизонтально связанные проектные дивизионно-матричные и другие формы [3, 7, 11]. Как показывает мировой опыт [2, 7, 10], некоторые перечисленные принципы наиболее эффективно реализуются в квазиинтегрированных объединениях типа квазикластеров [5].

Как известно, современные кластеры, как правило, являются сложными квазиинтегрированными сетями, охватывающими объекты и субъекты многих отраслей и включающими разнообразные (вертикальные и горизонтальные) организационные формы, специализирующиеся на конкретном звене в цепочке создания новаций (новшеств), их реализации (инновационная деятельность) и коммерциализации. Кроме того, различают: географические, горизонтальные, вертикальные, технологические и другие формы квазикластеров, нацеленные на решение многих научно-технических и производственных целей субъектов экономики [5, 6, 7]. К числу таких квазикластеров можно отнести интегрированное по указанным признакам предприятия Автоваза, объекты нефтехимии, Нефтекамское муниципальное промышленное объединение «Башсельмаш-Агропром» (МОБАП), выполняющее более десяти основных видов деятельности: освоение новых технологий производства и капитального ремонта основных фондов, монтаж и пуско-наладка технологического оборудования; производство тракторных и автомобильных комплектующих изделий; производство товаров народного потребления; выполнение сервисных работ в области бытового обслуживания; осуществление маркетинговой деятельности, оптовой, комиссионной и коммерческой торговли; разработка

и передача научно-технической и проектной документации; выполнение товарообменных и посреднических услуг в сфере федеральной и внешнеэкономической деятельности.

Перечисленные функции, еще даже не полные, подтверждают их многочисленность и многообразие, требующие наличие адекватной системы менеджмента. Если учесть, что любой кластер в своей деятельности имеет связи с научно-исследовательскими, опытно-конструкторскими и многочисленными промышленно-производственными комплексами, а системы менеджмента состоят лишь из вертикально-горизонтальной и линейно-функциональной организационной структуры, то какая нагрузка ложится на менеджеров всех уровней и особенно на органы управления центра [4, 7]. Как показывает анализ деятельности МОБАП, «Башлеспрома» и др. благодаря опыту и квалификации менеджеров, поддержке региональных и муниципальных органов практически все бизнес-процессы реализуются относительно успешно. Однако, как считают представители совета директоров этих субъектов, результаты, особенно инновационной деятельности, могли бы быть значительно выше, если произвести модернизацию системы менеджмента и диверсификацию деятельности перечисленных объединений с учетом современных требований. В этой связи, топ-менеджеры совместно с инновационно-производственными специалистами объединений МОБАП и «Башлеспрома», отраслевыми и региональными НИИ, КБ, органами муниципального управления, а также с участием ряда ученых республики, в том числе и УГАТУ, БГАУ, выработали рекомендации по развитию системы интегрированного управления, нацеленного на реализацию интегрированной инновационно-производственной деятельности этих структур. При этом исходным моментом построения интегрированной организационной структуры предлагается нами предлагается использовать форму смешанной вертикально-горизонтальной проектной структуры (ВГП) управления обозначенных кластеров.

Как известно, методология интегрированного ВГП управления [3, 7, 11] в определенной мере базируется на корпоративном квазиинтеграционном подходе, нацеленном, прежде всего, на стабилизацию и усиление интеграционных связей в различных кластерах. Такие связи проявляются:

1. Между отдельными объектами и субъектами кластера;

2. Между стадиями жизненного цикла объекта управления (НИР ОКР, маркетинг, производство, сбыт новаций и т. д.);

Между уровнями управления по вертикали (страна, регион, город, фирма, ее подразделения);

Между субъектами управления по горизонтали или сети, реализующие инновационную производственно-рыночную и другие виды деятельности.

Следует отметить, что концепция интегрированного управления рассмотренными видами кластеров, образованных путем квазиинтеграции участников инновационного и производственного процессов, также означает углубление взаимосвязей, взаимодействия и сотрудничества субъектов управления для достижения стратегических и тактических социально-экономических целей объекта.

Кроме того, интеграция участников инновационной и производственной деятельности по вертикали и горизонтали в кластерах с отмеченными особенностями таких структур достигается на основе объединения юридически самостоятельных крупных и мелких (технопарки, инкубаторы и др.) фирм для обеспечения новых конкурентных преимуществ за счет создания мощных научно-исследовательских баз, формирующих ноу-хау, внедренческих структур, выполняющих процессы их коммерциализации и модернизации технологий, основных фондов и т. д. Наконец, на базе использования унифицированных интегрированных информационных технологий достигается возможность развивать сетевые связи между участниками инновационно-производственного кластера, региональными и муниципальными органами в области рыночной, социальной, производственной и инвестиционной деятельности. Все это позволяет ускорить ввод в действие современных информационных технологий и эффективный контроль выполнения новых нормативно-правовых актов, связанных с реализацией интеграционных процессов, происходящих в инновационной, производственно-сбытовой и сервисной деятельности муниципального или регионального кластера.

Инновационная деятельность в том или ином ее проявлении существовала, и существует практически во всех хозяйственных объединениях и различных территориальных кластерных структурах. Однако, в сложившихся условиях перехода на инновационный путь развития эта деятельность обрела ряд специфических черт, которые предопределяют направле-

ния ее дальнейшего совершенствования с учетом многочисленных научно-технических, организационно-экономических и других факторов, действующих на конкретных объектах, в частности, муниципальных или региональных объединениях типа кластеров. В число таких черт и факторов можно отнести:

1. Системность осуществления инновационных процессов с охватом всех областей деятельности любых организаций, входящих в состав кластеров;

2. Интеграционный подход к модернизации системы управления инновационной и производственно-хозяйственной деятельностью, включающий формирование интегрированной организационной структуры и оптимальное распределение функций управления;

3. Целевая ориентированность стратегии и процессов функционирования всех подразделений, входящих в состав кластеров и взаимодействующих субъектов (инфраструктуры, инвесторов, потребителей и др.).

Выделенные современные особенности формирования объектов типа кластеров, а также требования к рационализации процессов их формирования и функционирования предопределяют научно-практические подходы к организации управления инновационно-производственной деятельностью интегрированных кластерных структур.

При этом, естественно, не целесообразно вести речь лишь о модернизации системы управления инновационно-производственной деятельностью вообще, а требуется их детальная конкретизация прежде всего с учетом миссии, целей и задач кластера. Очевидно, таким рассуждениям должно предшествовать предопределение назначения и взаимосвязей основных видов деятельности рассматриваемого объекта управления, т. е. четкое установление его (кластера) миссии.

Исходя из вышесказанного, главную или целепагающую миссию инновационно-производственного кластера можно сформулировать следующим образом: обеспечение инновационного развития и конкурентоспособности объекта во всех сферах его деятельности за счет создания, приобретения, использования и коммерциализации новшеств, способных удовлетворять производителей и потребителей товаров и услуг, а также разрешать возникающие социально-экономические проблемы организации на основе активизации инвестиционных и финансовых потоков прежде всего на основе

роста доходов. Сформулировав миссию инновационно-производственной деятельности объединения (кластера), считаем целесообразным сравнительно рассмотреть ее на разных макро- и микроуровнях (табл. 1).

Таблица 1
Характеристика миссии инновационно-производственной деятельности объединения типа кластера

Уровни	Содержание миссии и целей
I. Макро-уровень 1.1. Институциональный или государственный	Вносить вклад в удовлетворение потребителей общества в целом
II. Мезо-уровень 2.1. Региональный 2.2. Муниципальный	Вносить вклад в социально-экономическое развитие региона, городов и районов
III. Микро-уровень	Создавать условия для устойчивого развития всех подразделений интегрированного кластера;
Кластерный	Вносить вклад в модернизацию экономики, повышение квалификации, социальных и др. условий для своего коллектива;
Внутрифирменный	Обеспечить конкурентоспособность товаров и услуг, представляемых всем потребителям.
Внешнефирменный	

Для полноты картины в состав функций кластеров требуется еще включить инвестиционную деятельность. Зная миссию инновационно-инвестиционной и производственной деятельности объединения и всех уровней, логично остановиться на рассмотрении их видов и целей. Как видно из табл.1, цели инновационно-производственной деятельности (ИПД) крупного объединения разноплановые и затрагивают социальные, экономические, технические и другие направления.

Группировка целей ИПД по уровню их формирования позволяет выделить стратегические и тактические кластерные цели [5, 6]. А для реализации этих целей требуется сформулировать механизмы их осуществления. Как известно, хозяйственные механизмы любых объединений реализуются через классические функции менеджмента (организация, планирование, учет, анализ, контроль и регулирование). Поскольку инновационно-производственный процесс реализуется в рамках крупных объединений типа кластеров, то перечисленные функции могут осуществляться на базе их диффе-

ренциализации и интеграции [3, 7]. Эти задачи на уровне кластеров должны системно реализовываться на базе формирования специальной интегрированной организационно-экономической модели управления.

Интегрированное корпоративное управление инновационной, производственной и сбытовой деятельностью (ИПСД) представляет собой многоуровневый и комплексный процесс, требующий участия и согласованного взаимодействия множества структурных подразделений и подсистем ИПСД. При этом система корпоративного управления должна органично вписываться (адаптироваться) в существующую организационно-экономическую среду конкретного объединения, кластера и т. д.

Однако, характеризуя взаимосвязи инновационной, производственной сбытовой деятельности лишь с практических позиций в современных интегрированных промышленно-производственных, сервисных и других объединениях, трудно сказать, какая из этих составляющих доминирует. Очевидно, они должны логично дополнять друг друга. В то же время, в силу разных причин, сочетание всех этих видов деятельности может быть различным и это обстоятельство будет определяющим для уточнения содержания подходов к корпоративному менеджменту и особенно к выбору видов и форм [1, 4, 6] организационных структур управления (матричных, дивизиональных, штабных и др.).

Отдельные варианты сочетания инновационной, производственной и сбытовой деятельности на рассматриваемом объекте («Башсель-машагропром») могут определять следующие подходы (табл. 2).

Как видно из табл. 2, для обеспечения уровня (больше, равно, меньше) сочетания инновационной, производственной и других видов деятельности на конкретном объекте кластера должны системно решаться научно-технические, организационно-экономические и другие вопросы во взаимосвязи. Особая роль при этом, естественно, принадлежит модернизации системы менеджмента организации и прежде всего с учетом мирового феномена интегрированного управления [3, 4, 10, 11]. Из этого положения вытекает задача диверсификации существующих систем менеджмента, нацеленных на максимальное обеспечение эффективности сочетания различных видов деятельности в существующих и вновь создаваемых кластерах.

Таблица 2

**Характеристика типов сочетаний инновационной (ИД) и производственной деятельности (ПД)
в кластерах**

Тип сочетания ИД-ПД	Условия, обеспечивающие практическое осуществление данного сочетания	Содержание подходов к интеграционному управлению инновационно-производственной деятельности (ИПД)
ИД=ПД	Наличие научно-технического и экономического потенциала	Создание специализированных инновационно-производственных структур в рамках кластера
ИД>ПД	Ориентация кластера на нововведения и экономический рост	Инвестирование нововведений; модернизация и техническое перевооружение
ИД=ПД	Подготовка производства к освоению и выпуску инновационных товаров	Инвестирование процессов производства; анализ рынка
ИД<ПД	Развитие производства и сбыта новых и конкурентоспособных товаров	Выбор наиболее экономичных технологий управления ИПД и реорганизация системы менеджмента
ИД<ПД	Отработанность всех стадий производственного и сбытового процессов по отношению к выпускаемым видам товаров	Стратегическое и оперативное целевое управление инновационной, производственной и сбытовой деятельностью

Процессы модификации элементов систем менеджмента, выбор конкретных форм и методов управления ИПД рассматриваемыми объектами целесообразно реализовать по следующим основным направлениям:

1. Осуществление централизации и децентрализации инновационных, производственных и сбытовых операций путем создания полуавтономных квазиинтегрированных и автономных интегрированных подразделений в рамках кластеров, полностью отвечающих за результаты своей деятельности. На них должна возлагаться вся полнота ответственности за организацию процессов ИПД на всех этапах – от НИОКР, их коммерциализации и до осуществления производственно-сбытовой деятельности. При этом в головных органах, проектных и функциональных департаментах кластеров должно концентрироваться решение только стратегических вопросов инновационного развития, в том числе организации процессов инвестиционной деятельности. Более того, каждое отделение кластера должно полностью финансировать свою деятельность на коммерческой основе и вступать в партнерские отношения с государственными и другими организациями (внешними инвесторами).

2. Нововведенческая экспансия, поиск новых рынков и диверсификация функций управления. Это направление должно развиваться через создание в рамках кластеров нововведенческих фирм, ориентированных на самостоятельную ИПД, продвижение на рынки новых технологий и изделий, действующих преимуще-

ственно на принципах интеграционного или рискованного финансирования.

Наконец, в формируемых кластерах могут использоваться вертикальные, горизонтальные и сетевые формы организационных структур управления (ОСУ). Наибольший интерес сегодня представляют сетевые формы ОСУ в виде внутренней, динамичной и стабильной сети [3,7,10,11].

Логика внутренней сети преимущественно требует создания в рамках кластера внутреннего рынка с целью реализации конкурентных преимуществ на основе представления автономным и полуавтономным подразделениям широкой предпринимательской свободы, нацеленной на конечный результат. При этом должны быть выбраны и реализованы инструменты современного владения и распределения средств (доходов) по ценностной цепи, поскольку они позволяют оценивать результаты и регулировать деятельность всех подразделений кластера.

Динамические сети могут применяться в тех ситуациях, когда в рамках кластера интегрируются различные фирмы с низким техническим уровнем, с коротким производственным циклом по динамично развивающимся технологиям (характерно для агропрома). В организационном плане такие подразделения (фирмы), участвующие в системе ценностной цепи, могут формулировать временные союзы из большого числа потенциальных партнеров в рамках кластера и за его пределами.

Наконец, стабильная сеть – это форма в своей основе близка к функциональной организации. Она используется для интеграции преиму-

щественно рыночно-ориентированных структур и для обслуживания так называемого предсказуемого рынка путем объединения специализированных на конкретных ресурсах партнеров (подразделений кластера) в соответствии с миссией и задачей продуктовой ценностной цепи.

В отличие от других форм (вертикальной, горизонтальной) интеграционной организации, стабильная сеть, преимущественно заменяет ряд компонентов (подразделений, фирм) кластера, каждый из которых тесно связан с ядром (головной компанией) конкретными соглашениями. При этом каждый компонент поддерживает и развивает свою инновационно-производственную или иную стратегию, а также обеспечивает конкурентоспособность посредством обслуживания клиентов внутри кластера и за его пределами. Эти задачи в значительной мере решаются на основе объединения (слияния) собственности партнеров. В конечном счете, все это обеспечивает полное и эффективное использование имеющихся ресурсов и минимум риска ИПД.

Таким образом, представленные концептуальные положения и формализованная схема модели механизма управления позволяют повысить конкретность рекомендаций по модернизации системы менеджмента ИПД на основе интеграционного подхода к управлению различными кластерами, которые сегодня формулируются в РБ и РФ.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Глазырин М. Корпоративные формы территориальной интеграции // Экономика. 2000. № 1. С. 38–52.
2. Джонсон Д. Корпоративная стратегия. М.: ИНФРА, 2006. 750 с.
3. Згуровский М. З. Интеграционные системы оптимального управления. Киев: ВШ, 1990. 350 с.
4. Коротков Э. М. Исследование систем управления. М.: Дека, 2003. 336 с.
5. Клейнер Г. Б. Формирование стратегии функционирования инновационно-промышленных кластеров. М.: ЦЭМИ РАН, 2007. 120 с.
6. Качалов Р. М. Научные основы системы кластеризации объектов и субъектов // Экономист. 2006. № 3. С. 48.
7. Макулов А. С. Теория интеграции хозяйственных структур. Уфа: УГАТУ, 2000. 80 с.
8. Методические рекомендации по проведению кластерной политики в регионах РФ. М.: РАН, 2008. 27 с.
9. Суханова И. Ф. Закономерности развития интеграционных отношений в России. М.: ЮНИТИ, 2010. 209 с.
10. Шемякина Т. Ю. Система управления инновационной деятельностью. М.: МПСИ, 2007. 272 с.
11. Хачатуров А. Е. Интеграционный менеджмент // Менеджмент в России за рубежом. 2004. № 2. С. 37.
12. Якунин Ю. Н. Модель корпоративной интеграции. М.: ИНФРА, 2006. 25 с.

ОБ АВТОРАХ

Макулов Айрат Саубанович, проф. каф. экономики предпринимательства Дипл. инженер-механик по авиац. двигателям (УАИ, 1957). Д-р экон. наук по инновационной экономике (г. Москва, МИНХ, 1990). Иссл. в обл. планирования НТП, управления качеством и конкурентоспособности, интеграционного менеджмента.

Харрасов Рустем Рамильевич, асп. той же каф. Дипл. экономист-менеджер по экономике и управлению на предприятии (УГАТУ, 2008). Иссл. в обл. управления процессами потребительского кредитования.