

## РЕГИОНАЛЬНАЯ СТРАТЕГИЯ И КЛАСТЕРЫ

© 2006 О. А. Кузьмичева, Л. В. Иваненко

Самарский муниципальный институт управления

Рассматриваются влияние кластеров на развитие региона, проблемы стратегического планирования на основе кластерного подхода и их роль как точек роста внутреннего рынка.

Стратегическое управление – это такое управление объектом, которое опирается на человеческий потенциал как основу объекта управления, ориентирует деятельность на удовлетворение потребностей, осуществляет гибкое регулирование и своевременные изменения, отвечающие вызову со стороны окружения и позволяющие добиваться намеченных преимуществ, что в результате позволяет выживать и достигать своей цели в долгосрочной перспективе [1].

Если в качестве объекта управления рассматривается регион, то стратегическое управление в каждый данный момент фиксирует, чем региону надлежит заниматься в настоящем, как он должен развиваться, чтобы достичь желаемых целей в будущем, исходя при этом из того, что условия жизни региона будут положительно изменяться.

В основе кластерного механизма лежит понятие «кластер» - это совокупность наиболее эффективных и взаимосвязанных видов и организаций экономической деятельности, т. е. группа взаимосвязанных и успешно конкурирующих фирм, предприятий, которые обеспечивают конкурентные позиции на отраслевом, региональном и национальном рынках. Экономическая литература определяет кластер как индустриальный комплекс, сформированный на основе территориальной концентрации предприятий: главных производителей продукции, вспомогательных поставщиков и потребителей, связанных технологической цепочкой [6].

Анализ показывает, что конкурентоспособность кластеров обеспечивается обязательным наличием в их составе трех главных элементов, тесно взаимосвязанных в своей деятельности. Первый элемент - это ключе-

вые фирмы – лидеры, которые обеспечивают экономический успех всего кластера.

Второй элемент - это поставщики, которые поставляют исходное сырье, комплектующие детали и запчасти, предоставляют разнообразные услуги и от качества работы которых зависит благополучие кластера.

Третьим элементом является бизнес-климат (экономическая ситуация), который характеризуется большим количеством факторов и который в значительной степени определяет конкурентоспособность кластера.

Таким образом, кластер – это объединение или сочетание лидирующих фирм, производящих продукты и услуги; поставщиков, которые существуют на территории региона и максимально обеспечивают деятельность этих фирм; бизнес-климата или экономической ситуации.

Совместная деятельность этих элементов, принятие решений для повышения общей конкурентоспособности региона способствует и росту конкурентоспособности кластера. В результате этого в регионе остается большая доля средств и прибыли (от лидирующих фирм, поставщиков и др.)

Чтобы определить качественное и даже количественное влияние кластеров на развитие регионов, необходимо провести анализ внешней среды кластера.

Анализ внешних факторов (социальных, политических, технологических и экономических) сложно провести только с помощью составления профиля макроокружения, который позволит оценить относительную значимость факторов среды для кластера в целом и его отдельных компонентов [3].

Поэтому для анализа внешних факторов может быть использован экспертный метод.

Таблица 1. Значения экспертных оценок

Значимость фактора	Обозначение	Экспертные оценки							
		Значительная	3 балла	Умеренная	2 балла	Незначительная	1 балл	—	—
Важность для кластера	А	Значительная	3 балла	Умеренная	2 балла	Незначительная	1 балл	—	—
Влияние на кластер	В	Сильное	3 балла	Умеренное	2 балла	Слабое	1 балл	Отсутствует	0
Направленность влияния	С	Позитивная	+1	Негативная	-1	—	—	—	—

Предлагается шкала, по которой оценивается каждый фактор внешних воздействий (табл. 1).

В зависимости от количества работающих экспертов определяется некоторая средняя оценка каждого фактора.

Далее все три оценки перемножаются, и получается интегральная оценка, показывающая степень значимости фактора для развития кластера и, соответственно, региона:  
 $D = A \cdot B \cdot C$ .

Проанализировать внутреннее состояние кластера можно методом «анализа делового портфеля», который наглядно показывает, что отдельные компоненты кластера взаимосвязаны и что портфель, как целое, существенно отличается от простой суммы его частей [4].

Анализ проводится в шесть этапов:

1) выбор уровней компонентов кластера для проведения анализа;

2) фиксация единиц показателей анализа для использования их при позиционировании с помощью матричного анализа;

3) определение параметров матриц, что необходимо для внесения ясности в отношении исходной информации и выбора переменных, по которым проводится анализ портфеля;

4) сбор и анализ данных, который может проводиться по многим направлениям, наиболее важными из которых являются привлекательность кластера, его возможности и ресурсы;

5) построение и анализ матриц портфеля, дающих представление о текущем и перспективном его состоянии;

б) определение состава желаемого портфеля, в наибольшей степени соответствующего достижению целей с использованием данного кластера.

Матрица хозяйственного портфеля – двухмерная модель, построенная в координатах любой пары показателей, так или иначе отражающих стратегические позиции кластера: темпы роста кластера, доля рынка, долгосрочная привлекательность кластера, конкурентоспособность, стадия жизненного цикла кластера. Чаще всего используются три типа матриц хозяйственного портфеля: матрица «рост – доля» (матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ)), матрица «привлекательности кластера - положение в конкуренции», матрица жизненного цикла кластера.

Матрица «рост – доля» позволяет сравнить позиции хозяйственных подразделений (компонентов) кластера по темпам роста кластера и относительной доли рынка.

По осям откладываются темпы роста кластера и относительная доля рынка. Каждый компонент обозначается точкой или кружочком, размер которого устанавливается в зависимости от доли прибыли компонента в общей прибыли кластера (рис. 1).

Под относительной долей рынка подразумевается отношение доли рынка данного компонента кластера к доле рынка, контролируемой основным конкурентом, выраженное в долях единицы. Таким образом, этот показатель больше единицы у тех компонентов кластера, которые являются лидерами в соответствующих направлениях, и меньше

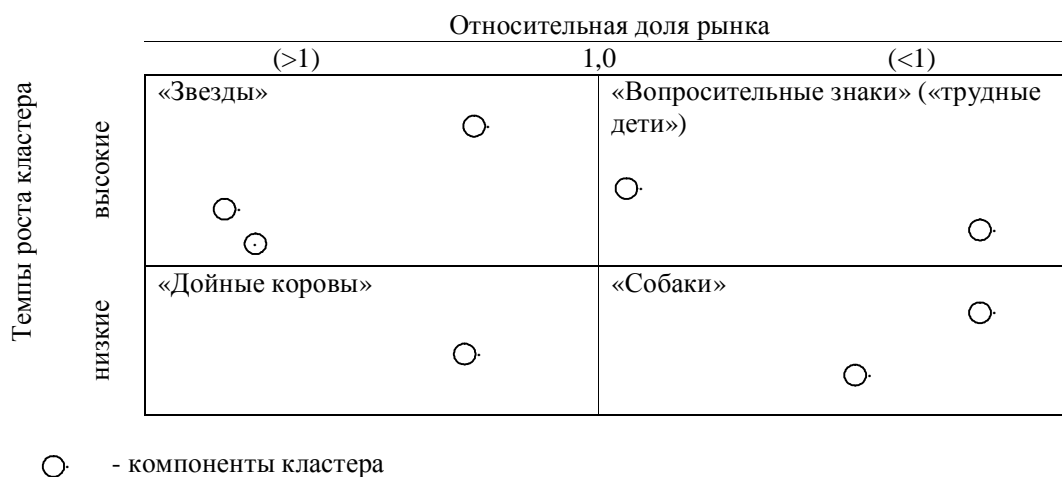


Рис. 1. Матрица «рост-доля» хозяйственного портфеля кластера

единицы у компонентов, имеющих конкурентов, превосходящих их на этом рынке.

Граница между «высокой» и «низкой» относительными долями рынка проходит на уровне единицы.

Следует отметить, что координаты этой матрицы выбраны не случайно, так как, в частности, доля рынка с достаточно высокой степенью вероятности и отражает уровень издержек, обусловленный накопленным опытом, достигнутыми масштабами (а значит, и экономией на масштабах) [5].

Взаимосвязь между накопленным опытом и уровнем издержек производства в кластере выражается с помощью кривой опыта (рис. 2).

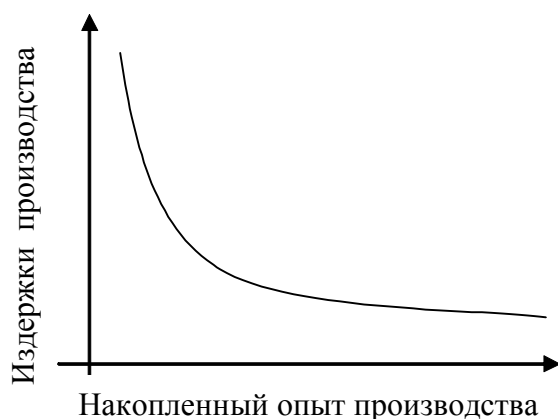


Рис. 2. Кривая опыта

Эффект кривой опыта приносит стратегический выигрыш в виде возрастания доли рынка. Стремясь реализовать имеющиеся преимущества (низкие издержки), кластер может снизить цены, завоевав тем самым клиентов и увеличив долю рынка, и получить дополнительную прибыль.

Матрица «рост-доля» позволяет рассмотреть характеристики направлений деятельности, имеющихся в портфеле кластера в каждом из четырех квадратов матрицы (рис. 3).

Достоинством матрицы «рост - доля» является то, что она позволяет проследить последовательное движение компонентов кластера по пути жизненного цикла. Кроме того, матрица позволяет обратить внимание на распределение финансовых ресурсов внутри кластера с целью оптимизации портфеля деловой активности.

Аналогичную матрицу можно построить для определения доли рынка и роста различных кластеров с тем, чтобы выявить значимый кластер для стратегического планирования и управления развитием региона [5].

Матрица привлекательности кластера (рис. 4) позволит сравнивать компоненты кластера, используя оценки долгосрочной привлекательности всего кластера и позиции всех его компонентов. Координаты каждого компонента определяются комплексом величин.

		Относительные доли рынка	
		высокая	низкая
Темпы роста кластера	высокие	Молодые «звезды»: инвестиции для расширения возможностей	Сильные «вопросительные знаки»: агрессивная стратегия инвестиций и экспансия, направленная на использование возможностей быстро растущего кластера.
	низкие	«Дойные коровы» обеспечивают приток средств, - поддержание хозяйств подразделения  Слабеющие «дойные коровы», - кандидаты на «снятие урожая» и постепенное сокращение	Слабые «вопросительные знаки» - кандидаты на ликвидацию, если затраты больше потенциальной отдачи  «Собаки», вносящие вклад в деятельность кластерных предприятий – сохранение в составе портфеля  Слабые «собаки», стратегия «сбора урожая» или удаление из состава портфеля

Рис. 3. Стратегические возможности хозяйствующих подразделений

К числу факторов долгосрочной привлекательности кластера можно отнести: емкость рынка и темпы его роста, технологические требования, напряженность концепции, входные и выходные барьеры, сезонные и циклические колебания, потребности в капиталовложениях, угрозы и возможности развивающихся кластеров, факторы социального, экологического порядка, государственное регулирование.

Для получения формальной оценки долгосрочной привлекательности кластера, а следовательно, и его количественного влияния на развитие региона каждому показателю должен быть присвоен вес, соответствующий важности роли этого показателя в стратегическом выборе. Сумма весов составляет 1,0. Взвешенные оценки привлекательности рассчитываются как сумма произведений оценок по каждому показателю (используя шкалу от 1 до 5 или от 1 до 10) на веса показателей.

Таким образом, в процессе стратегического планирования и управления необходимо выбрать как точку опоры наиболее привлекательные кластеры, поскольку они имеют возможность повышать производительность труда входящих в него компонентов, повышают способность к инновациям, стимулируют взаимное развитие внутренних компонентов и, следовательно, активно участвуют в развитии региона.

Однако при этом необходимо учитывать жизненный цикл кластера и входящих в него компонентов, а также постоянно проводить анализ стратегического соответствия отдельных элементов кластера, т. е. того, как они вписываются в общую деятельность кластера.

Итак, качественная оценка влияния кластера на развитие региона – это логическое обоснование стратегического развития и соответствие ситуации. Количественные показатели позволяют оценить стратегическое и финансовое положение кластера и его привлекательность (динамика прибыли, динамика отдачи инвестиций, размер кредитов, репутация и лидерство в технологиях, качестве и т. д.).

Определение составных частей кластера на сегодняшний день – одна из главных проблем, поскольку фиксирование границ кластера достаточно сложная задача, требующая творческого процесса на базе понимания наиболее важных связей и взаимного дополнения для разных отраслей и организаций. Границы кластеров достаточно редко подчиняются стандартным системам отраслевой классификации, неспособным охватить многие важные участки взаимовлияния.

Другой проблемой выделения кластеров и их использования в стратегическом планировании являются различные географические

Привлекательность кластера		Влияние кластера на развитие региона		
		сильное	среднее	слабое
Долгосрочная привлекательность	высокая			
	средняя			
	низкая			

	- высокий приоритет инвестирования
	- средний приоритет инвестирования
	- низкий приоритет инвестирования

Рис. 4. Матрица привлекательности кластера

размеры, широта охвата и уровень развития. Поэтому для эффективного стратегического планирования и управления развитием региона необходимо выявлять наиболее развитые кластеры с глубокими специализированными связями, с большим массивом связанных предприятий и организаций.

Следующей сложностью использования кластеров в стратегическом планировании и управлении является наличие межличностных взаимоотношений, личных контактов и взаимодействия отдельных давно функционирующих обособленных предприятий. Несмотря на то, что образование кластера облегчит развитие таких взаимоотношений и может повысить их эффективность, тем не менее этот процесс далеко не является автоматическим. Формальные и неформальные организационные механизмы и нормы культуры часто имеют большое значение в развитии и функционировании кластеров.

Разный уровень развития факторов производства, и в том числе рабочие силы, могут создать положение неравенства компонентов внутри кластера. Однако кластер представляет собой пространственную организационную форму, которая по своей внутренней сущности может быть более эффективной в отношении компоновки факторов производства.

Рассогласование стимулов, которое достаточно сложно разрешить в условиях реальных контрактов, может исправить ситуацию

в результате сильного влияния повторяющихся взаимодействий и других аспектов, связанных с локализацией предприятий и кластерами.

В развивающейся экономике создание кластеров тормозится недостаточным уровнем образования, низкой квалификацией рабочей силы, неразвитостью технологий, нехваткой доступного капитала, а также слабым развитием общественных институтов и отсутствием внимания со стороны местных властно-управленческих структур.

На региональные администрации – местные правительства – возлагаются большие и сложные задачи по управлению вверенными им территориями. Региональная стратегия должна быть результатом совместных усилий администрации (местного правительства) и бизнеса (в виде кластеров). Региональная стратегия должна способствовать повышению конкурентоспособности региона в будущем, что в свою очередь приведет регион к социально-экономическому процветанию (увеличится доход жителей, уровень жизни, ее продолжительность и т. д.).

В составе региональной стратегии можно выделить три основных блока.

Блок «А». Конкурентоспособность регионального бизнеса или бизнес-портфель территории региона:

- какие есть в регионе кластеры или группы предприятий;

- какие из них конкурентоспособны;  
- какие перспективы имеются у этих групп предприятий;

- какие отрасли при условии некоторой поддержки могут превратиться в конкурентоспособные кластеры;

- какие предприятия или кластеры нуждаются в инвестициях.

Блок «Б». В этом блоке отражается качество бизнес-климата или экономической ситуации. Качество бизнес-климата оценивается набором факторов, связанных с инфраструктурой и др. На этот блок большое влияние оказывает администрация региона.

Блок «В». Наиболее важный блок, с которого должна начинаться работа по стратегическому развитию региона. Необходимо, чтобы местная администрация – правительство было:

- стратегически ориентированным;
- способным к эффективной деятельности.

На территории какого-либо региона может существовать несколько кластеров и какое-то количество муниципальных образований, которые имеют свое направление развития, задачи, цели и стратегию.

Разработка стратегического плана каждого муниципального образования зависит от множества факторов: географического положения, численности населения, исторических особенностей, местных проблем. Удачным вариантом было бы совместное планирование развития региональных кластеров и муниципальных образований. Администрация

и местное правительство должны разработать стратегию развития региона, которая в значительной степени основывается на стратегии развития на данной территории существующих и потенциальных кластеров. С учетом этой стратегии должны быть скорректированы и стратегии муниципальных образований.

В процессе разработки региональной стратегии необходимо определить, какие имеются в регионе точки роста и развития и что возможно сделать представителям бизнеса и местной администрации для их интенсификации [6].

### Список литературы

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. - СПб.: «Питер», 2003.

2. Гибсон Дж. Л. Организации: поведение, структура, процессы. - М.: ИНФРА – М., 2000.

3. Мехоншин К. Л. Конкурентная сфера. - Иркутск, 2002.

4. Стратегическое управление организационно-экономической устойчивостью фирмы/ Под ред. Колобова А. А., Омельченко И. Н. - М.: Изд. МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2003.

5. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии/ Пер. с англ. / Под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНАТИ, 2001.

6. Иваненко Л. В. Формирование кластеров для управления развитием территорий города и региона. - Самара: СММУ, 2005.