

УДК 005.511:351.824.1

**ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ КРУПНОГО И МАЛОГО БИЗНЕСА В ПРОМЫШЛЕННОСТИ***Василенко В.А..*

*Рассмотрены вопросы повышения конкурентоспособности промышленных предприятий на основе кластерных образований и предложены модель взаимодействия МП с крупными компаниями и информационные матрицы оценки взаимосвязи ресурсов, бизнес-процессов и системы менеджмента со свойствами продуктов предприятия.*

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, предприятие, кластеры, взаимодействие

Глобализация рынков, изменение парадигмы развития конкуренции с промышленной на информационную основу, трансформация системы потребительских ожиданий детерминируют новые подходы к обеспечению конкурентоспособности предприятий. Одним из таких подходов является интеграционное взаимодействие промышленных предприятий, приобретающее особое значение для развития структуры украинского рынка на основе реструктуризации отечественной экономики. Интеграционное взаимодействие предприятий может осуществляться разными путями. В создавшихся условиях, по нашему мнению, экономически целесообразна стратегия взаимодействия малых предприятий (МП) с крупными организациями, органами государственной власти и местного самоуправления. Находясь «под зонтом» у крупных организаций, МП способны максимально использовать имеющийся в наличии собственный потенциал, решая одновременно многие проблемы крупных предприятий, связанные с их бесперебойным производством и устойчивым развитием.

Теоретико-методологические аспекты конкурентоспособности исследовались в трудах различных исследователей – И. Ансоффа, Б. Бермана, П. Дойля, П. Друкера, Ф. Котлера, В. Оучи, М. Портера, Дж. Стрикленда, А. Томпсона, Ф. Хаека, Й. Шумпетера, Д. Эванса и др.

Вопросы теории интеграционных процессов нашли отражение в работах таких современных ученых стран СНГ как Л.И. Абалкина, П.И. Азоева, Р.Д. Качалова, Г.Б. Клейнера, О.Е. Кузьмина, С. Мочерного, А.Ю. Юданова и др.

Высоко оценивая вклад ученых-экономистов в решение изучаемой проблемы, следует отметить, что теоретическая база исследований в области методологии и частных методик развития конкурентоспособности, так и практические рекомендации по реализации интеграционного взаимодействия промышленных предприятий являются недостаточно разработанными и детализированными по использованию конкретных форм, методов и инструментов интеграции. Кроме того, анализ последних публикаций [1, 2, 3, 4, 5], а также других работ позволяет заключить, что нерешенными аспектами затронутой проблемы являются обоснование необходимости и возможности создания кластеров промышленных предприятий на основе надлежащей восприимчивости всех участников кластеризации с целью формирования новых конкурентных преимуществ и повышения конкурентоспособности каждого субъекта хозяйствования.

Целью данной работы является повышение конкурентоспособности промышленных предприятий в условиях их интеграционного взаимодействия, на основе кластерных объединений.

Каждое предприятие стремится к обеспечению собственной конкурентоспособности и найти источники конкурентных преимуществ, создать необходимые условия для устойчивости и стабильного функционирования.

Однако в Украине развитие малого бизнеса (МБ) испытывает определенные трудности, которые обуславливаются не только существующим правовым полем, не создающим надлежащих условий для процветания МБ, но и тем, что персонал (в том числе и руководство), занятый в этой сфере, как правило, не имеет необходимых экономических и юридических знаний.

При этом, естественно, становится невозможным проведение серьезных маркетинговых исследований и принятие обоснованных управленческих решений по проблемам, связанным со сбытом товаров и услуг, а также выработкой эффективной стратегии и тактики для ведения успешной конкурентной борьбы с крупными компаниями. Именно поэтому МП все чаще стремятся превратиться из конкурентов в партнеров крупных предприятий, обеспечивая себе тем самым более благоприятные условия не только для вхождения в соответствующий сектор рынка, но и для выживания в нем [6]. При таких обстоятельствах, как отмечается в [7], МП «...постепенно втягиваются в орбиту крупных предприятий и становятся их сателлитами. При этом крупные предприятия становятся своеобразными демпферами, амортизирующими губительные для МП воздействия рыночной стихии, а МП – адаптерами, гибко реагирующими на конъюнктуру спроса».

Взаимодействие крупного и малого бизнеса позволяет полнее реализовывать экономический потенциал этих предприятий, повысить эффективность их финансово-экономической и производственно-хозяйственной деятельности, улучшить динамику количественных и качественных показателей результатов труда. Такого рода взаимодействие стабилизируют хозяйственные и экономические связи малых предприятий, обеспечивают их выход на траекторию устойчивого развития [1].

Несмотря на очевидные преимущества интеграции обособленных предприятий, следует учитывать их готовность и восприимчивость к предстоящим изменениям. Эти изменения требуют от каждого предприятия не потребительского отношения к ним, а понимания того, что, решая общие задачи, каждое отдельное предприятие достигает своих целей в системе кластеров и получает больше выгод, чем каждое из них, работая в отдельности.

В основе процесса образования кластера лежит обмен информацией о потребностях в технике, технологиях и услугах между производителями, поставщиками, покупателями и родственными отраслями. Взаимный обмен информацией ставит в выгодные условия все фирмы кластера в их общей конкурентной борьбе с соперниками, но не снимает их озабоченность своим собственным положением на рынке. Поэтому наличие внутренней конкуренции между предприятиями кластера может негативно повлиять на обмен информацией.

Предприятия и местные органы власти должны быть готовы к созданию условий и стимулов для развития человеческого капитала, совершенствованию региональной инфраструктуры и имеющихся институтов. Такой подход предопределяет необходимость прогнозирования и стратегического инновационного развития участников кластера на длительную перспективу, которые становятся основными функциями управления интегрированного сообщества.

Взаимодействие всех участников бизнеса должно основываться на следующих принципах, позволяющих развивать взаимовыгодные отношения:

- принцип добровольности;
- принцип взаимной заинтересованности;
- принцип взаимной ответственности;
- принцип равноправия участников;
- принцип индивидуальной и групповой рациональности.

Принцип добровольности предполагает свободное вхождение в систему кластеров и беспрепятственное прекращение сотрудничества. Принцип взаимной заинтересованности означает соблюдение интересов всех сторон во взаимодействии по достижению общего интереса взаимными усилиями. Принцип взаимной ответственности определяет обязательность выполнения каждой из сторон своих обязательств по реализации одобренных проектов. Принцип равноправия признает равные права участников кластера при реализации проекта независимо от вклада и доли финансирования общих проектов и исключает экономическое давление со стороны более крупных предприятий и инвесторов. Принцип индивидуальной рациональности заключается в том, что каждое предприятие должно получать такую часть прибыли, образующейся от взаимодействия в кластере, которая была бы больше прибыли, получаемой этим предприятием, действующим

щим автономно. При этом принцип групповой рациональности требует, чтобы вся прибыль, образуемая от объединения, была распределена между всеми участниками интеграции.

Условие соблюдения индивидуальной рациональности представляет:

$$P_i^k Q_i^k - C_i^k - (P_i^k Q_i^k : 100) \times L - L_i^l > (P_i Q_i - C_i), \quad (1)$$

где  $P_i$  – цена товаров и услуг  $i$ -го автономно функционирующего предприятия;

$Q_i$  – объем реализованной продукции автономно функционирующего  $i$ -го предприятия;

$P_i Q_i$  – величина выручки (дохода), которую может обеспечить себе автономно действующее  $i$ -е предприятие;

$C_i$  – суммарные издержки  $i$ -го автономно функционирующего предприятия;

$P_i^k Q_i^k$  – объем выручки (дохода), который может получить  $i$ -е предприятие при взаимодействии с другими на основе кластера;

$C_i$  – издержки  $i$ -го предприятия при взаимодействии на основе кластера (за исключением роялти и выплачиваемого первоначального взноса);

$L$  – установленный процент от дохода, на основании которого формируется роялти;

$(P_i^k Q_i^k : 100) \times L$  – величина роялти, выплачиваемая  $i$ -м предприятием, на основе кластера;

$L_i^l$  – величина вступительного взноса, выплачиваемая  $i$ -м предприятием на основе кластера.

Как видно из приведенной формулы (1), если прибыль, образуемая от взаимодействия предприятий в системе кластера, равняется сумме прибылей автономно действующих предприятий, то даже при условии вступления их во взаимодействие, заинтересованные предприятия окажутся неустойчивыми, так как ни одно из них не имеет прямых экономических стимулов к объединению.

Условие групповой рациональности будет выглядеть следующим образом:

$$\sum [(P_i^k Q_i^k - C_i^k - (P_i^k Q_i^k : 100) \times L - L_i^l)] = \Pi, \quad (2)$$

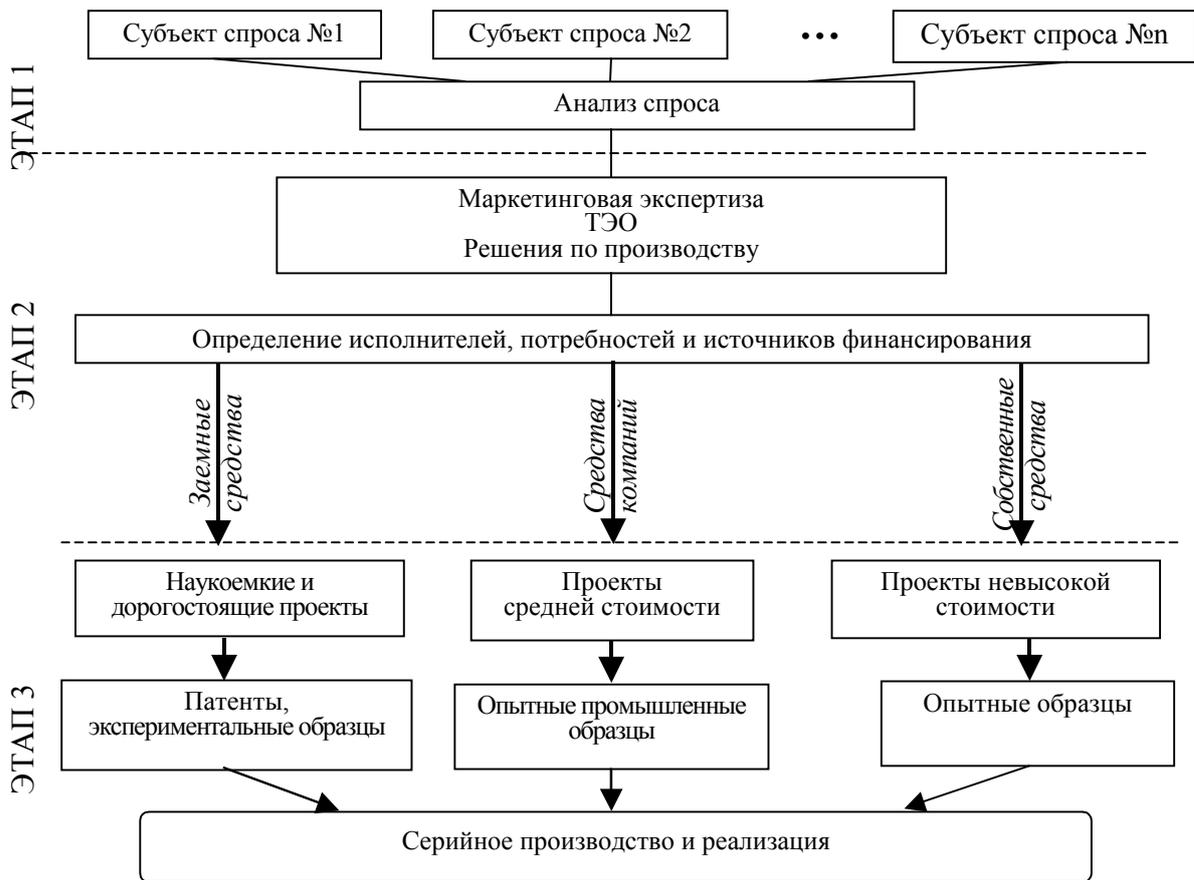
где  $\Pi$  – суммарная прибыль всех предприятий, входящих в кластер, подлежащая пропорциональному, заранее оговоренному распределению.

Центром кластера чаще всего бывают одна или несколько независимых мощных компаний, между которыми сохраняются конкурентные отношения, что существенно отличает кластер от картеля или финансово-промышленной группы. Кластер создает исключительно благоприятные условия для развития информационных систем, маркетинга и специализированных производств, в т.ч. вспомогательного, обслуживающего и поддерживающего характера. Лидирующие крупные компании и фирмы нуждаются в большом количестве приспособленных к их технологиям смежных производств, оборудования, материалов и т.п., что создает емкий рынок для небольших фирм, в том числе с инновационной направленностью, которые в будущем и становятся генераторами конкурентных преимуществ [2].

Взаимообмену информацией между фирмами внутри кластера способствует совпадение целей, координация и совместимость интересов горизонтально и вертикально связанных фирм, а также неформальные отношения отдельных специалистов и руководителей, их совместное участие в научных сообществах и ассоциациях, территориальная близость, нормы деловой этики, а также стремление к установлению длительных и прочных взаимоотношений.

Поиск дополнительных резервов, обеспечивающих экономическую устойчивость МП, следует осуществлять, используя возможности их взаимодействия с крупным бизнесом, привлекая МП на разработку прикладных проектов высокой стоимости (рис. 1).

Модель взаимодействия МП (см. рис. 1) с крупными предприятиями выделяет три этапа. На первом этапе МП осуществляют маркетинговый анализ рынка ресурсов и рынка новых технологий, а также проводят анализ «критических точек», свидетельствующих о необходимости технических и других нововведений, модернизации переоснащения предприятий в соответствии с региональными и отраслевыми программами развития НТП. Второй этап включает анализ существующих научно-технических решений, разработку ТЭО и экспертизу предлагаемого к реализации проекта. На этом этапе определяются заинтересованные стороны и источники финансирования проекта. На третьем этапе осуществляется привлечение финансовых средств и их совместное вложение в реализацию проектов по продвижению проекта на рынок



**Рис. 1. Модель взаимодействия МП с крупными компаниями**

Взаимодействие малых и крупных предприятий по разработке прикладных проектов на мощностях МП позволяет значительно увеличить загрузку МП, повысить производительность труда и значительно увеличить объемы инвестирования в производство. При этом доля прибыли, идущая на развитие производства, имеет положительную и стабильную динамику. Рост рентабельности производства сопровождается ускорением оборачиваемости оборотных средств как МП, так и крупных предприятий, работающих совместно, что способствует организационной мобильности и инновационной активности МП, что значительно повышает устойчивость бизнес-процессов.

В условиях кластеризации резко возрастает роль системы менеджмента [9] на всех уровнях иерархии кластерного образования. Существует тесная связь между свойствами выпускаемого продукта, бизнес-процессами предприятия, его ресурсами и системой менеджмента. Оценку конкурентоспособности предприятия в зависимости от менеджмента и его воздействия на бизнес-процессы, формирующие определенные свойства продукта можно производить с помощью предлагаемой информационной карты (матрицы), определяющей степень полезности продуктов для потребителя.

Если принять, что  $X = (x_1, x_2, x_3, \dots, x_n)$  – набор необходимых свойств товара, а множество ресурсов предприятия обозначить через  $Y = (y_1, y_2, y_3, \dots, y_n)$  и через  $Z = (z_1, z_2, z_3, \dots, z_n)$  – множество бизнес-процессов на данном предприятии, то множество элементов системы менеджмента можно представить в виде:  $M = (m_1, m_2, m_3, \dots, m_n)$ .

Построение матрицы осуществляется на основе экспертизы (5-ти балльная шкала), для чего необходим опрос существующих и потенциальных потребителей выпускаемой продукции данным предприятием. Затем на основе набора основных ресурсов, бизнес-процессов и существующей системой менеджмента можно оценить их взаимосвязь (рис. 2).

Для оценки взаимосвязи между свойствами товара и качеством системы менеджмента (см. рис. 2) вычисляется степень влияния каждого бизнес-процесса на формирование продукта необходимого свойства путем определения средневзвешенного значения использованных ресурсов в реализации этого вида деятельности по каждому свойству изделия:

$$(x_i, z_j) = \frac{\sum_{k=1}^m (y_k z_j \times x_i y_k)}{\sum_{k=1}^m x_i y_k} \quad (3)$$

Аналогично на основе построенной матрицы определяется степень зависимости свойств продукта от применяемой системы менеджмента, ее качества:

$$(x_i, m_l) = \frac{\sum_{j=1}^k (z_j c_l \times x_i z_j)}{\sum_{j=1}^k x_i z_j} \quad (4)$$

Система менеджмента																		
2	4	4	3	2	$m_1$	Стратегичность	$m_1$	3	3	2	2	3	4	4				
3	2	3	4	3	$m_2$	Инновационность	$m_2$	2	3	3	4	4	3	4				
3	3	2	3	2	$m_3$	Операционность	$m_3$	4	2	2	3	4	2	3				
3	3	3	4	4	$m_4$	Антикризисность	$m_4$	2	4	3	3	3	4	3				
4	4	3	2	1	$m_5$	Принятие решений	$m_5$	4	3	3	4	4	2	4				
$z_1$	$z_2$	$z_3$	$z_4$	$z_5$				$x_1$	$x_2$	$x_3$	$x_4$	$x_5$	$x_6$	$x_7$				
Бизнес-процессы Разработка продукта Обеспечение Производство Переработка Реализация												Свойства продукта Цена Марка Полезность Срок хранения Упаковка Уровень обслуживания Послепродажное обслуживание						
4	3	4	4	2	$y_1$	Технологические	$y_1$	3	3	4	2	4	3	2				
4	4	3	2	3	$y_2$	Материальные	$y_2$	4	3	3	3	3	4	4				
3	4	4	3	3	$y_3$	Финансовые	$y_3$	3	4	3	4	4	4	2				
3	2	3	2	3	$y_4$	Трудовые	$y_4$	2	3	3	4	4	3	2				
3	4	3	3	4	$y_5$	Информационные	$y_5$	3	4	2	3	3	3	3				
Ресурсы																		

**Рис. 2. Информационные матрицы оценки взаимосвязи ресурсов, бизнес-процессов и системы менеджмента со свойствами продуктов предприятия**

На основе полученных матриц можно определить доминирующие элементы менеджмента и те ее элементы, которые нуждаются в совершенствовании. Как правило, отстающими являются стратегический менеджмент, качество принятия решений и не применяется практически антикризисное управление. Это позволяет сделать выводы о необходимости пересмотра взглядов руководства предприятиями на эти стороны менеджмента, которые в отличие от инноваций, в большинстве своем не требуют значительных инвестиций, что весьма важно в этот тяжелый для страны период. Второй важной составляющей полученных результатов является возможность управлять бизнес-процессами, а также воздействовать на те ресурсы производства, которые являются определяющими для получения необходимых свойств продукта, в котором нуж-

дается потребитель.

Аналогичным образом, но по более укрупненной схеме можно построить и матрицы для кластерного объединения, где ключевыми компонентами могут стать производственные процессы или их комплексы по предприятиям, система менеджмента кластерного характера, степень удовлетворенности потребителей, состояние логистики в масштабе кластера или маркетинг. Все это зависит от конкретной ситуации и потребностей субъектов хозяйствования.

Развитие предприятий на основе кластеров требует новых подходов к определению политики поддержки предпринимательства органами власти и их регулирования. Это регулирование должно базироваться на трех принципах. Во-первых, потребности рынка определяют развитие мощностей. Поэтому и стратегия вмешательства должна ориентироваться на потребителей. Во-вторых, эта политика должна быть нацелена на кластеры, т.е. на коллективные действия. Вмешательство должно оказывать содействие развитию связей между предприятиями, обмену информацией и знаниями. В-третьих, целью политики должно быть содействие укреплению способности предприятий к саморазвитию и инновациям с тем, чтобы повышение конкурентоспособности стало главной составляющей развития.

Ключевой характеристикой действующих кластеров являются рынки, на которые они работают. Именно спрос определяет деятельность эффективно работающих кластеров. Выход на новые рынки, которые имеют высокие требования к продукции, ее качеству и условиям поставок, является мощным стимулом к усовершенствованию. Органы власти могут стимулировать такой выход путем предоставления субсидий для проведения торговых ярмарок для привлечения покупателей и для организации зарубежных поездок местных производителей [1].

Взаимодействие МП и некоммерческих организаций по реализации проектов социальной сферы должны получать поддержку со стороны органов местного самоуправления в виде преференций при переговорах о кредитовании, а также в форме муниципальных гарантий при размещении заказов на выполнение услуг. В свою очередь, некоммерческие организации, оказывая содействие органам местного самоуправления в реализации социальной политики, помогают таким категориям населения, как бездомные и инвалиды – в рамках программы по реализации социального партнерства; детям – в рамках программ по профилактике беспризорности среди детей.

Взаимодействие органов власти и МП должно осуществляться в институциональных формах и формах делового партнерства. К институциональным формам следует отнести размещение муниципальных и государственных заказов и государственную поддержку программ и проектов МП. Государственная поддержка в виде субвенций предоставляется на безвозмездной основе на условиях долевого финансирования расходов по реализации проекта. Наиболее значимыми институциональными формами взаимодействия являются:

- участие представителей МП в подготовке законопроектов;
- подготовка поправок к законам;
- участие в рабочих группах и органах законодательной власти;
- участие в парламентских и общественных слушаниях;
- участие в разработке целевых региональных программ социально-экономического развития территории;
- поддержка коммерческих инициатив и технических инноваций за счет предоставления помещений, оказания консультационных услуг, оплаты расходов по организации ярмарок, выставок, конкурсов.

Взаимодействие органов власти и кластеров в форме делового партнерства проявляется при осуществлении стратегического плана социально-экономического развития территории.

Возникает необходимость создания отдела внешних связей и делового партнерства, призванного осуществлять маркетинговые исследования рынков и поиск потенциальных партнеров, рекламу, формирование участников взаимодействия, результативный выбор форм такого сотрудничества и его стимулирование. При разработке стратегии взаимодействия следует использовать новые методологические подходы по менеджменту персонала, которые должны основываться на управлении развитием компетенций сотрудников в целях повышения качества продукции и осуществления стратегических изменений в организациях. Высокий профессионализм и компетентность сотрудников – важнейшие компоненты конкурентных преимуществ предприятий и необходимые составляющие успеха по реализации стратегических целей в системе взаимодействия с органами власти, коммерческими и некоммерческими организациями.

## ВЫВОДЫ

Горизонтальная и вертикальная интеграция представляет собой объективный процесс развития экономики, усиливает специфические и интерспецифические свойства предприятия, способствующие расширению и укреплению его конкурентных позиций на соответствующем сегменте рынка.

Повышение конкурентоспособности промышленных предприятий на основе развития интеграционного взаимодействия следует рассматривать как процесс интенсификации использования ресурсов предприятия при условии активизации инновационной и научно-технической деятельности и позволяет расширить круг реализуемых целей.

Развитие конкурентоспособности промышленных предприятий в условиях интеграционного взаимодействия повышает безопасность внутреннего рынка и усиливает инновационную активность за счет выделения в составе интегрированных структур подразделений, продвигающих новую продукцию на рынок.

Перспективным направлением обеспечения конкурентоспособности предприятий является использование кластерной модели с формированием технопарковых структур и локализацией интеграционного взаимодействия субъектов хозяйствования вокруг индустриального центра региона, располагающего образовательной и научно-технической базой.

Основными стратегическими направлениями развития кластера и их взаимодействия с органами власти, коммерческими и некоммерческими организациями должны быть:

- расширение внутриотраслевого и межотраслевого стратегического взаимодействия МП и крупного бизнеса;
- активизация участия предприятий кластера в реализации проектов социально-экономического развития территории при их взаимодействии с местными органами самоуправления;
- развитие взаимодействия кластерного образования с кредитно-банковскими и страховыми учреждениями с использованием их приоритетов по содействию развитию регионального бизнеса;
- стимулирование развития партнерских отношений в системе стратегии взаимодействия предприятий кластера и вузов по подготовке кадров и переобучению персонала.

Выживание предприятий и их развитие определяется интеграцией мелких фирм и крупных компаний, которые являются основными элементами системы западной экономики. Крупные фирмы приносят в эту систему стабильность и управляемость, а МБ, формирующий конкурентную среду, обеспечивает гибкость и индивидуализацию производства. Очевидно, что усиление взаимодействия крупного и малого бизнеса становится настоящей необходимостью успешного развития экономики крымского региона и Украины в целом.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Войнаренко М.П. Концепція кластерів – новий підхід до інвестування регіональних програм розвитку виробництва // Вісник Тернопільської академії народного господарства. Спеціальний випуск. – 2000. – №15. – С. 256 – 261.
2. Бондаренко В. Малые предприятия в системе кластеров. Прайс Вольфганг, <http://ilts.ru/center.php?mid=651&>.
3. Войнаренко М.П., Костишина О.В. Підтримка розвитку виробництва на Поділлі шляхом застосування концепції кластерів // Вісник Технологічного університету Поділля. – 1999. – №4. – С. 21 – 24.
4. Войнаренко М.П., Ткаченко М.А. Модельовання перехідних процесів великих економічних систем // Вісник Технологічного університету Поділля. – 1999. – № 4. – С. 11 – 15.
5. Гришин И.А., Голодова О. А. Интеграционное развитие конкурентоспособности в промышленной политике региона // Предпринимательство. – 2007. – №2. – С. 11 – 17.
6. <http://www.optim.su/fin/2001/2/rkhachatryan/rkhachatryan.asp>.
7. Егорова Н.Е. Моделирование деятельности предприятия, функционирующего в экономическом симбиозе с крупным промышленным объектом // Экономика и математические методы, Том 35. – 1999. – №2. – С. 17 – 21..
8. <http://ilts.ru/center.php?mid=651&newwin=1>
9. Василенко В.А. Менеджмент устойчивого развития предприятий: Моногр. – К.: ЦУЛ, 2005. – 644 с.