

**Формирование интегрированных кластерных структур как современное направление реструктуризации промышленных предприятий Республики Беларусь**

Рутко Д.Ф.

Академия управления при Президенте Республики Беларусь

В условиях глобализации мировой экономики проблема реструктуризации предприятий приобретает особую актуальность, так как меняющаяся рыночная конъюнктура и жесткая конкуренция требуют быстрой и адекватной реакции, качественных преобразований в системе управления предприятия. Чтобы оставаться конкурентоспособными, им необходимо своевременно адаптироваться к рыночным условиям, изменять свои цели, структуру, стратегии, организационные характеристики и функции. Одним из таких требований является реструктуризация, представляющая собой «преобразование структуры, внешних и внутренних взаимосвязей организации, носящее инновационный характер и нацеленное на повышение эффективности деятельности и адаптацию структуры к существующим на данный момент условиям внешней и внутренней среды» [1].

Действенным инструментом перехода к эффективным методам управления и хозяйствования, позволяющим своевременно реагировать на изменения внешней среды является интеграция субъектов хозяйствования, представляющая систему экономических отношений между отдельными субъектами хозяйствования по поводу реализации согласованных экономических интересов, где уровень согласованности определяется возможностью достижения поставленной цели в рамках сформированной организационно-правовой формы долгосрочного сотрудничества [2].

Реструктуризация предприятий промышленности на интеграционной основе позволит сформировать устойчивые хозяйственные и финансово-экономические связи между потенциальными участниками воспроизводственного процесса, консолидировать экономические ресурсы и сконцентрировать

инновации именно на тех его фазах, где создается значительная часть национальной добавленной стоимости [3]. Кроме того, в рамках интегрированных структур с большей эффективностью решаются задачи повышения конкурентоспособности продукции за счет снижения транзакционных издержек, обеспечения гарантированных условий поставок сырья и сбыта продукции, увеличения прибыли и отдачи от инвестиций, роста загрузки оборудования, повышения технологического уровня. Как следствие, усиливаются конкурентные позиции интегрируемых предприятий на внутреннем и внешнем рынках.

Наиболее адаптированными к динамичному изменению рыночной конъюнктуры являются кластеры, в которых взаимодействие научных организаций, малого и крупного бизнеса приводит к формированию долгосрочных партнерских отношений, с целью повышения их конкурентоспособности за счет инновационной активности, информационного и технологического обмена, вовлечения интеллектуальных и материальных ресурсов из различных источников.

Реструктуризация промышленных предприятий в форме кластерной интеграции позволяет получить такие преимущества, как: сокращение непроизводительных затрат и снижение рисков за счет стабильных внутренних связей и построения единой законченной технологической цепочки различных видов выпускаемой продукции; легкость адаптации к неожиданным изменениям обстановки за счет широкой диверсификации деятельности; улучшение ресурсной базы, расширение и рационализация сбытовой сети, активизация финансирования, повышение уровня фирменной деловой репутации за счет увеличения капитала и повышения эффективности управления.

Формирование кластеров позволяет достичь сбалансированности экономических интересов всех участников интеграции: экономические интересы государства, направленные на воссоздание, поддержание и воспроизводство социально-экономических ценностей, обеспечивающих целостность и развитие национальной экономики; отраслевые экономические интересы, заключающиеся в повышении конкурентоспособности производимой продукции; региональные экономические интересы, связанные с

необходимостью удовлетворения потребностей всех субъектов, хозяйствующих в рамках определенного административно-территориального образования с учетом их хозяйственно-экономических, климатических и природно-ресурсных факторов в рамках государственной экономической целостности; экономические интересы субъектов хозяйствования, связанные с основными и сопутствующими сферами деятельности: финансовые, операционные, управленческие, технологические, инвестиционные, информационные, социальные, экологические.

Сбалансированность интересов всех потенциальных участников кластера основывается на принципах конкурентоспособности, взаимной поддержки отраслей, государственной поддержки, адаптивности формы интеграции к этапу жизненного цикла кластера.

В Республике Беларусь сформированы благоприятные предпосылки для функционирования кластерных структур в различных отраслях национальной экономики. Преимущества от создания кластеров заключаются в: увеличении налогооблагаемой базы и доходов бюджета; создании новых рабочих мест и сокращении выплат по безработице; повышении конкурентоспособности определенной отрасли; усилении инвестиционной привлекательности, как отрасли, так и региона; развитии инфраструктуры региона; повышении предпринимательской активности; увеличении выпуска высокотехнологичной продукции.

Первым шагом на пути принятия решения об интеграции субъектов хозяйствования в форме кластера является формулирование целей и задач. Главная цель создания кластера – формирование эффективной и адаптивной к внешней среде конкурентоспособной кластерной структуры.

Сообразуясь с целью, определим основные задачи для кластера: удовлетворение потребностей внутреннего рынка в высококачественных и конкурентоспособных товарах и услугах; повышение качества производимой продукции и услуг; выход на новые сегменты рынка.

После определения целей и задач возможен переход ко второму этапу. На втором этапе формируется организационная структура управления создаваемого кластера, которая должна отвечать понятиям единого экономического механизма,

который наряду с постановкой целей, предполагает выбор направлений развития, осуществление стратегии воздействия на субъекты хозяйствования.

В связи с этим в задачи управления кластерной структурой должно входить, прежде всего, обеспечение сотрудничества самостоятельных субъектов хозяйствования как друг с другом, так и с ядром и Советом кластера. Это может быть достигнуто с помощью разработки координирующих и интегрирующих мероприятий с использованием распределения функций между ядром кластера, Советом кластера и самостоятельными субъектами хозяйствования.

Третий этап предусматривает регламентацию функционирования субъектов хозяйствования. В связи с этим формируются следующие задачи субъектов хозяйствования в рамках кластера: реализация согласованных планов; обеспечение внутреннего контроля; осуществление делегированных полномочий; разработка и реализация своей стратегии не в противоречии с кластерной; формирование мотивации и поведения персонала.

Рациональная постановка и решение этих вопросов образуют экономический механизм интеграции субъектов хозяйствования.

Четвертый этап предусматривает проведение оценки предполагаемой эффективности создаваемой кластерной структуры, что и должно стать окончательным гарантом в решении вопроса об интеграции субъектов хозяйствования.

Оценка эффективности является важным элементом разработки проектных мероприятий, позволяющим определить уровень прогрессивности создаваемой структуры, и проводится с целью выбора наиболее рационального варианта структуры.

Для оценки результативности кластерных структур предлагается использование системы показателей, отражающих реализацию тех аспектов интеграции, которые обуславливают экономическую эффективность взаимодействия субъектов хозяйствования в кластерной структуре: показатели технологической эффективности; показатели внедрения достижений НТП; социальная эффективность; экологическая эффективность; показатели информационной эффективности; показатели инвестиционной эффективности; институциональная

эффективность; функциональная эффективность, определяемая степенью соответствия образуемого объединения целевому назначению и исчисляется как интегральный показатель, синтезирующий все вышеперечисленные критерии.

На наш взгляд, предложенная система показателей позволит максимально точно и всесторонне оценить эффективность создания и функционирования кластерного образования.

В заключении следует отметить, что процесс реструктуризации на основе кластерной интеграции должен протекать поэтапно с учетом специфики технологической и организационно-экономической компоненты развития конкретной отрасли, его региональных и государственных приоритетов, а также целей и возможностей интегрируемых субъектов хозяйствования.

### Литература

1. Кельчевская, Н.Р. Совершенствование организационно-экономического механизма формирования и функционирования интегрированных структур в металлургии / Н.Р. Кельчевская, С.А. Служкина, Ю.А. Бессонова // Вестник УГТУ-УПИ. Серия экономика и управление. – 2007. – №4. – С. 18-29.

2. Рутко, Д.Ф. Теоретические аспекты интеграции субъектов хозяйствования / Д. Рутко // Экономическое образование и современные педагогические технологии. Экономика и предпринимательство: сб. науч. работ. Вып. 2 / Ин-т предпринимательской деятельности; под общ. ред. В.В. Швердова, И.С. Солодухи. – Минск, 2008. – 176 с. – С. 149 – 155.

3. Меркурьева, Л.А. Формирование организационно-экономического механизма интеграционных процессов в отраслях обрабатывающей промышленности / Л.А. Меркурьева // Вестник Чувашского университета. 2007. – № 1. – С. 470-475.