Г.А. Яшева

КЛАСТЕРНЫЙ ПОДХОД В ПОВЫШЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

Библиотека ВГТУ

ВИТЕБСК УО «ВГТУ» 2007 УДК: 658.5 ББК: 65. 290-2

Я 96

доктор экономических наук, профессор Л.Н. Нехорошева Рецензенты:

доктор экономических наук, профессор А.П. Дурович

Рекомендовано Ученым советом Витебского государственного технологического университета, протокол № 5 от 28. 11. 2006 г.

Яшева, Г.А. Кластерный подход в повышении конкурентоспособности предприятий / Г.А. Яшева. – Витебск: УО «ВГТУ», 2007. – 301 с.: ил.

В монографии исследованы теоретико-методологические предпосылки и генезис кластерного подхода, его преимущества по сравнению с отраслевым подходом в повышении конкурентоспособности экономических систем; сущность, признаки и роль кластеров в повышении конкурентоспособности его субъектов. Проведен анализ предпосылок кластеров в Республике Беларусь. Разработаны концепция многоуровневой системы управления конкурентоспособностью предприятий легкой промышленности на основе кластерного подхода, методология анализа кластеров и формирования кластерной политики, а также методический инструментарий многоуровневых систем анализа и планирования конкурентоспособности, включая следующие методики: идентификации и структурирования кластеров, оценки их конкурентоспособности, оценки и анализа конкурентоспособности предприятий, планирования конкурентоспособности предприятий, формирования региональных кластерных программ. Разработаны методы обеспечения кластерного подхода на макро-, региональном и микроуровнях управления, проведена оценка экономических последствий кластеризации в легкой промышленности Республики Беларусь. Практическая реализация результатов исследований нашла выражение в разработке проекта организации кластеров в Витебском регионе.

Для научных работников, преподавателей, аспирантов и студентов экономических специальностей, а также для руководителей и специалистов предприятий, организаций и органов государственного управления.

УДК: 658.5 ББК: 65. 290-2



ОГЛАВЛЕНИЕ

	ПРЕДИСЛОВИЕ	5
ГЛА	ВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ КЛАСТЕРНОГО ПОДХОДА В УПРАВЛЕНИИ КОНКУРЕН- ТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ	9
1.1	Кластерный подход как новая парадигма управления конкуренто-	
	способностью предприятий в условиях глобализации	9
1.2	Исследование влияния кластеров на повышение конкурентоспо- собности предприятий	33
1.3	Место кластерного подхода в многоуровневой системе управления	55
	конкурентоспособностью предприятий	46
ГЛА	ВА 2. ФОРМИРОВАНИЕ МНОГОУРОВНЕВОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕД- ПРИЯТИЙ ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ НА ОСНОВЕ КЛАСТЕРНОГО ПОДХОДА	55
2.1	Анализ состояния отрасли и предпосылок организации кластеров в	
2.2	легкой промышленности Республики Беларусь Концепция многоуровневой системы управления конкурентоспо-	55
2.2	собностью предприятий легкой промышленности на основе форми-	
2.2	рования кластеров	65
2.3	Методология многоуровневой подсистемы анализа промышленных кластеров	76
2.4	Методологические аспекты разработки и реализации кластерной	70
	политики и кластерной стратегии	81
ГЛА	ВА 3. МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МНОГОУРОВНЕВОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНО- СТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ	92
3.1	Разработка методического инструментария анализа кластеров на региональном уровне	92
3.1.1	Методика идентификации и структурирования кластеров товаро-	
3.1.2	производителей	92 97
3.1.2	Методические основы анализа конкурентоспособности кластеров Методика оценки и анализа конкурентоспособности субъектов кла-	71
	стера на микроуровне	101

3.3	Методическое обеспечение кластерной концепции в многоуровне- вой подсистеме планирования конкурентоспособности предприятий	114
3.3.1		114
3.3.2		
	приятий на микроуровне	122
ГЛА	ва 4. формирование многоуровневого механизма	
	ОБЕСПЕЧЕНИЯ КЛАСТЕРНОГО ПОДХОДА В ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ	142
4.1		142
4.1	Организационно-правовое обеспечение кластерного подхода	142
4.2	Активизация инновационно-инвестиционной деятельности кластеров	149
4.3		149
4,3	Экономическое стимулирование кластерных связей и сетевого со-	151
4.4	трудничества	151
4.5	Развитие человеческого капитала в кластерах	133
4.5	Информационное и маркетинговое обеспечение кластерного подхо-	159
	да	137
ГПА	ВА 5. АПРОБАЦИЯ КЛАСТЕРНОГО МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕ-	
1 JIA	ния конкурентоспособностью предприятий	
	НА ПРИМЕРЕ ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ ВИТЕБ-	165
	СКОГО РЕГИОНА	105
	CROI O I EI MOHA	
5.1	Анализ организационно-экономических условий кластеризации в	
J.1	Витебской области	165
5.2	Идентификация и структурирование кластеров производителей то-	105
3.2	варов легкой промышленности	172
5.3	Разработка региональной кластерной программы	180
5.4	Практические рекомендации по организации и управлению класте-	100
	рами в регионе	185
5.5	Экономическая оценка реализации кластерного механизма в легкой	103
0.5		194
	промышленности	174
	промышленности ЗАКЛЮЧЕНИЕ	206
	9	01-
	БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	213
	ПРИЛОЖЕНИЯ	233

Бернард Шоу

ПРЕДИСЛОВИЕ

Современной мировой экономике присущи такие процессы, как глобализация, усиление конкуренции, динамичность внешней среды, развитие информационных технологий, создание сетевых организаций. Характер новой конкуренции ставит перед производителями высокие требования к повышению конкурентоспособности продукции и предприятий. Повышение конкурентоспособности предприятий и отраслей является одним из важнейших направлений реального экономического роста в Республике Беларусь.

В этой связи в Концепции и Программе развития промышленного комплекса Республики Беларусь на 1998-2015 гг., в Программе структурной перестройки и повышении конкурентоспособности экономики Республики Беларусь на 2004-2010 гг., а также в Национальной программе развития экспорта на 2006 - 2010 годы среди условий, обеспечивающих качественное преобразование национальной экономики, первостепенное значение отводится повышению конкурентоспособности продукции и предприятий.

Процессы глобализации (усиление конкуренции) и неэффективный менеджмент негативно отразились на экономике Республики Беларусь. Особенно пострадали отрасли, производящие товары народного потребления, в частности, легкая промышленность, в которой производится более 30% непродовольственных товаров народного потребления. Инвестиционная привлекательность отрасли (большая емкость рынка, короткий жизненный цикл товара, и, как следствие, устойчивый спрос на производимую продукцию, высокая оборачиваемость оборотных средств), привели к ужесточению конкуренции в этом секторе экономики Беларуси. Проблема усугубляется еще и тем, что неофициальный, так называемый «серый импорт» по оценкам специалистов составляет около 80%. Вследствие этого объемы реализации существенно снизились, что повлекло ухудшение финансового состояния предприятий и снижение их конкурентоспособности. Более 50% предприятий отрасли находятся в кризисной ситуации.

Проводимая в настоящее время в Республике Беларусь экономическая политика в отношении отрасли не достаточно содействует осуществлению технологической модернизации производства, снижению издержек, повышению качества сырья и конкурентоспособности продукции, повышению уровня научнотехнологического и кадрового обеспечения, защите отечественного производителя от незаконного ввоза конкурирующих товаров на территорию Беларуси. Из этого следует вывод о том, что необходимы новые подходы к решению проблемы повышения конкурентоспособности предприятий отрасли. Одной из современных концепций развития региональных и национальных экономик и повыменных концепций развития региональных и национальных экономик и повы-

шения конкурентоспособности субъектов, основанной на формировании новых взаимоотношений между субъектами хозяйствования, является кластерная концепция, которая получает все большее развитие в разных странах: как развитых, так и развивающихся.

Опыт наиболее передовых стран, достигших успехов в усилении своей конкурентоспособности, показывает, что конкурентные преимущества достигаются в постоянно усложняющейся борьбе за инновационность в производстве. Страны, достигшие высокого уровня инновационности, как правило, делали акцент на создание инновационных сетей, формировавшихся в экономически обоснованных, актуальных для производства областях знаний. В этих странах концепция создания эффективных инновационных сетей практически трансформировалась в программу организации конкурентоспособных промышленных кластеров. Для Республики Беларусь путь повышения конкурентоспособности национальной экономики посредством создания и поддержания конкурентоспособных кластеров, является очень актуальным.

Таким образом, вызванные глобализацией проблемы в легкой промышленности Республики Беларусь, народнохозяйственное значение повышения конкурентоспособности и положительный опыт кластеризации зарубежных стран предопределили актуальность исследования теоретико-методологических основ кластерного подхода к управлению конкурентоспособностью предприятий легкой промышленности Республики Беларусь с целью формирования механизма повышения конкурентоспособности отрасли на основе организации кластеров и развития сетевых связей.

Теоретические основы кластеров разработаны в трудах таких зарубежных авторов, как Бест М., Войнаренко М., Гулати М., Гроув А., Дахмен Е., Ден Хаг, Лозинский С., Лимер Е., Людо Питерс, Мореу Р., Надви Х., Портер М., Праздничных А., Прайс В., Пизлари Д., Роланд П. и Хертхог Д., Саксениан А., Соколенко С., Тири М., Фельдман В., Фищер П., Хесел Вербек, Цихан Т.В., Шмиц Х. и др. В Республике Беларусь системные, исследования в области кластеров и кластерного подхода не проводились, несмотря на глубокую проработку отдельных аспектов в трудах отечественных ученых. Например, сущность конкурентных преимуществ и конкурентоспособности товара, предприятий, национальной экономики и методы их оценки исследовали Акулич И.Л., Александрович Я.М., Богданович А.В., Головачев А.С., Дурович А.П., Пинигин В.В., Полоник С.С. и др.; роль технологических кластеров в инновационном развитии рассматривали Богдан Н.И., Галуза С.Г., Марков А.В., Михайлова-Станюта И.А., Мясникович М.В., Нехорошева Л. Н., Никитенко П.Г.

Изучение информационных источников позволило сделать вывод, что большинство исследований кластеров касается отдельных аспектов кластерного подхода, в частности: исследования кластеров определенного типа, обзора опыта создания кластеров, роли кластеров в повышении конкурентоспособности регионов и национальной экономики, методов разработки кластерной политики.

Зарубежные теоретики кластерного подхода обосновывают его в качестве метода повышения национальной и региональной конкурентоспособности. Микроуровень выпал из рассматриваемых объектов реализации кластерного подхода. Вместе с тем, предприятие — это основное звено национальной экономики и здесь формируются все производственные отношения, а также создаются и реализуются конкурентные преимущества.

С точки зрения системного анализа, конкурентоспособность является сложным объектом управления, поскольку она состоит из взаимосвязанных иерархичных подсистем: конкурентоспособность продукции является подсистемой конкурентоспособности предприятия, последняя — подсистемой конкурентоспособности отрасли и региона, а они, в свою очередь — подсистемами конкурентоспособности национальной экономики. Поэтому применение системного подхода в управлении конкурентоспособностью предприятий обуславливает необходимость создания механизмов обеспечения конкурентоспособности предприятий на всех уровнях управления — макро-, региональном, отраслевом и микроуровне, что находит воплощение в многоуровневой системе управления конкурентоспособностью предприятий.

Дискуссионными в настоящее время являются вопросы методологии кластерного подхода и анализа кластеров, методов идентификации и структурирования кластеров; анализа конкурентных преимуществ кластеров; разработки кластерной стратегии, определения форм государственной поддержки в создании кластеров; разработки механизмов сетевого сотрудничества, формирования кластерной инфраструктуры; разработки методов обеспечения кластерного подхода и др. Для Республики Беларусь кластеры являются новым явлением в экономике. Все это подтверждает актуальность для белорусской экономики разработки методологии, методики и научно-практических рекомендаций по формированию многоуровневой системы управления конкурентоспособностью предприятий на основе кластерного подхода.

Таким образом, цель книги — изучить зарубежный опыт применения кластерной методологии в повышении конкурентоспособности региональных и национальных экономик и, с учетом системного анализа, а также особенностей белорусской экономики, разработать методологию кластерного подхода, его методическое обеспечение и научно-практические рекомендации по формированию и реализации многоуровневой системы управления конкурентоспособностью предприятий на основе кластерного подхода.

В первой главе рассмотрены теоретико-методологические основы кластерного подхода как новой парадигмы управления конкурентоспособностью предприятий в условиях глобализации, разработана концепция промышленных кластеров, исследовано влияние кластеров на повышение конкурентоспособности его субъектов, определено место кластерного подхода в многоуровневой системе управления конкурентоспособностью предприятий.

Во второй главе разработаны методологические вопросы формирования многоуровневой системы управления конкурентоспособностью предприятий легкой промышленности на основе кластерного подхода, что позволит системно и комплексно подойти к решению проблемы повышения конкурентоспособности предприятий и реализовать преимущества кластерных связей и сетевой работы в повышении конкурентоспособности предприятий отрасли.

В третьей главе разработано методическое обеспечение многоуровневой системы управления конкурентоспособностью предприятий легкой промышленности, включающее методический инструментарий анализа кластеров и их субъектов, а также методики разработки кластерных стратегий на региональном и микроуровне.

В четвертой главе представлен механизм реализации кластерного подхода в управлении конкурентоспособностью предприятий легкой промышленности на макро-, региональном и микроуровне управления.

В пятой главе представлены результаты апробации кластерного механизма в управлении конкурентоспособностью предприятий легкой промышленности Витебского региона, включая идентификацию и структурирование кластеров производителей товаров дегкой промышленности, разработку региональной кластерной программы, практические рекомендации по организации и управлению кластерами в регионе и экономическую оценку реализации кластерного механизма в легкой промышленности.

Автор выражает глубокую благодарность и признательность всем, кто помог в получении информации: первому заместителю председателя Белорусского государственного концерна по производству и реализации товаров легкой промышленности В.И. Астровскому, начальнику экономического управления концерна С.И. Мисурагину, начальнику отдела промышленности, транспорта и связи Витебского областного управления статистики Н.Л. Костиной.

Огромную благодарность приношу своему руководителю — заведующей кафедрой «Экономика промышленный предприятий» БГЭУ, доктору экономических наук, профессору Людмиле Николаевне Нехорошевой, рецензентам - доктору экономических наук, профессору Александру Петровичу Дуровичу, доктору экономических наук, профессору Кудашову Валерию Ивановичу, кандидату экономических наук, доценту Ларисе Александровне Лобан, кандидату экономических наук, профессору Анатолию Игнатьевичу Ильину, а также коллективу кафедры «Экономика промышленный предприятий», чьи советы, рекомендации и замечания позволили сделать исследование более целенаправленным и результативным.

Сознавая сложность рассматриваемых вопросов, автор не претендует на их исчерпывающее рассмотрение и будет благодарен за все замечания, способствующие поиску эффективных решений проблем повышения конкурентоспособности предприятий, регионов и национальной экономики в целом. Пожелания, замечания и вопросы можно отправлять по адресу: gala-ya@list.ru.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ КЛАСТЕРНОГО ПОДХОДА В УПРАВЛЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ

1.1 Кластерный подход как новая парадигма управления конкурентоспособностью предприятий в условиях глобализации

Предприятия действуют на рынке в условиях динамично развивающейся внешней среды. Современная внешняя среда, как источник конкурентных преимуществ предприятий, претерпела существенные изменения. Она формируется
под воздействием начавшихся процессов глобализации. Характерными чертами
глобализации являются: увеличение потоков торговли товарами и услугами, капитала, идей и информации; ускорение технологического прогресса; рост организаций с сетевой структурой; развитие информационных технологий и Интернет.
В результате факторы производства становятся мобильными. Рост глобализации
сопровождается обострением международной конкуренции. В результате в конкурентную борьбу включаются не только компании, но и регионы, страны. Целью этой борьбы является обладание и реализация конкурентных преимуществ,
которые составляют основу конкурентоспособности национальных экономик.

Ученые и практики искали пути повышения конкурентоспособности национальной экономики параллельно. Развитие экономических теорий роста в историческом аспекте прошло следующие этапы.

Согласно классической экономической теории, главными детерминантами конкурентоспособности в промышленности являются цены на факторы производства (Д. Риккардо, А. Смит, Роувинен и Йола Антилла), поэтому основными дискутируемыми категориями были заработная плата, цена капитала и цены на другие факторы производства. В соответствии с таким подходом конкурентоспособность может быть достигнута лишь путем снижения цен на факторы производства [194].

В новой теории роста исследования М. Портера (1990) [107], Ж. Шумпетера (1911), Перроукса (1950), Хиршмена (1958), Ромера (1986) [194], М. Беста [170] не исключают важность цен на факторы производства, но доказывают, что высокие цены на факторы производства могут быть компенсированы лучшей производительностью и новыми технологиями в производстве. Избыток традиционных факторов производства – недостаточная гарантия долгосрочного успеха, а определяющими факторами являются внедрение иннований и повышение производительности [107, 225, 194, 170].

Теории *отношений «потребитель-производитель»* аргументируют, что необходимы активные коммуникации между участниками рынка, поскольку бо-

лее-менее постоянные взаимоотношения между потребителем и производителем могут стать важным ресурсом для инноваций и зарождения конкурентных преимуществ (М. Портер [108, с. 185])

В 1990-х годах стали наиболее отчетливо проявляться процессы глобализации, поэтому для повышения производительности важное значение приобрели
не только инновации и образование, но и взаимосвязи между предприятиями.
Рассуждения Портера (1985 г. и 1990 г.) о цепочках добавленной стоимости тесно связаны с сетевыми теориями. Согласно им, конкурентоспособность предприятия может быть повышена, если оно объединяет свои усилия с другими в
тех же или связанных областях [59, 60, 141, 142, 212, 215].

Развитие экономической мысли привело М. Портера к идее о кластерах. В своей работе «Конкурентные преимущества стран» (1990) он рассматривает 10 лидирующих индустриальных стран и на основе эмпирического опыта делает вывод, что успешные фирмы редко бывают одиноки. Чаще всего доминирование компании на рынке и усиленный рост обеспечивается особой комбинацией фирм, соединяющей потоки знаний и производства. М. Портер предложил термин кластер в качестве определения такой группы. По Портеру, конкурентоспособность рождается из этой уникальной комбинации фирм — кластера. Его типичными характеристиками являются множественные взаимные контакты между фирмами и внешними агентами, а также обмен передовыми технологиями. Несмотря на то, что большинство взаимосвязей имеют экономическую природу, большое значение имеют также неформальные отношения и синергетический эффект от взаимодействия.

Таким образом, с точки зрения экономического роста и повышения конкурентоспособности, кластерный подход базируется на теории отношений, т.к. потребители включаются в состав кластера и их спрос является одним из важнейших источников конкурентных преимуществ кластера. Путем активной кооперации с «ключевыми» потребителями фирма способна создавать новые продукты для будущих рынков. Кластерный подход основывается также на новой теории роста, поскольку развитие необходимого человеческого капитала и рост инноваций являются важнейшими факторами конкурентных преимуществ, что подтверждено рядом исследований. Однако в большей степени он описывается сетевой теорией, поскольку сетевые взаимоотношения между фирмами создают участникам конкурентные преимущества.

Научные концепции роста находили воплощение в экономической политике государств. В 1970-х и 1980-х годах многие страны проводили протекционистскую промышленную политику. На практике это часто означало значительные правительственные субсидии и защиту проблемных отраслей экономики от импорта, а также поддержку ключевых отраслей. В качестве ключевой отрасли, предприятия которой получали исключительную поддержку, обычно выступало

машиностроение (включая оборонную промышленность, автомобилестроение, приборостроение и т.д.). Поддержка развития структурообразующих производств в данных отраслях была характерна почти для всех стран, осуществлявших индустриализацию экономики — Японии, Франции, Китая, Южной Кореи, новых индустриальных стран и государств постсоветского пространства, в т.ч. Беларуси. Такая селективная поддержка практически всеми доступными для правительств (независимо от их идеологической ориентации) способами соответствовала потребности перехода к новому индустриальному укладу экономики. С переходом стран к новому экономическому укладу, эта политика оказалась безуспешной, она снижала способность фирм к адаптации в условиях рыночных изменений и делала их менее гибкими. Неэффективность промышленной политики была подтверждена опытом ряда стран ОСЭР [225], Словении, Словакии, Чешской Республики, Польши и Венгрии [205], Финляндии [194], Украины [231], Латвии [23], России [14].

Структурные проблемы в западных экономиках, вызванные усилением международной конкуренции (как следствия глобализации), стимулировали интерес научных кругов к инструментам промышленной политики и международной конкурентоспособности. Ученые исследовали факторы преимуществ одних стран (и их предприятий) над другими в международной конкуренции.

В результате ученые и практики пришли к идее новой промышленной политики, которая получила название — кластерный подход. Кластерный подход (Cluster approach) был официально провозглашен Организацией экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) (Organisation for Economic Co-operation and Development - ОЕСD) в 1999 г. для стран-членов в рамках программы развития конкурентоспособности стран сообщества. В основе кластерного подхода находится понятие «кластер» - совокупность взаимосвязанных групп успешно конкурирующих фирм, которые образуют «бриллиант» (diamond — англ.) всей экономической системы государства и обеспечивают конкурентные позиции на отраслевом, национальном и мировом рынках [108].

Для всей экономики государства кластеры выполняют роль «точек роста» внутреннего рынка и базы международной экспансии. Наличие целого кластера отраслей ускоряет процесс создания факторов конкурентных преимуществ за счет совместных инвестиций в развитие технологий, в информацию, инфраструктуру, образование. Крупные производители кластера создают спрос на специализированные материально-технические ресурсы и услуги и способствуют этим развитию малого и среднего бизнеса. Взаимосвязи внутри кластера обеспечивают развитие аутсорсинга, когда малые и средние предприятия выполняют продукцию, работы и услуги для ключевых субъектов кластера, тем самым способствуют развитию малого и среднего бизнеса в регионе, что повышает его конкурентоспособность.

В процессе развития кластера экономические ресурсы начинают притекать к нему из изолированных отраслей, которые не могут использовать их также продуктивно. Внутренние конкуренты в кластере становятся партнерами при выходе на внешний рынок, разрабатывая совместные программы маркетинга. Это способствует росту объемов экспорта. Таким образом, национальная конкурентоспособность во многом зависит от уровня развития отдельных кластеров.

Генезис кластера включает следующие формы организации экономических систем: «промышленные районы» в Великобритании (которые исследовал А. Маршалл) [82, 209], «фильеры» - технологически связанные сектора во Франции (И. Толенадо и Д. Солье) [232, 236], «кейретцу» (keiretsu) в Японии, «блоки развития» в Швеции (Е. Дахмен) [184], территориально-производственные комплексы (которые создавались в бывшем СССР), «кластеры», которые глубоко исследовал М. Портер.

В последнее время интерес к этой форме организации производства и управления среди большинства правительств мира неизмеримо возрос в связи с трансформацией мировой экономики. Кластеризацией уже охвачено более 50% экономик ведущих стран, она выступает как новый вектор развития. Э. Тоффлер, приводя в качестве примера Италию, назвал кластеризацию «новой волной» развития капитализма [142]. Вместе с тем, это регулируемый процесс, поскольку организация реальных кластеров в зарубежных странах происходит при поддержке национальных и местных правительств, а также международных донорских организаций. Например, положителен опыт программ создания кластеров в Италии, Дании, Англии, Франции, Австрии которые финансировались правительствами этих стран [181, 186].

Руководство кластерными программами осуществляют такие международные организации как ОЭСР, Организация ООН по промышленному развитию, Мировой Банк, Конференция ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД) (United Nations Conference on Trade and Development – UNCTAD), Европейский Союз и др. [196, 197, 211]. За рубежом процесс кластеризации начинался с реализации проектов организации кластеров. В ноябре 2001 года начал осуществляться проект «Кластеры в переходной экономике» по программе «Local Economic and Employment Development» (LEED) при содействии Центральной Европейской Инициативы и Европейского Банка Реконструкции и Развития. Сфера деятельности проекта охватила 5 центральных европейских стран (Словения, Словакия, Чешская Республика, Польша и Венгрия), у каждой из которых своя уникальная история и экономическая политика. Опыт кластеризации в этих странах признал кластеры как потенциальный инструмент к дальнейшему местному и региональному экономическому развитию и повышению конкуренто-

¹ Clustering and networking - образование кластеров и налаживание связей (англ.)

способности их промышленности на основе разработки кластерной политики [205].

При донорской поддержке Европейского Союза осуществляется проект «Развитие промышленных кластеров» («Industrial cluster development» — INCLUDE) в рамках программы «INTERREG III В». Проект нацелен на продвижение кластерной модели в Восточноевропейских странах - Венгрии, Польше, Болгарии, Румынии, успешно опробованной в Италии и Австрии. В соответствии с этой целью, задачами проекта INCLUDE являются поддержка местных органов управления в разработке программ развития малых и средних предприятий, создание межнациональной сети сотрудничества между промышленными кластерами, установление устойчивых связей и обмена информацией и новыми технологиями среди малых и средних предприятий и усиление сотрудничества на уровне правительственных учреждений и компаний в областях, задействованных в проекте [174].

Успешное развитие региональной промышленной политики, основанной на использовании кластерной модели, отмечается в ряде стран Азии (Малайзия, Сингапур, Южная Корея, Япония, Китай, Индия), а также странах Латинской Америки и Центральной Европы. Даже Палестина с 2000 г. реализует программу повышения конкурентоспособности своей экономики с помощью кластеров, в том числе в секторах промышленности, строительства, туризма, телекоммуникаций [128].

В развивающихся странах опыт кластеризации чрезвычайно разнообразен: в некоторых частях африканской Сахары обнаружены кластеры, которые просто стараются выжить. Есть и относительно зрелые кластеры, которые смогли войти и конкурировать на международных рынках, требующих гарантии качества, следующих моде и тонко реагирующих на цены. Например, экономика Нидерландов на сегодняшний день состоит из 10 «мегакластеров» в сборочных отраслях, химической отрасли, энергетике, агропромышленном комплексе, строительстве, СМИ, здравоохранении, коммерческих и некоммерческих обслуживающих отраслях, транспорте [213].

Широкое развитие кластеры получили в Италии (определяемые как «промышленные районы»). В Италии принят Закон о кластерах № 317 от 1991 г., который направлен на создание наукоемких кластеров [20, с. 30]. В настоящее время около 30% занятого населения работает в кластерах [107, с.275].

Наиболее известными технологическими кластерами (или иначе «интеллектуальные регионы») являются «Область М 4» в Великобритании, «Силиконовая долина» и «Маршрут 128» в США, Монпелье во Франции.

Богатый и положительный опыт кластеризации имеет Финляндия. За последние 10 лет страна заняла первое место (из 102 рассматриваемых стран) в рейтинге конкурентоспособности, обогнав такие ведущие государства, как США, Германия и Япония. За счет кластеров с высокой производительностью, поддерживаемой инновационными структурами, небольшая по масштабам Финляндия, располагая всего 0,5% мировых лесных ресурсов, обеспечивает 10% мирового экспорта продукции деревопереработки и 25% бумаги. На телекоммуникационном рынке она обеспечивает 30% мирового экспорта оборудования мобильной связи и 40% - мобильных телефонов [14, с. 82].

В настоящее время в Финляндии идентифицировано десять промышленных кластеров, которые подразделяются на сильные (лесной кластер), средние (металлургический и энергетический кластеры) и потенциальные или зарождающиеся (телекоммуникационный кластер, кластер здравоохранения, кластер окружающей среды и химический кластер). В финской экономике очень много предприятий принадлежат к кластерам, при этом 75% добавленной стоимости было произведено в пяти выявленных кластерах [194].

Одной из первых стран постсоветского пространства, внедрившей кластерную модель, стала Украина. Первые попытки внедрения новых производственных систем в Украине были предприняты на Подолье, на предприятиях Хмельницкой области в 1997 году в рамках финансовой поддержки Агентства международного развития США [231]. В целях развития кластерных инициатив была создана ассоциация «Подилля Першы ». В ассоциацию входят 5 кластеров, которые объединяют предпринимателей легкой и пищевой промышленности, строительной индустрии, туристических фирм. В настоящее время ведется работа по созданию продовольственного кластера в г. Хмельницком.

Украинские исследователи кластеров (Войнаренко М.П., Соколенко С.) отмечают, что шестилетний опыт развития этих инициатив вначале на Подолье, а затем в Прикарпатье и Полесье подтверждает перспективность и эффективность интеграционных усилий, направленных на продвижение в хозяйственную практику методологии формирования новых производственных систем (кластеров), позволяющих добиться роста региональной конкурентоспособности, а на основе этого и более высокого качества жизни как в отдельных регионах, так и на национальном уровне [29, 231].

Деятельность по кластеризации началась и в Латвии. Первой государственной инициативой по созданию производственных кластеров в Латвии был проект «Поддержка реструктуризации промышленных кластеров», реализация которого продолжалась 1 год и завершилась в октябре 2001 года [24]. После завершения проекта продолжилась работа с уже созданными и потенциальными производственными кластерами. В 2002 году Министерство экономики и Латвийское агентство развития реализовали ряд мероприятий с целью стимулирования развития трех приоритетных кластеров — информационных систем, научных исследований и высоких технологий, инженерного кластера. Под руково-

дством Министерства земледелия продолжается разработка Национальной программы лесного кластера.

Российские исследователи кластеров утверждают, что в России в конце 1980-х годов уже складывались два типа кластеров в области высоких технологий: «географический» тип (центры атомной промышленности) и «проектный» тип (в области оборонного машиностроения). Афанасьев М. и Мясникова Л., анализируя их деятельность, отмечают высокую конкурентоспособность этих кластеров и продукции, создаваемой в них. В тоже время, эти кластеры не успели структурироваться до кризиса 1990-х годов, поэтому процесс кластеризации не был завершен. В настоящее время в России нет никаких программных документов по кластеризации экономики. Исследователи утверждают, что «Выйти на тренд устойчивого роста и обеспечить рост ВВП преимущественно за счет несырьевых отраслей, Россия может только одним способом — развивая инновационную экономику на основе формирования хозяйственных кластеров» [14, с. 83-85]. По оценкам Праздничных А. и Лозинского С., в России пока нет ни одного зрелого кластера, но есть потенциал в таких регионах, как Москва и Московская область, Санкт-Петербург и Новосибирск [75, с. 26].

В Республике Беларусь об актуальности кластерного подхода в создании качественного экономического роста, активизации инноваций и повышении конкурентоспособности национальной экономики пишут в своих научных публикациях многие авторитетные ученые: Никитенко П.Г. [95, 96, 97], Нехорошева Л.Н. [93, 94], Богдан Н.И. [18, 19, 20], Михайлова-Станюта И.А. [88, 89]. Но реальные процессы кластеризации в стране еще не наступили.

Согласно результатам проведенного исследования [29, 30, 193, 210, 211, 231, 234], процессы кластеризации в зарубежных странах отличаются в зависимости от следующих обстоятельств: государственной политики поддержки кластеров, целей кластера, состава участников, взаимоотношений внутри кластера, организации управления кластерами.

Несмотря на специфику национальных кластерных политик, процесс кластеризации включает решение ряда задач на разных уровнях управления:

- идентификация потенциальных кластеров и анализ их деятельности;
- популяризация кластеров, просвещение бизнеса и органов управления о преимуществах кластерной деятельности;
- организационное соглашение о вступлении субъектов потенциальных кластеров в некоммерческую организацию, объединяющую субъектов кластера;
- разработка и реализация мер по развитию сетевого сотрудничества в кластере, а также мер по государственной поддержке кластеров и привлечению инвестиций с целью повышения конкурентоспособности кластеров, их субъектов и национальной/региональной экономики;
- оценка эффективности деятельности кластеров.

Опыт показывает, что организация реальных кластеров и сетевого сотрудничества требует длительного времени и больших усилий от всех заинтересованных субъектов (бизнеса, органов государственного управления и международных организаций). Реальные результаты наступают через 3-10 лет [107, 29, 211, 212, 234].

Исследование зарубежного опыта позволяет сделать вывод, что процесс кластеризации - объективный процесс, вызванный глобализацией. Он развивается во всем мире и способствует экономическому росту и повышению конкурентоспособности национальных экономик. Обоснование кластерного подхода в управлении конкурентоспособностью предприятий вызывает необходимость разработки концепции промышленных кластеров.

В переводе с английского языка слово «cluster» означает «гроздь, букет, щетка», или «группа, сосредоточение (например, людей, предметов)», или «пчелиный рой». То есть слово «кластер» имеет много толкований, но характерным признаком его сущности есть объединение отдельных элементов (составных частиц) в единое целое для выполнения определенных функций, или реализации определенной цели. Подобное значение вкладывается в экономическое содержание этого слова исследователями кластеров, хотя трактовка понятия у них различается. Критический обзор существующих определений кластера представлен в приложении А. Теоретическими неточностями существующих определений кластера являются следующие:

- 1) не раскрыта структура кластера [167, 170, 30, 22, 237];
- 2) не сформулирована или узко сформулирована цель создания кластера [152, 194, 23, 231, 170, 225, 213, 167, 107, 237];
- 3) не подчеркивается, что в кластер объединяются комплементарные предприятия [231, 170, 107, 237].

Изучение зарубежных источников информации позволило сделать вывод, что большинство прошлых исследований кластеров касается конкретных аспектов кластеров [205, 187, 231, 177], или исследования кластеров определенного типа [197, 235, 167, 66], или обзора прошлого опыта создания кластеров [197, 213, 23, 107, 128, 174].

М. Портер провел глубокое исследование кластеров. В частности, рассмотрел такие вопросы, как сущность и значение кластеров для повышения конкурентоспособности национальной экономики, жизненный цикл кластеров, роль правительства и роль корпорации в развитии кластеров. Тем не менее, некоторые методологические и методические вопросы кластерного подхода (например, механизм влияния кластеров на повышение конкурентоспособности его субъектов, методы анализа кластеров, формирования кластерной стратегии, разработки организационно-экономического механизма создания кластера) остались не раскрытыми. Сам ученый говорит о кластере, как о «...еще мало изученном в теории» [107, с. 232].

Понять содержание кластера, его экономическую сущность поможет рассмотрение характерных признаков и особенностей кластеров. Исследование генезиса кластера позволило сделать предположение о том, что кластеры являются атрибутом зарождающейся сетевой экономики [107, 226, 101, 23, 22, 225], характерный признак которой - это появление разнообразных видов сетевых организаций.

В экономической науке исследуют различные виды сетевых организаций: маркетинговые системы [144], маркетинговые сети [66], сетевой маркетинг [1-А], виртуальные предприятия [121, 123], технологические кластеры [93, 19, 94], кластеры производителей [107, 167, 213, 225, 170, 30, 231, 24, 194, 152]. Для понимания кластеров и разработки кластерной методологии необходимо определить сущность и признаки сетевых организаций, отличие кластеров от других видов сетевых организаций.

Авторы по-разному определяют сетевую организацию. Например, Ф. Котлер: «Сетевая организация – это коалиция взаимозависимых специализированных экономических единиц со своими целями, которые действуют без иерархического контроля, однако все они задействованы в системе с общими целями, через многочисленные горизонтальные связи, взаимную зависимость и обмен» [66, с.5].

Экспликация понятий «кластер» (приложение А) и «сетевая организация» [11, 66, 101, 226, 144, 1-А, 94, 19, 59, 60, 212, 215] позволили выявить ряд их общих характерных признаков: 1) совокупность предприятий, организаций; 2) наличие связей; 3) отсутствие иерархической подчиненности; 4) длительность связей между членами организации; 5) способность к интеграции (производственной, организационной и др.).

Таким образом, можно сделать предположение, что кластеры — это разновидности сетевых организаций. К такому выводу пришли М. Портер: «кластер — это форма сети...» [107, с. 234], М.Н. Бест: «Кластеры — разновидности сетей» [170]. Однако это не одно и тоже. Различие состоит в виде интеграции: на уровне сетевых организаций действует системная интеграция, которая зависит от технических правил взаимодействия, а кластерная интеграция зависит от общественного взаимодействия между субъектами, основанного на доверии, на неформальных взаимоотношениях.

Кластеры объединяют признаки вертикальных и межрыночных сетей. Вертикальные сети основаны на создании различных форм сотрудничества среди независимых специализированных фирм. Межрыночные сети укрепляют горизонтальные связи между различными отраслями [66, с.10]. Однако кластеры

не тождественны этим видам сетевых структур, поскольку они имеют совершенно другой принцип построения.

Представляется, что в определении сущности кластера важна не только его характеристика, включающая сходство с однородными явлениями (сетями), но и отличительные черты – его особенности. Четко особенности и признаки кластеров в научной литературе не определены. В частности, многие ученые, характерной чертой (признаком) кластеров считают локализацию [228, 193, 107, 194], и в тоже время отмечают, что «при этом масштабы территории могут быть различными – от одного города до группы стран» [107, с. 207]; «теографическая близость участников характерна для кластеров, хотя это не абсолютно необходимо» [194, с. 23]. Обобщение результатов исследований в области сетевых структур [107, 194, 224, 213, 225, 170, 152] позволило сформулировать следующие особенности кластеров, которые отличают их от других сетевых организаций (например, территориально-производственных комплексов, технопарков, маркетинговых сетей и др.).

Первая особенность - <u>покализация</u> субъектов кластеров на одной географической территории. В отношении кластеров, эта особенность означает, что субъекты кластера дислоцированы в определенном регионе.

Вторая особенность - агломерация предприятий, объединенных горизонтальными и вертикальными связями. Горизонтальные связи в кластере устанавливаются между производителями-конкурентами, вертикальные связи — между производителями и поставщиками, а также производителями и потребителями, т.е. вдоль производственной цепи.

Третьей особенностью кластерных образований является как конкуренция между предприятиями участниками, так и кооперация между ними. При внешней противоречивости процессов кооперации и конкуренции между предприятиями на конкретных рынках, в условиях глобализации все более определяющими становятся факторы, способствующие налаживанию взаимодействия участников рынка. Как отмечает М. Портер, большинство участников кластера не конкурируют между собой непосредственно в результате того, что они обслуживают разные сегменты рынка [107, с. 213].

На рынке с фиксированным объемом продаж предприятие может увеличить свою долю только за счет уменьшения доли других предприятий. Кластерное объединение в корне меняет поведение участников рынка - им уже выгоднее не делить одни и те же базовые сегменты рынка, а увеличивать и развивать их за счет позиционирования своих продуктов под потребности разных отраслей и совместной разработки новых, пользующихся спросом товаров. Объединение предприятий и организаций в кластеры создает благоприятные возможности для координации действий и взаимного улучшения в областях общих интересов без угрозы конкуренции. Взаимодействие с внутренним потребителем кластера ос-

новано на конкуренции, а с внешним, как правило, - на кооперации с использованием аппарата снабжения и распределения. На мировом рынке кластеры присутствуют как единые агенты сети и конкуренции, что позволяет им выступать на равных и противостоять негативным тенденциям глобальной конкуренции.

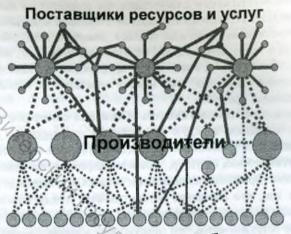
Сетевые взаимоотношения в регионе создают доверие и сотрудничество между конкурентами в таких областях, как образование, маркетинг, научные исследования и разработки. Вместе с тем, между предприятиями в кластере сохраняются конкурентные отношения, этим кластер отличается от картеля или финансово-промышленной группы.

Кооперация между участниками кластера объясняется четвертой особенностью кластеров — создание наряду с формальными, неформальных связей между субъектами кластера. Основой взаимодействия субъектов в кластерах, в отличие от всех других сетевых структур, являются неформальные отношения между его участниками. Принципиальное отличие сетевых отношений от иерархических состоит в том, что последние осуществляются между зависимыми агентами рынка. Чисто рыночные отношения — это отношения независимости, но они не включают сотрудничества, что присутствует в сетевых взаимоотношениях независимых агентов рынка. Неформальные сети образуются в результате стремления отдельных фирм объединить усилия с теми, кто ставит перед собой аналогичные цели. Поэтому акцент в совместной деятельности сети делается на максимизации совокупной полезности для его субъектов на основе использования формальных и неформальных связей.

Взаимоотношения в рамках сети включают участников, их действия и ресурсы. Характер связей участников определяет взаимодействие между ними по поводу распределения ресурсов и действий. Для функционирования сети типичны цикличная деятельность и цепочки (chains) трансакций. Посредством этих процессов, являющихся трансформационными, создаются экономические выгоды для конкретных фирм, осуществляющих сетевую деятельность [19].

В зависимости от концепции кластера, зарубежными исследователями рассматриваются разные связи: торговые (Хаукнес, 1999; Т. Роланд и П. Хертхог, 1999; Бергман и Фезер, 1999), инвестиционные, финансовые сделки, инновационные и технологические связи (Де Брессон и Ху, 1999), информационные (Виори, 1995; Поти, 1997; Роланд и П. Хертхог, 1999; Ван ден Хув и др., 1998), образовательные (Драйджер и другие, 1999) [235].

Взаимосвязи в кластере, наглядно характеризующие их сетевую природу, изображены на рисунке 1.1.



Посредники и потребители

Рисунок 1.1 — Сетевые связи в кластере Источник: на основе [231]

Пятая особенность - объединение предприятий законченного производственного цикла (от производства сырья до сбыта готовой продукции). Эта особенность отличает кластеры от близких по содержанию структур - научнотехнологических парков. В кластере объединяются все участники цепочки ценностей.

Шеста особенность — производство в кластере «ключевого» продукта, по названию которого определяется название кластера. «Ключевым» является продукт, во-первых, занимающий наибольший удельный вес в объеме промышленного производства кластера; во-вторых, продукт, который идентифицируется в производственной цепочке ценностей, т.е. который становится сырьем для последующих стадий переработки. Эта особенность также отличает кластеры от научно-технологических парков, маркетинговых сетей, финансовопромышленных групп.

Седьмая особенность. В центре кластера, например, в отличие от маркетинговых сетей, имеется <u>«ядро кластера»</u> - организация, которая «играет важную роль в развитии кластера» [196]. Чаще всего таким ядром является <u>научнообразовательный центр</u> (научно-исследовательская организация, региональный колледж или университет). Развитие технологических кластеров электроники «Маршрут 128» и «Силиконовая Долина» потребовало одновременного развития

кафедр университета, исследовательских институтов и учебных программ, с одной стороны, и быстрого роста предприятий, с другой.

Университеты становятся все более важными в инновационных процессах, так как способствуют свободному обмену и потокам информации, а их наличие в регионе формирует определенный вид интеллектуального сообщества. Только при условии длительных отношений научно-исследовательских и образовательных учреждений с заказчиками, производственный процесс может начать чутко реагировать на потребности заказчика. Все это создает движущую силу кластерной динамики [170].

Сформулированные особенности позволили охарактеризовать отличия кластеров от территориально-промышленных комплексов (ТПК). Несмотря на некоторые общие черты (локализация, агломерация, взаимосвязи), кластеры представляют иную форму объединений, чем ТПК. Различия заключаются, вопервых, в принципах объединения: в ТПК предприятия объединялись по территориальному принципу, в кластерах - по отраслевому (с учетом локализации и агломерации на определенной территории). Во-вторых, в характере объединения: ТПК - это комплекс разнородных производств (разноотраслевых предприятий), использующих местные ресурсы, кластер включает поставщиков, производителей и покупателей по цепочке ценностей (технологической цепи взаимосвязей), которые могут быть локализованы и за пределами государства (в этом случае речь идет об интернациональном кластере). В-третьих, кластеры имеют естественное происхождение (т.е. имеются потенциальные кластеры), их нельзя спроектировать и построить «с нуля», в отличие от ТПК, которые являлись структурой плановой экономики. В-четвертых, в кластере сочетаются отношения кооперации и конкуренции, тогда как в ТПК – только кооперации.

Таким образом, выявленные особенности кластера, которые отличают их от других сетевых организаций, позволяют понять сущность кластера и сформулировать основные признаки кластера:

- локализация на одной географической территории;
- агломерация предприятий, организаций и общественных институтов, объединенных горизонтальными и вертикальными связями;
- наличие неформальных взаимоотношений между субъектами кластера;
- присутствие отношений конкуренции и кооперации;
- объединение предприятий законченного производственного цикла;
- производство «ключевого» товара;
- единая инфраструктура и институциональная среда;
- объединение предприятий вокруг научно-образовательного центра.

Таким образом, на основе выявленных признаков кластера, можно сформулировать его сущноств следующим образом. *Кластер* представляет сетевую

организацию коминоментарных и территориальне взаимосвязанных предприятий (включая специализировинных постанциков, в т.ч. услуг, а также производителей и покупателей), объединенных новруг научно-образовательного центра, которая связана взаимоствописниями с местными учреждениями и органами управления с целью повышения конкурентоспособности предприятий и региснов.

Как видно из определения, кластер включает множество различных предприятий, организаций и учреждений, т.е. имеет свою структуру. Актуальность проблемы точного определения субъектов производственного кластера состоит в необходимости идентификации и анализа конкурентоспособности кластеров для разработки кластерной стратегии.

Зарубежный опыт свидетельствует о большом многообразии кластерных структур, элементы которых существенно различаются, например:

- продукты, взаимосвязанные в цепочке ценностей [107, с. 211, с. 242];
- продукты и секторы экономики [107, с. 239; 163];
- взаимосвязанные фирмы, поставщики, в т.ч. услуг, потребители [193];
- секторы экономики [207];
- органы власти, субъекты бизнеса, институции [208];
- предприятия производители, обслуживающие сервисные предприятия, государственные структуры и консалтинговые фирмы, органы власти, ассоциация [231];
- продукты, производители, образовательные, исследовательские, торговые организации, правительственные агентства, другие кластеры [107, с. 209];
- специализированные ресурсы, специализированные услуги, связанные отрасли, ключевые товары, потребители [152],
- поставщики, производители, покупатели [29].

Можно еще перечислить различные модификации структурных элементов кластеров, но уже и так видно, что в экономической науке до конца не ясно: что и (или) кого следует включать в состав кластера. В определениях, данных учеными кластерам, речь идет о включении в состав кластера различных организаций, а в структурных схемах, используемых в анализе кластеров, ноказывают разнопорядковые компоненты кластеров - продукты, предприятия, организации (приложение Б).

Исходя из сформулированного определения кластера, и на основе синтеза некоторых общих закономерностей кластерной структуры, предлагаемых зарубежными исследователями, состав кластера в общем виде включает 3 группы субъектов: бизнес, органы государственного управления и местные учреждения (рисунок 1.2).



Рисунок 1.2 - Состав кластера в общем виде с элементами инфраструктуры Источник: собственная разработка на основе [29]

Центральным субъектом является «бизнес» – он основа производственного кластера. Два других субъекта – «органы государственного управления» и «местные учреждения» формируют кластерную инфраструктуру. Такое разделение кластерной инфраструктуры поможет создать рациональную структуру кластера и определить функции его участников.

Важное значение в инновационном развитии кластера отводится научноисследовательским и образовательным организациям, которые призваны создавать инновации и информацию для кластера. Таким научно-образовательным центром может быть отраслевой исследовательский институт, высшее учебное заведение или региональный исследовательский центр и другие организации, осуществляющие научные исследования и разработки, а также подготовку специалистов для кластера. Вокруг научно-образовательного центра должен формироваться производственный кластер.

Структура производственного кластера (элемент «бизнес») в соответствии с концепцией цепочки и системы ценностей М. Портера [107, с. 88], а также приведенным выше обоснованием, будет иметь следующий вид (рисунок 1.3).

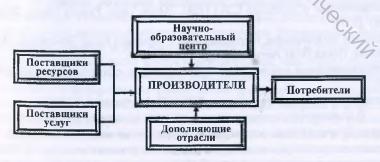


Рисунок 1.3 - Структура производственного кластера (элемент «бизнес») Источник: собственная разработка

Структура кластера может быть сложной и иметь в своем составе другие кластеры [107, 177]. Например, кластер виноделов из Калифорнии включает сельскохозяйственный кластер, туристический и кластер пищевой промышленности. Кластер итальянских производителей обуви включает кластер модельеров текстильной промышленности [107, с. 208 - 209].

М. Портер утверждает, что «границы кластеров постоянно изменяются по мере появления новых фирм и отраслей, сужения или спада существующих отраслей, а также с развитием и изменением местных организаций. Развитие технологий и рынка приводит к появлению новых отраслей, созданию новых связей или изменению существующих рынков. Вносят свой вклад в смещение границ и законодательные изменения» [107, с. 213].

Географические масштабы и структура кластера, его размеры могут быть различны и зависят от таких факторов, как производственные (протяженность цепочки ценностей, наличие побочных продуктов), сбытовые (география сбыта), длительность и надежность формальных и неформальных взаимосвязей.

О сложности и многообразии кластеров свидетельствует тот факт, что исследователи анализируют различные виды кластеров:

- территориальные и отраслевые кластеры (Надви Х.) [213];
- традиционные, возникающие кластеры и кластеры, находящиеся в стадии упадка (М. Портер) [107, с.273];
- локальные, кластеры с внешней ориентацией (М. Портер) [107, с.236];
- субнациональные кластеры (М. Портер) [108];
- локальные, национальные, интернациональные кластеры (Шмиц X.) [228]; (Макиш Гулати) [193];
- технологические кластеры (технопарки, технололисы) (Драгос Пизлари) [219], (Нехорошева Л.Н.) [94], (Богдан Н.И.) [19], Никитенко П.Г., Марков А.В. [95, 96, 97];
- естественные и общественные кластеры (Драгос Пизлари) [219];
- потенциальные и реальные кластеры (Драгос Пизлари) [219], (Филиппов П.) [152];
- мегакластеры (Соколенко С.И.) [128], (Марк Тири, Рашель Моро, Людо Петерс) [235];
- сильные, полусильные, потенциальные и скрытые (Ханну Эрнесними, Маркку Ламмии, Пекка Йола Антила) [194];
- территориальные инновационно-промышленные кластеры (Евтушенкова Е.П.) [48];
- инновационные кластеры (Богдан Н.И. [19], Мигранян А.А.) [86].

В большинстве случаев ученые не дают характеристики этим видам кластеров. Классификация кластеров в литературе не встречается. Вместе с тем, группировка кластеров необходима для оценки развития кластерного подхода и выработки соответствующей кластерной политики, способной создать условия

для повышения конкурентоспособности предприятий и национальной экономики в целом.

Каждый из исследователей характеризует лишь некоторые аспекты (и соответственно – виды) кластеров. Часто отнесение тех или иных кластеров к определенным группам противоречиво. Например, Соколенко С.И. приводит в качестве мегакластеров США Силиконовую Долину в штате Калифорния и Маршрут 128 в штате Массачусетс [128]. В тоже время Портер М. не считает их мегакластерами [107, с. 236].

Адриан Берверт при идентификации кластеров в Швейцарии выделяет несколько мегакластеров, в которые он включает несколько разноотраслевых подкластеров. Например, мегакластер «сельскохозяйственные продукты» включает подкластеры: сельское хозяйство; продукты питания; напитки; табак; оптовая торговля; отели и столовые [235]. В обзоре ОЭСР по опыту кластеризации в странах-членах, под мегакластером понимается объединение различных подкластеров [177]. Таким образом, большинство исследователей и практиков под мегакластером понимают объединение различных подкластеров.

Такие же противоречия встречаются при характеристике потенциальных и реальных кластеров [152, 219]. Многообразие кластеров и сложность этого явления затрудняют использование кластерного подхода в управлении конкурентоспособностью экономических систем. В целях развития теоретических основ кластера и их систематизации для разработки и реализации эффективных кластерных стратегий предложена классификация кластеров на основе зарубежного опыта и сформулированных выше признаков кластера (рисунок 1.4). Предлагаются следующие направления классификации и виды кластеров.

- 1. По степени локализации: локальные, национальные, интернациональные кластеры. Локальные кластеры объединяют субъектов локального рынка (город, область), национальные субъектов страны, интернациональные объединяют производственными, кооперационными и маркетинговыми связями субъектов из различных стран.
- 2. По уровню развития кластерых отношений: потенциальные и реальные кластеры. Потенциальные кластеры реально существующие сети (в силу объективных причин), связывающие участников формальными связями. Потенциальные кластеры можно идентифицировать с помощью статистического анализа (поток товаров и услуг внутри кластера больше, чем поток с остальной экономикой). Реальные кластеры это объединения предприятий, основанные на формальных и неформальных связях между предприятиями-конкурентами, предприятиями и университетами, исследовательскими центрами и общественными учреждениями в форме промышленных ассоциаций или других некоммерческих организаций. Основное отличие между потенциальными и реальными кластерами это наличие «сетевой работы», сотрудничества, причастность к общей цели повышение конкурентоспособности субъектов кластера и региона.



Рисунок 1.4 - Классификация кластеров Источник: собственная разработка

- 3. **По охвату участников**: широкие и узкие. Дифференциация кластеров по этому признаку производится по критерию «количество производителей ключевого продукта». Широкие кластеры включают большое количество производителей ключевого продукта, а узкие кластеры, соответственно ограниченное количество производителей.
- 4. **По степени переработки ключевого продукта**: глубокие, мелкие. Критерием классификации кластеров по этому признаку является количество стадий переработки ключевого продукта по цепочке ценностей. В глубоких кластерах создается большое количество разнообразных продуктов, в мелких ограниченное количество.
- 5. По стадиям жизненного цикла кластера: возникающий кластер, кластер в стадии развития и кластер, находящийся в стадии упадка. Разделение кластеров по стадиям жизненного цикла осуществляется по следующим показателям: количество участников, рост производительности и объемы инвестиций в кластере.
- 6. **По уровню конкурентоспособности**. конкурентоспособные и неконкурентоспособные кластеры.

В зарубежных исследованиях кластеров понятие «конкурентоспособность кластера» не встречается. Ученых и практиков интересует «кластерная динамика» [230, 196, 107], «развитие кластера» [193, 231], т.е. оценивается влияние кластеров на экономический рост. Некоторые ученые используют понятия «сильные, полусильные» кластеры (Ханну Эрнесними, Маркку Ламмии, Пекка Йола Антила) [194], «эффективные» кластеры (М. Бест [170]), «перспективные» кластеры (Войнаренко, М. П. [29]). В то же время ученые не поясняют сущность этих видов кластеров.

В целях теоретико-методологического обоснования анализа кластеров для последующей разработки кластерной стратегии, возникает необходимость определения понятия «конкурентоспособность кластера», для чего предлагаются следующие методологические установки.

- 1. Понятие «конкурентоспособность» в отношении любого объекта предполагает сравнение свойств этого объекта с конкурентом. Кластеры в этом отношении являются конкурентами в притязании на экономическую поддержку государства и частных инвесторов.
- 2. Кластеры способствуют экономическому росту регионов и национальной экономики в целом.

С учетом этих установок, под конкурентоспособностью кластера понимаются его преимущества по сравнению с другими кластерами в обеспечении экономического роста региона. Оценка уровня конкурентоспособности кластера представляется задачей очередного исследования.

Практическая необходимость формирования теоретических и методологических основ новой парадигмы управления конкурентоспособностью пред-

приятий (кластерной) ставит задачи рассмотрения: во-первых, сущности кластерного подхода; во-вторых, преимуществ кластерного подхода по сравнению с отраслевым; в-третьих, методов кластерного подхода.

Термин «кластерный подход» встречается в публикациях, датированных 1997 г. у М Портера [108], Лагендитк и Чарльз, 1997г., а также в Итоговом докладе ОЭСР, 1998 г. [225], Докладе ОЭСР, 1999г. [171].

Сущность кластерного подхода в докладе ОЭСР определена следующим образом: «Традиционная политика в области технологии делает акцент на руководство сокращением отраслей промышленности, или на то, чтобы сделать своей целью перспективные отрасли промышленности и технологии. Современная политика подчеркивает важность передачи новых технологий и создания сети. Такой подход принято называть кластерным подходом» (ОЭСР 1999) [171], Наряду с этим термином используется термин «Clustering and networking» (образование кластеров и налаживание связей — англ.), под которым понимается организация диалога между различными участниками и организациями в системах соответствующих инноваций для разработки рыночноориентированной стратегии экономического развития [225]. Термин «кластеризация» получил широкое распространение среди ученых и практиков и используется в контексте организации и управления кластерами [169, 193, 128, 23, 29, 231, 211, 234].

Исследование литературных источников привело к выводу, что четкого и однозначного определения кластерному подходу в настоящее время не дано. В большинстве случаев ученые и практики используют термин «кластер» в широком смысле, под которым понимают «новый, обеспечивающий дополнительные возможности, способ структурирования и понимания экономики, организации теории и практики экономического развития, а также установления государственной политики» [107, с. 259], «кластерное мышление» [107, с. 263], «передача новых технологий и создание сети» [171], процесс «кластеризации и организации сетей» [225], «процесс кластеринга» [169, 193, 128], «кластерная политика» [177].

Кластерный подход был провозглашен ОЭСР в ответ на несовершенство инновационных систем как «политика передачи новых технологий и создания сети» взамен промышленной политики поддержки отдельных отраслей, проводимой государствами – членами этой организации [171].

Кластерный подход обеспечивает множество преимуществ перед традиционным отраслевым <u>в активизации инноваций</u>. Отраслевой подход основан на поддержке со стороны государства приоритетных, чаще всего, высокотехнологичных отраслей. Этим обеспечивается (как полагают теоретики и практики отраслевого подхода) экономический рост и повышение конкурентоспособности национальной экономики. Стимулами активизации инноваций является конкурентная взаимозависимость между предприятиями и меры экономическо-

го стимулирования отдельных предприятий и отраслей, предоставляемые государством. В тоже время другие, не высокотехнологичные отрасли, например, легкая промышленность, не имеют возможности технологического развития при поддержке государства, поскольку государственные инвестиции в легкую промышленность Республики Беларусь существенно снизились. Так, государственные инвестиции в основной капитал легкой промышленности уменьшились за последние 10 лет на 63,2%. В 1990 г. доля государственных инвестиций в легкую промышленность составила 2% от общей суммы инвестиций, направленных в промышленность, а в 2005г. – 0,5 % [130].

Кластерный подход, в отличие от отраслевого, создает равные возможности для предприятий всех отраслей использовать его преимущества в активизации инноваций за счет: во-первых, вертикальных взаимоотношений между разноотраслевыми предприятиями (поставщиками, основными производителями и потребителями) и сетевых связей по цепочке ценностей; во-вторых, за счет горизонтальных связей и сетевого сотрудничества в области научных исследований, образования, маркетинга между конкурентами, работающими на одном и том же рынке.

Теория и практика показали, что взаимодействия между различными агентами, вовлеченными в процесс инновации, весьма важны для успешного введения инноваций. Фирмы почти никогда не вводят инновации в одиночку. Инновационные сети не исключение из правил, и многие инновационные процессы вовлекают множество деятелей (ОЭСР, 1998). В результате кластерный подход устраняет дефекты инновационных систем, так называемые «системные изъяны» (systemic imperfections), облегчая эффективное функционирование этих систем [225, с.3].

Роль кластеров в инновациях была рассмотрена в Итоговом докладе стран ОЭСР [225]. На основе анализа кластеров было отмечено, что кластерный подход обеспечивает множество преимуществ перед традиционным отраслевым (Traditional sectoral approach versus Cluster-based approach) в активизации инноваций и развитии инновационных систем. Проделанная эмпирическая работа по анализу кластерной деятельности 160 кластеров в странах ОЭСР позволила сделать зарубежным исследователям следующие выводы, касающиеся предпосылок активизации инноваций в кластерах:

- комбинирование сходноотраслевых и специализированных кадров в кластерах;
- совместная деятельность, возникающая вследствие объединения дополнительной информации от фирм, занимающихся не сходной деятельностью, и информационных организаций;
- взаимонаправленный учебный процесс и обмен информацией, взаимосвязь и взаимодействие между различными субъектами производственной системы или цепочки ценностей;

• создание «новых» комбинаций свободных и разобщенных знаний и навыков [225].

Эти исследования приводят к выводу о том, что кластеры являются объектом и разновидностью инновационных сетей. В большинстве стран кластерная концепция рассматривает кластеры как «инновационные сети», «сети взаимодействия» (Австралия), «системы нововведений» (Канада, Мексика, Испания, Швейцария, Соединённое Королевство), «стили создания новшеств» (Германия), «системы инноваций и сотрудничества» (Бельгия) (приложение В, таблица В.1). Такой акцент на инновационности позволяет сделать предположение, что кластерный подход, в отличие от отраслевого, основан на совершенно иных методах и стимулах повышения конкурентоспособности объектов. Сравнение традиционного отраслевого и кластерного подходов представлено в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Сравнение традиционного отраслевого и кластерного подходов к управлению конкурентоспособностью промышленности

Направления сравнения	Отраслевой подход	Кластерный подход
Характер от- ношений между субъектами	Преимущественно формальные отношения между субъектами	Преимущественно неформальные отношения между субъектами кластера
Состав субъектов	Группы однородных предприятий	Группы взаимодополняющих и неоднородных предприятий (кластеры)
Степень переработки продукта	Включает производи- телей законченных из- делий	Включает поставщиков, заказчиков, по- ставщиков услуг, производителей и специа- лизированные учреждения
Отношения конкуренции	Акцент на прямых и косвенных конкурентов	Объединяет множество взаимосвязанных отраслей промышленности, использующих общую технологию, навыки, информацию, заказчиков и каналы сбыта
Отношения со- трудничества	Нежелание сотрудни- чать с конкурентами	Большинство участников – это не прямые конкуренты, но имеют общие потребности и проблемы
Меры государ- ственной под- держки	Диалог с правительством часто сводится к субсидиям, защите и ограничению конкуренции	Совместные проекты в области научных исследований, маркетинга, что ведёт к повышению производительности и конкурентоспособности. Форум для более конструктивного и эффективного диалога бизнеса и правительства посредством представительства промышленных ассоциаций
Стимулы к ин- новациям	Инновации за счет горизонтальных отношений и конкурентной взаимозависимости	Инновации посредством горизонтальных и вертикальных взаимоотношений между разноотраслевыми предприятиями, тесных связей с потребителями, совместных научных исследований и маркетинга

Источник: собственная разработка на основе [177, 107, 219, 213, 180, 225]

Приведенный анализ позволяет сделать первый методологический вывод: кластерный подход представляет собой новую промышленную политику стимулирования организации кластеров и развития неформальных связей между предприятиями, в результате чего не только активизируется инновационная деятельность (как утверждают зарубежные исследователи), но и повышается производительность труда, улучшается качество и конкурентоспособность продукции, улучшается финансовое состояние предприятий. Все это создает факторы повышения конкурентоспособности предприятий.

В зарубежных странах кластерный подход отождествляется с кластерной политикой (cluster-based policy) [225, 177, 193, 214] или с концепцией кластера (приложение В). Вместе с тем, четкого и однозначного определения сущности кластерной политики, как и кластерному подходу, не дано.

В наиболее значимом научном исследовании кластерного подхода — Докладе ОЭСР об опыте организации 160 кластеров в странах-членах этой организации сущность кластерной политики определяется как:

- 1) установление стабильного и предсказуемого экономического климата;
- 2) создание благоприятных условий для эффективной и динамичной работы свободных рынков;
- 3) стимулирование взаимовыгодной деятельности и обмен опытом между различными участниками инновационных систем;
- 4) возможность избежать информационных ошибок, обеспечивая постоянный приток стратегической информации;
- 5) возможность избежать несоответствий на этапе формирования и организационных ошибок в системе инноваций;
- 6) возможность избежать правительственных просчетов и правительственных постановлений, которые затрудняют процесс кластеризации и инноваций [225, c.23].

Опыт показывает, что степень внедрения и основные акценты в кластерной политике стран разные. В докладе ОСЭР отмечается, что на практике подходы к кластерной политике в разных странах различаются, это определяется межстрановыми различиями. Авторы доклада - Т. Роланд и П. Хертхог (1998) утверждают, что не существует единой модели кластерного подхода, которая бы обеспечила повышение конкурентоспособности национальной экономики [177, с. 34]. В следующем Итоговом отчете ОЭСР (2000) отмечается, что «тип выбранного кластерного подхода может отличаться в зависимости от сектора, и кластерный подход не будет подходить для всех кластеров» [169, с. 18]. Все это свидетельствует о сложности рассматриваемого явления и недостаточной исследованности его в науке и практике.

Сущность любого явления определяет его название, поэтому возникает необходимость в толковании словосочетания «кластерный подход». Слово «подход» Ожеговым С.И. трактуется как «совокупность приемов, способов

воздействия на кого-что-нибудь, изучения чего-нибудь, ведения дела и т.п.» [99, с. 442]. С другой стороны, «прием, способ действия для достижения чеголибо» представляет собой «средство» [99, с. 621]. Следовательно, в дословном толковании «кластерный подход» означает совокупность приемов и способов (средств) разработки и реализации политики стимулирования кластеров (кластерной политики).

Для выяснения сущности явления возникает задача — определить совокупность этих средств кластерного подхода. Сложность понимания сущности кластерного подхода состоит в диверсифицированности терминологии, которая связана с отсутствием четкой и однозначной концепции кластерного подхода в управлении конкурентоспособностью. Так, авторы Итогового доклада ОЭСР (1998) Тео Т. Роланд и П. Хертхог, анализируя стратегии стран в кластерной политике, приводят «инициативы в политике (policy initiatives) / политические принципы» (policy principles) (приложение В, таблица В.2); «инструменты кластерной политики» (in cluster-based policy instruments) [225, с. 28]; «основные стимулы для формирования кластера» (principle incentives for cluster formation) [177, с. 5].

Анализ показал, что однозначности в составе средств кластерной политики среди зарубежных ученых и практиков нет. В состав горизонтальной кластерной политики (ногіzontal cluster-based policy) Тео Т. Роланд и П. Хертхог включают промышленную, научную, технологическую, конкурентную, торговую политику [225, с. 76]. В другом отчете за 1998 год эти же авторы в состав кластерной политики включают следующие элементы: подход, анализ кластеров, инициативы в политике/ принципы кластерной политики (приложение В, таблица В.2).

Для поиска основных средств кластерного подхода, раскрывающих его содержание, было сделано обобщение исследований ученых и практиков в области кластерного подхода. В результате установлено, что в основном в качестве отдельных средств кластерного подхода (кластерной политики) ученые и практики отмечают следующие: анализ кластеров [177, 193, 235, 195, 174], принципы (приоритеты) кластерной политики [177, 225, 174], методы (меры) кластерной политики [195, 170, 29, 177, 225, 174].

Таким образом, на основе проведенного исследования и с учетом толкования слова «подход», можно сформулировать методологические установки в отношении сущностного определения кластерного подхода.

- 1. Кластерный подход представляет совокупность средств разработки и реализации новой промышленной политики (кластерной).
- 2. Цель кластерного подхода повышение конкурентоспособности экономических систем (предприятий, регионов, национальной экономики).

- 3. Средствами кластерного подхода являются анализ кластеров, кластерная стратегия, методы обеспечения кластерной стратегии. Эти средства можно рассматривать как самостоятельные элементы кластерного подхода, каждый из которых обладает своими методами (способами практического осуществления чего-либо [99, с. 282]).
- 4. Основой конкурентоспособности национальной и региональной экономик является конкурентоспособность предприятий, поэтому в представленной работе рассматривается кластерный подход к управлению конкурентоспособностью предприятий.

Приняв во внимание сформулированные методологические установки, кластерный подход к управлению конкурентоспособностью предприятий состоит в разработке и реализации новой промышленной политики стимулирования организации кластеров и сетевых взаимосвязей (кластерной политики), включающий анализ кластеров, кластерную стратегию и методы ее обеспечения.

Деятельность по реализации кластерного подхода может быть обозначена как кластеризация и представляет собой комплекс организационно-экономических мероприятий, проводимых государственными и общественными поддерживающими институтами, а также субъектами бизнеса с целью объединения участников в некоммерческие организации и установления между субъектами кластера неформальных взаимоотношений и сетевого сотрудничества.

Таким образом, разработанная концепция кластерного подхода, в отличие от существующих содержит обоснование теоретико-методологических предпосылок кластеров, объективной закономерности процесса кластеризации в условиях глобализации, формулировку категориального аппарата кластерного подхода и классификацию кластеров, что является методологической основой разработки и реализации кластерной политики.

Развитие концепции кластеров и кластерного подхода в управлении конкурентоспособностью предприятий вызывает необходимость исследования механизма влияния кластеров на повышение конкурентоспособности его субъектов.

1.2 Исследование влияния кластеров на повышение конкурентоспособности предприятий

Зарубежный опыт свидетельствует о том, что кластерный подход применяется в целях повышения конкурентоспособности национальных и региональных экономик, поэтому зарубежные исследователи кластеров оценивали их

тэхналагічны универсітэт інв. № _______ влияние на конкурентоспособность национальной/региональной экономики. В представленной работе объектом исследования является конкурентоспособность предприятий (микроуровень), поэтому в целях обоснования кластерного подхода в управлении конкурентоспособностью предприятий важным вопросом является исследование механизма влияния кластеров на повышение конкурентоспособности его субъектов.

Такое исследование необходимо для решения следующих практических задач: 1) построение многоуровневой системы управления конкурентоспособностью предприятий; 2) выявление факторов конкурентных преимуществ кластеров для разработки кластерной стратегии; 3) прогнозирование экономических последствий кластеризации.

Поскольку, в соответствии с кластерным подходом, рассматриваются уже не отдельные изолированные предприятия, а ассоциированные в кластеры, то встает задача идентификации факторов конкурентных преимуществ кластеров. При этом те же преимущества получат и все субъекты кластера, поскольку общее слагается из частного.

Исследователи, рассматривая кластеры, отмечают различные аспекты его влияния на экономический рост и повышение эффективности деятельности субъектов:

- экономия, обусловленная внешними факторами и преимуществом совместной деятельности (Шмиц, 1995) [213];
- доступ к новой и сходно-отраслевой технологии; контроль за экономикой совместной и взаимозависимой деятельности организаций; совместное использование дополнительных активов и информации; ускорение процесса обучения; снижение трансакционных издержек; преодоление барьеров для входа на рынок (Т.Роланд и П. Хергхог) [225];
- новые производительные способности в форме новых технологических возможностей, вследствие доступа к общему фонду технических и организационных знаний (Майкл Бест) [170];
- специализация и разделение рабочей силы среди предприятий и формирование квалифицированных трудовых рынков (Маршалл) [209];
- рост общей производительности факторов производства посредством экономии на масштабах производства, партнерства между компаниями, распространения новых технологий между производственными секторами (Сакари Лукэнен) [207];
- привлечение финансовых ресурсов, снижение себестоимости продукции, внедрение прогрессивных технологий за счет доступа и обмена информацией (Соколенко С.И.) [128];
- использование существующих конкурентных преимуществ в экономике региона; потенциала объединения различной экономической деятельности и различных видов предприятий путем создания новых сочетаний, ускорения инновационного развития предприятий (М. Портер) [107], (Д. Якобс) [198].

Существуют эмпирические исследования воздействия кластерных связей на повышение эффективности субъектов. Исследования Кнорринга (1999), Рабеллотти (1999), основанные на изучении 63 производителей обуви из кластера Гвадалахары, дают убедительные доказательства значения связей между производителями обуви и промышленной ассоциацией в повышении эффективности производства этих предприятий [222].

Безусловно, эти авторитетные ученые и их исследования доказывают, что кластеры способствуют повышению конкурентоспособности предприятий. Вместе с тем, в них нет методологической ясности в отношении источников и факторов конкурентных преимуществ кластеров и механизма влияния кластерных образований на повышение конкурентоспособности субъектов, присутствуют разные взгляды на проблему. Сам М. Портер рассматривает вопросы «влияния кластеров на конкурентную борьбу» [107, с. 221], «источники покальных конкурентных преимуществ» [107, с. 220], «преимущества кластеров» [107, с. 221], «источники конкурентных преимуществ, связанные с определенным местоположением» [107, с. 331]. При этом характеризуются различные аспекты конкурентных преимуществ регионов и кластеров.

Большинство ученых в качестве *источников* преимуществ кластеров отмечают горизонтальные связи, которые устанавливаются между его участниками. Так, М. Бест [196], Гроув [192], Саксениан [227] отмечают, что горизонтальная интеграция создает «кластерную динамику», что оказывает большое влияние на рост. Объясняя влияние горизонтальной интеграции на повышение конкурентоспособности кластера, разные исследователи отмечают конкретные области взаимодействия: совместные PR-кампании, демонстрационные программы, коллективный маркетинг или совместное финансирование [225], распространение технологий, коллективное обучение [196, 207].

Другие авторы полагают, что развитие отношений осуществляется по всей цепочке ценностей продукта (Джереффи [171], Портер М. [107, с. 87]), т.е. источником конкурентных преимуществ они считают все связи - горизонтальные и вертикальные. Нельзя не согласиться с выделением этого источника конкурентных преимуществ кластера, поскольку он определяется сущностью кластерных взаимоотношений.

Некоторые ученые видят источники конкурентных преимуществ субъектов в агломерации и локализации. Родоначальником экономики агломерации является А. Маршалл, которую он изложил в работе «Принципы экономики» (1890) [209]. В литературе по экономике агломераций (А. Маршалл, Вебер) делается акцент на минимизацию издержек и специализацию, ставших возможными благодаря широте местного рынка, а также на преимуществах локализации вблизи рынков, т.е. благодаря преимуществам близости субъектов.

Процессы глобализации, в частности, развитие научно-технологического прогресса, по мнению некоторых ученых, уменьшают преимущества агломера-

ции и локализации в связи с большей открытостью экономики и снижением затрат на коммуникации и транспортировку (Харисон, Келей и Грант [107, с. 217], Ф. Кэрнкросс [172]). Развитие научно-технологического прогресса и динамическое изменение внешней среды привели к появлению теории «полюсов роста» Б. Планка, согласно которой современные тенденции технологического развития снижают затраты, связанные с расстоянием и уменьшают преимущества близости [221, с. 177].

Оппоненты теории «полюсов роста» - М. Енрайт и И. Фовс-Вилиамс [211, с. 5], Эчеверри-Кэррол и Бреннан [213, с. 29], Богдан Н.И. [19, с. 142-145] утверждают, что географическая концентрация фирм, поставщиков и покупателей, наблюдающаяся во многих кластерах, обеспечивает быстрый отклик на идеи и инновации.

Более убедительными, на наш взгляд, являются доказательства М. Портера [107, с. 336], М. Енрайта и И. Фовс-Вилиамса [211, с. 6], которые утверждают, что конкуренция и экономическая деятельность глобализуются, но конкурентные преимущества зачастую остаются локальными, поэтому кажущийся парадокс между глобализацией и локализацией на самом деле таким не является. М. Портер полагает, что преимущества местоположения в низкой стоимости факторов производства могут быть легко скопированы конкурентами ввиду глобализации ресурсов, а преимущества местоположения с точки зрения конкуренции производительности (взаимосвязь знаний, мотивация) требуют географической близости [107, с. 336-337].

Неоклассическая модернизация экономики агломерации Миллзом, Райнер Лэнд, Мартиной Роузенфельд, в отличие от А. Маршалла, определяет следующие преимущества агломерации: эффект масштаба за счет объединения затрат – выпуска; сокращаются издержки на получение информации или максимизируется доступ к информации; возрастает доверие между конкурирующими компаниями; создаются сравнительные покупательские кластеры, которые дают возможность лично поторговаться о цене [213]; наличие высококачественной инфраструктуры, хорошие контакты между субъектами в данной местности, развитая сеть средств массовой информации [203]. Как видно, авторы видят преимущества агломерации не только в минимизации издержек, но и в организационной эффективности.

Таким образом, на основе проведенного исследования можно сделать следующие выводы:

- 1) в качестве источников конкурентных преимуществ кластеров ученые рассматривают взаимосвязи, агломерацию и локализацию;
- 2) в исследованиях по экономике агломерации существуют противоречия в отношении преимуществ агломерации (в одних значение низких издержек на совершение сделок, в других организационная эффективность).

Множественность взглядов и отсутствие четкого обоснования предпосылок конкурентных преимуществ кластеров, подкрепленного соответствующей концепцией, вызвали необходимость научного обоснования источников и факторов конкурентных преимуществ субъектов кластера.

Руководствуясь разработанной концепцией кластеров (раздел 1.1), выявлены источники и факторы конкурентных преимуществ кластеров. Источники конкурентных преимуществ субъектов кластера формируются в макро-, микрои внутренней среде предприятий.

К факторам макросреды отнесены следующие: глобализация, государственная поддержка сетевых структур (которая реализуется в разработке национальной/региональной кластерной политики), инновационная, конкурентная, образовательная политика (факторы 1-го уровня). Факторы макросреды, в силу своей первичности, определяют факторы микросреды - ресурсы, конкуренция, спрос, взаимосвязи (факторы 2-го уровня). В соответствии с кластерной концепцией, источниками конкурентных преимуществ кластеров в микросреде являются локализация, агломерация.

Факторы конкурентных преимуществ во внутренней среде субъектов кластера (факторы 3-го уровня) определены на основе концепции цепочки ценностей (value chain) М. Портера, которую он рассматривает с точки зрения источника конкурентных преимуществ фирм [107, с. 320]. В кластере создается единая цепочка ценностей, которая включает цепочки ценностей поставщиков сырья и оборудования и др. компонентов, производителей готовой продукции, производителей побочной продукции и торговых посредников (рисунок 1.5).



Рисунок 1.5 - Единая цепочка ценностей кластера Источник: на основе [107, с. 87]

Взаимосвязи в единой цепочке ценностей являются источником конкурентных преимуществ в видах деятельности: менеджмент, материальнотехническое обеспечение, организация производства, активизация инноваций, управление персоналом, управление финансами, маркетинг, которые представляют собой внутренние факторы конкурентных преимуществ предприятий.

Факторы конкурентных преимуществ являются основой конкурентоспособности объекта, поэтому совокупность внутренних факторов конкурентных преимуществ предприятий составляет его конкурентный потенциал.

Сопряженное влияние факторов представляет модель формирования конкурентных преимуществ субъекта кластера (рисунок 1.6). Механизм влияния факторов микросреды на конкурентоспособность предприятий осуществляется следующим образом.

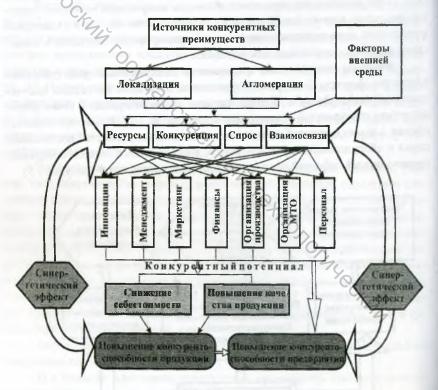


Рисунок 1.6 – Модель формирования конкурентных превмуществ субъекта кластера Источник: собственная разработка

¹ Модель – упрощенное отражение действительности с помощью графиков и уравнений, описывающих взаимосвязь различных переменных; схема процесса (Шимов В.Н., Тур А.Н. и др. [126])

Первый фактор — «ресурсы». Близкое пространственное положение субъектов кластера к основным ресурсам — материально-техническим, бизнесуслугам, кадрам снижает затраты на их приобретение. Доступ к местной специализированной инфраструктуре (консалтинговые, сертификационные услуги, выставки-ярмарки и др.) позволяет сократить издержки. Часто эти услуги оплачивают промышленные ассоциации или сами предоставляют их по сниженным ценам для участников кластера. Это влияние отражается на сопряженном факторе конкурентных преимуществ - финансах.

Локализация создает особые (трудно копируемые) специализированные ресурсы - информацию, технологии, источники капитала [107, с. 330]. Особую важность имеет пространственная близость для создания соглашений технологического развития, «перелива знаний» (spillovers). Это подтверждается рядом исследований зарубежных ученых (Пауля Алмейда и Брюса Когута), которые доказали, что переливы знаний являются в значительной степени локализоваными [19, с. 159], а также исследованиями М. Портера, который утверждает, что высокоприкладные технологии и узкоспециализированные профессии очень трудно кодифицировать, накапливать и передавать [107, с. 335]. Подтверждением этому служит практика концентрации высокотехнологичной промышленности в определенных регионах, например, Силиконовая долина и Маршрут 128 в США, Силиконовый глен в Шотландии, центр биотехнологии в Штутгарте, подмосковные наукограды и др.

Близость субъектов кластера, связи по поставкам материальнотехнических ресурсов и технологий, а также наличие постоянных личных контактов и общественных связей облегчает движение потоков информации внутри кластера. Входящие в кластер фирмы быстро узнают о прогрессе в технологии, о доступности новых компонентов и оборудования, о новых концепциях в маркетинге. Вследствие вхождения заказчиков в состав кластера, создается преимущество в доступности информации о текущих потребностях покупателей.

Субъекты кластера получают информацию и технологии не только в области технологического развития предприятий, но и организационного (новые формы организации производства и сбыта, новые концепции маркетинга). Таким образом, специализированные ресурсы оказывают влияние на сопряженные внутренние факторы — «инновации», «маркетинг», «организация производства» (рисунок 1.6).

Важное значение имеют региональные ресурсы организационного знания — учебные заведения, научно-исследовательские организации, специализированные в данных отраслях, ученые-теоретики и практики, авторитетные деловые сообщества. Коллективному обучению способствует локализация всех субъектов кластера, испытывающих потребность в новых знаниях и локализа-

ция учебных и научных центров в регионе. Активное сотрудничество этих заведений с субъектами бизнеса, которое облегчается физической близостью экономических агентов, создает последним конкурентные преимущества.

Локализация и агломерация способствуют формированию и распространению нового ресурса - неформальных знаний, которые включают неявные, «клейкие» ноу-хау и навыки, которые укоренены в индивидуальном опыте, человеческих отношениях, каналах общения и организационных обычаях. Вследствие этого можно сказать, что фактор «ресурсы» оказывает также влияние на сопряженный внутренний фактор - «персонал».

Второй фактор — «конкуренция». Местная конкуренция, в сочетании с благоприятным инвестиционным климатом, является дополнительным стимулом для инноваций и развития производства. М. Портер утверждает, что сравнение относительной эффективности местных конкурентов стимулирует быстрое проведение усовершенствований. Местные соперники, которые имеют примерно одинаковые факторные издержки и примерно одинаковый доступ к местному рынку, вынуждены искать другие пути в конкурентной борьбе [107, с. 333]. Таким образом, основным сопряженным фактором влияния конкуренции на факторы внутренней среды предприятий кластера является фактор «инновации».

Научное обоснование влияния конкуренции на технологические инновации сделал Й. Шумпетер в своей теории созидательного разрушения (creative destruction), его теорию развили Ф. Агийона и П. Хоувита [168]. Согласно предложенной ими модели, экономический рост обеспечивается за счет конкуренции между фирмами, генерирующими и осуществляющими продуктовые и технологические инновации.

Характер конкуренции между субъектами кластера ставит высокие требования к повышению конкурентоспособности продукции, эффективности организации как внутри предприятий, так и отношений между ними. Это приводит к увеличению степени совместной работы и увеличению координации как горизонтальных, так и вертикальных связей в производстве. Конкуренция стимулирует другой фактор – «взаимосвязи».

Третий фактор — «спрос». Источниками преимуществ местного спроса являются информация и стимулы, которые трудно получить на расстоянии. Местные потребители понятны и предсказуемы, с ними легче общаться, проще устанавливать рабочие контакты [107, с. 334]. Вследствие близости покупателей, предприятия лучше осведомлены о потребительских предпочтениях, об изменении спроса и быстро реагируют на это в своей маркетинговой стратегии. Следовательно, предприятия получают конкурентное преимущество в маркетинге (сопряженном факторе внутренней среды).

Четвертый фактор - «взаимосвязи». Локализация и агломерация, основанные на преимуществах территориальной близости субъектов, способствуют развитию сетевых взаимоотношений (формальных и неформальных связей), создают предпосылки для формирования сетевых структур. Согласно исследованиям Дэвида Ауреча, Мариам Фельдман, Р. Камагни, пространственная близость является более важной для неформальных взаимоотношений, чем для формальных [19, с. 159]. Анализируя институциональные рамки взаимодействия субъектов в микросреде, большинство ученых-институционалистов отмечает преимущество неформальных отношений между агентами в том, что они способствуют снижению трансакционных издержек [182, 19, 76, 211, 93]. В частности, Лученок А.И. утверждает, что «эффективно функционирует не то общество, которое производит больше продукцию с меньшими загратами сырья и материалов, а то, которое производит продукцию с меньшими трансакционными издержками [76, с. 134].

Сравнительная характеристика формальных и неформальных отношений представлена в таблице 1.2.

Таблица 1.2 - Сравнительная характеристика формальных и неформальных отношений

Критерии сравнения	Формальные отношения	Неформальные отношения		
Основание для заключения сделок	Правило	Правило или норма		
Характер санкций за невы- полнение установленного порядка	Правовые (административная или уголовная ответственность)	Правовые и социальные (потеря репутации)		
Источник норм и правил от- ношений	Писаное право	Неписаное право		
В отношении кого действуют	Все субъекты	Субъекты кластера		
Трансакционные издержки	Не зависят от личности уча- стников сделки, определяют- ся лишь степенью эффектив- ности государственного вмешательства в процесс спецификации и защиты прав собственности	Минимальны в случае совершения сделки в рамках кластера, максимальны – в других случаях		
С кем устанавливаются парт- нерские отношения	Круг потенциальных партнеров (в соответствии с законодательством)	Лично знакомые люди или люди, работающие в одном кластере		
Отношения сотрудничества с конкурентами	Нет сотрудничества	Присутствуют отношения сотрудничества в научных исследованиях, образовании, маркетинге, строительстве общей инфраструктуры и т.д.		

Источник: на основе Crawford S., Ostrom E. A [182]

Сетевые взаимоотношения в регионе создают доверие и сотрудничест-60 между конкурентами в таких областях, как образование, маркетинг, научные исследования. Концепция доверия и сотрудничества была впервые провозглашена Пиор и Сэйбел (1984), которые отмечали преимущество агломерации в том, что конкурирующие компании могут сотрудничать в таких областях обоюдной выгоды, как обучение, маркетинг и научные исследования. Харрисон (1991) сделал вывод, что различие между моделью Маршалла и этой версией заключалось в доверии - продукте опыта. По его словам эта интерпретация новых источников регионального роста произошла «из близости (по территории) к опыту, затем к доверию, затем к сотрудничеству, затем к увеличению роста в регионе» [213, с. 12]. Эта идея была развита Кругман (1995) [202], Шмиц (1997) [229], Третьяк В.П. [146], которые полагают, что успех промышленных кластеров в развивающихся странах заключается в концепции коллективной экономической эффективности, а именно экономии, обусловленной внешними факторами и преимуществом совместной деятельности, которая стала возможной в результате образования кластеров. Практическим воплощением концепции коллективной экономической эффективности стал процесс формирования местных коллективных организаций, таких как промышленные ассоциации [213]. Именно промышленные ассоциации (некоммерческие организации) обеспечивают реализацию неформальных связей и сетевого сотрудничества.

Как видно из анализа, взаимосвязи в кластере оказывают влияние на все внутренние факторы конкурентных преимуществ предприятия, способствуя повышению его конкурентного потенциала. Вместе с тем, наибольшее влияние они оказывают на фактор инновации, который в условиях глобализации и возрастания конкуренции является важнейшим фактором конкурентных преимуществ предприятий. Объединение в кластер на основе вертикальной интеграции формирует не спонтанную концентрацию разнообразных технологических изобретений, а определенную 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. Это подтверждается практикой развития связей в области научных исследований и разработок (research and development - R&D) [211, 173, 217, 238, 216, 207, 128, 225]. В частности, исследователи опыта кластеризации в странах ОЭСР на примере 160 кластеров доказали прямую связь между количеством новшеств и количеством взаимных связей в кластере [177, с. 69].

Результатом инновационной активности в кластере становится повышение производительности (и как следствие снижение себестоимости продукции) и повышение качества продукции, в результате чего повышается уровень кон-

курентоспособности продукции. Таким образом, кластеры способствуют повышению конкурентоспособности продукции и конкурентного потенциала субъектов кластера, что, в конечном счете, приводит к повышению конкурентоспособности предприятий. Алгоритм этого влияния представлен в модели формирования конкурентных преимуществ субъекта кластера (рисунок 1.6).

Обоснованная структура кластера позволяет рассматривать его как социально- экономическую систему - совокупность объектов и процессов, взаимосвязанных и взаимодействующих между собой, которые образуют единое целое. Одним из свойств систем является синергизм, который состоит в том, что система обладает свойствами, не присущими ее компонентам, взятым в отдельности, в системах целое больше, чем сумма частей [112, 154, 159].

Производственному кластеру присущи следующие типы синергизма:

- синергизм реализации продукции (проявляется в совместных программах маркетинговых исследований, сбыта продукции на внешних рынках и обслуживания покупателей, разделе целевых сегментов рынка);
- синергизм оперативного управления (проявляется в сотрудничестве с субподрядчиками, привлечении потребителей к процессу конструирования и разработки продукции);
- 3. инновационно-инвестиционный синергизм (проявляется в совместных программах научных исследований и разработок, обучения, в совместном финансировании проектов);
- синергизм менеджмента (проявляется в ассоциации субъектов кластера в некоммерческую организацию для реализации совместных проектов, совместного использования ресурсов и повышения их качества, для лоббирования интересов субъектов кластера перед местными органами власти).

Присущее кластерам свойство — синергизм позволяет утверждать, что кластер образуется в сообществе людей, имеющих общие экономические интересы. Кластер — это механизм самоорганизации сообщества в условиях жесткой международной конкуренции, когда национальные границы не работают в качестве экономических регуляторов.

Разработанная модель показывает механизм реализации конкурентных преимуществ субъектов кластера за счет синергетического эффекта. Как видно из рисунка 1.6, факторы микросреды «ресурсы» и «взаимосвязи» воздействуют на все внутренние факторы конкурентных преимуществ предприятий. В результате взаимодействия субъектов по поводу совместного использования и развития местных ресурсов создается синергетический эффект, который состоит в том, что конкурентоспособность субъектов кластера становится выше, чем конкурентоспособность не ассоциированных в кластер предприятий. Таким образом, кластеры создают стратегические конкурентные преимущества за счет получения синергетического эффекта от взаимодействия групп предприятий.

Синергизм способствует самоорганизации кластера, посредством создания делового сообщества. Поэтому вся деятельность по кластеризации должна быть направлена, во-первых, на *организацию кластеров*, под которой понимается создание ассоциированного делового сообщества в форме некоммерческой организации, во-вторых, *стимулирование сетевого сотрудничества* между конкурентами в областях общих интересов, а также сотрудничества с органами управления для лоббирования законодательства.

Таким образом, проведенное исследование формирования конкурентоспособности субъектов кластера позволило обосновать источники экономического эффекта кластеризации, что имеет научное и практическое значение для разработки кластерных стратегий и оценки экономических последствий их реализации. На основе модели формирования конкурентных преимуществ субъекта кластера (рисунок 1.6), с учетом концепции коллективной экономической эффективности и зарубежного опыта кластеризации спрогнозированы источники экономического эффекта кластеризации (таблица 1.3).

Таблица 1.3 — Формирование источников экономического эффекта кластеризации

Составляю- щие конку- рентного по- тенциала предприятий	Источники экономи- ческого эффекта кла- стеризации	
1	2/	3
Менеджмент	Создание Промышленных ассоциаций позволит субъектам кластера заключать партнерские соглаше- ния о разделе рынков, совместно использовать ресур- сы, лоббировать интересы субъектов кластера перед местными органами власти Механизм саморегулирования в кластере повысит эффективность управления	Снижение себе- стоимости продук- ции Улучшение фи- нансового состояния предприятий
Материаль- но- техниче- ское обеспе- чение	Онижение себе- стоимости продукции Польшение каче- ства продукции Рост производи- впльности труда	
Организация производства	Сотрудничество с субподрядчиками способствует своевременному получению информации для принятия управленческих решений Привлечение потребителей к процессу конструирования и разработки продукции будет содействовать большей потребительской удовлетворенности	Повывание жаркатан га Повывание жарка став продукции Рост производи- тельности труда
Инноваци- онная дея- тельность	Активизация ин новаций Повышение в чества и жонкурски способности процик	

Продолжение таблицы 1,3					
1	2	3			
	Совместные программы в области научных исследований создадут возможность доступа к общему фонду технических и организационных знаний, позволят снизить расходы на научные исследования и разработки Увеличатся информационные потоки между конкурирующими предприятиями ввиду близкого географического расположения, что будет способствовать быстрому распространению инноваций	Вост преизводи- тельности труда			
Конкуренто- способность персонала	Доступ к общему фонду технических и организаци- онных знаний, коллективное обучение, неформаль- ные методы образования повысят конкурентоспо- собность персонала. Совместные образовательные программы позволят снизить затраты на повышение квалификации и пере- подготовку персонала	Повышение про- изводительности труда и консурство- способи эти про зук- ции			
Финансовое состояние	Предоставление налоговых льгот, льготных кредитов и субсидий за счет местных бюджетов, совместное финансирование проектов создадут дополнительные источники финансирования	Синксние собе- отоимости продукции Улучшение фи- изисоного собтояния продприятий			
Маркетинг и продажи	Объединение с потребителями (корпоративными) способствует лучшей осведомленности о спросе, в результате чего, предприятия смогут гибко реагировать на изменение спроса и снизить коммерческие риски Раздел рынка между производителями (выбор целевых сегментов) устранит негативные последствия прямой конкуренции Совместное проведение маркетинговых исследований позволит сэкономить маркетинговый бюджет, расширить старые рынки, формировать и осваивать новые, оттеснять иностранных производителей, формировать новые потребности Совместные программы в области обслуживания, маркетинга позволят повысить качество обслуживания и снизить затраты на него	Синжение себестои- мости продукции Повышение кон- курентоснособности продукции Повышение эффек- тивности маркетин а			

Источник: собственная разработка

Обоснованные модель и источники экономического эффекта кластеризации, в отличие от исследований влияния кластеров на экономический рост региональной и национальной экономик, демонстрируют механизм формирования конкурентных преимуществ кластера и его субъектов и служат методологической основой разработки стратегий конкурентоспособности на микро- и региональном уровне.

Поскольку конкурентоспособность предприятия рассматривается как система, то и к управлению конкурентоспособностью предприятий может быть применим системный подход, что вызывает необходимость рассмотреть место кластерного подхода в многоуровневой системе управления конкурентоспособностью предприятий.

1.3 Место кластерного подхода в многоуровневой системе управления конкурентоспособностью предприятий

Практическая задача — разработка механизма реализации кластерного подхода в управлении предприятий, вызывает необходимость обосновать место кластерного подхода в многоуровневой системе управления конкурентоспособностью предприятий.

Зарубежные исследователи [107, 54], обосновывая преимущества кластерного подхода, по сути, отрицают отраслевой подход. Портер М. делает вывод, что «экономику следует рассматривать через призму кластеров, а не через более традиционное группирование компаний, отраслей или секторов» [107, с. 213].

В условиях белорусской экономики, когда объекты (одноотраслевые предприятия) и субъекты управления отраслями (концерны) не упразднены, применение кластерного подхода представляется возможным только в сочетании с отраслевым управлением конкурентоспособностью, что позволит получить преимущества от территориально-отраслевого принципа управления экономикой. В связи с этим возникает задача обоснования кластерного подхода к управлению конкурентоспособностью предприятий на региональном уровне.

Для ее решения необходимо выяснить, во-первых, роль регионального уровня в управлении конкурентоспособностью предприятий; во-вторых, предпосылки и факторы региональных (локальных) конкурентных преимуществ кластеров; в-третьих, субъект и объект регионального управления конкурентоспособностью предприятий.

Региональная политика является одной из важнейших функций современного государства. Все больше исследователей склонны полагать, что мировая экономика развивается преимущественно через активность регионов [107, 231, 19, 18, 93]. Зарубежный опыт свидетельствует о целесообразности и практической возможности руководства социально-экономическим развитием территорий в пределах общенациональной концепции развития, поскольку развитием социальной сферы, производственной инфраструктуры, рыночных институтов сложно руководить из центра [205, 225, 231, 128].

Национальные и региональные границы все больше утрачивают роль экономических барьеров и регуляторов. Регионы все меньше могут полагаться на политическую и экономическую поддержку национальных правительств. Пауль Фишер утверждает, что «осознается необходимость полагаться на свои силы путем объединения и концентрации местных ресурсов, использования и развития конкурентных преимуществ в интересах экономического выживания и развития региона и связанных с ним экономических субъектов» [153, с. 66].

Особенностью глобального развития является усиление регионального аспекта управления экономикой. Это означает, что приоритетные государственные экономические функции передаются на верхние уровни управления (например, разработка национальной экономической, инновационной политики и др.), а функции по управлению экономикой регионов передаются вниз представителям государства в регионах и /или региональному самоуправлению. Уровень регионов сформирован как результат агломерации, имеющей пространственные рамки социально-экономической деятельности.

Роль регионов особенно возрастает в свете новой парадигмы развития — неоэкономической [68], приходящей на смену постиндустриальному развитию. В основе неоэкономической модели лежит объединение различных видов деятельности в новые структуры, формирование интеграционных союзов на принципиально новой основе. Такими новыми структурами являются кластеры, которые способствуют повышению конкурентоспособности предприятий и регионов.

М. Портер в результате исследования факторов конкурентных преимуществ стран делает вывод, что региональную экономику формируют кластеры [107, с. 275]. Кластерный подход официально признан инструментом регионального развития в управлении экономикой таких зарубежных стран как США, Соединённое Королевство [177], Украина [29, 128, 208], Малайзия, Сингапур, Южная Корея, Япония, Китай, Индия [128], Словения, Словакия, Чешская Республика, Польша и Венгрия [205], Болгария [174].

В качестве регионов рассматриваются различные административнотерриториальные образования: группы стран, страны, штаты/провинции, столичные области, большие и малые города (М. Портер) [107, с. 264]; наднациональные регионы (группы стран), национальные, субнациональные регионы (М. Енрайт и И. Фовс-Вилиамс) [211], (ОСЭР) [225, 205, 177]; страны/регионы (М. Гулати) [193]; области, города, районные центры (Соколенко С.И.) [128].

Географические районы, в которых расположены кластеры, сильно варьируются, не всегда совпадая с административными границами. Кластер может быть таким узким, как Маршрут 128 в США или наоборот, может выходить за административные границы, как например, в Веллингтоне, Новой Зеландии, кластер по производству фильмов, который распространяется через 5 местных административных районов [211].

Практическая задача формирования региональной кластерной политики вызывает необходимость определения географических рамок региона. В литературе термин «регион» трактуется по-разному, как район, зона, ареал. При определении критериев членения территории на регионы Фатеев В.С. использует годхода: формальный и функциональный [148, с. 103]. Формальный подход основан на таких признаках, характеризующих экономическое развитие, как

объем производства, уровень занятости, доходы на душу населения и др. При использовании функционального подхода регионы выделяются по административному признаку для выполнения функций политического управления.

Разделяя эту точку зрения, в отношении региональной кластерной политики, критерием идентификации региона представляется соответствующий уровень вмешательства правительства для вовлечения субъектов в кластеры. Это тот уровень, который, с одной стороны, соответствует географической территории кластера и, с другой стороны, уровень влияния государственных органов управления на кластерные программы и расходы.

Для Республики Беларусь, в силу географических масштабов (небольшая по площади страна), национальных и культурных традиций (общепринятое деление по административному признаку), а также влияния местных органов управления на различного рода региональные программы, предлагается в целях исследования под регионом понимать административно-территориальные образования (страна, область, город).

Возрастание регионального уровня управления конкурентоспособностью предприятий в настоящее время обусловлено, во-первых, процессами глобализации; во-вторых, локальными факторами конкурентных преимуществ кластеров. Глобализация сопровождается возрастающими процессами регионализации, которые проявляются в формировании объединений групп стран с высокой степенью либерализации торговли, движении капитала и людей в рамках региона и процессов интернационализации мирового пространства. Регионы, на основе формальных и неформальных сетевых связей, эволюции институтов формируют особый вид активов.

Зарубежный опыт региональной кластеризации служит свидетельством того, что конкуренция и экономическая деятельность глобализуется, но при этом конкурентные преимущества могут быть локализованы. Географическая концентрация фирм, поставщиков и покупателей, наблюдающаяся во многих кластерах, обеспечивает быстрый отклик на идеи и инновации. Кластеры часто становятся хранилищем специфических знаний и возможностей отрасли, что способствует инновационному процессу. Спустя время, знания накапливаются, навыки передаются от человека к человеку, и специфические знания отрасли становятся общими знаниями всего кластера. Высококвалифицированные специалисты (местные и нет) привлекаются в кластер. Местные промышленные ассоциации обеспечивают коммерческие исследования на иностранных рынках. Местные правительства часто делают инвестиции в специфическую инфраструктуру. Местные университеты часто проводят отраслевые исследования Все это позволяет субъектам кластера активизировать инновационную деятельность и повысить конкурентоспособность продукции. Субъекты, не ассоциированные в кластер (в том числе зарубежные конкуренты), имеют меньше воз $_{
m MOЖHOCTEЙ}$ и вынуждены затрачивать больше средств в инновационную и мар-кетинговую деятельность.

Таким образом, регионализация и формирование кластеров являются ответом на негативные явления глобализации. Положительной стороной глобализации является то, что она может происходить в результате географического распространения экономической деятельности, что позволяет предприятиям и регионам со специфическими источниками сравнительных преимуществ использовать эти преимущества на все большем географическом пространстве. Это подтверждает взаимосвязь и взаимообусловленность глобализации и регионализации.

Поскольку выше доказано, что факторы конкурентных преимуществ кластеров локализованы в регионе, поэтому процесс кластеризации целесообразно осуществлять на региональном уровне. Заинтересованность органов региональной власти в создании условий для развития процессов кластеризации объясняется рядом факторов:

- кластерный подход дает региональной администрации возможность проводить эффективную экономическую политику, направленную на экономический рост, повышение качества жизни населения, развитие человеческого капитала, повышение занятости, развитие научных исследований и разработок, повышение доходности предприятий;
- перераспределение задач регионального развития между администрацией и деловым сообществом членов кластеров (некоммерческими организациями) по принципу наибольшей эффективности решений (образование, научные исследования и разработки, информация и др.); кластеры — это средство эффективного распределения полномочий;
- построение «площадки» для эффективного партнерства между администрацией и бизнесом в регионе, что позволит лучше понимать основные социальноэкономические проблемы региона и строить систему корректирующих действий с целью повышения региональной конкурентоспособности. Наличие кластеров как партнеров Правительства позволяет лучше понимать основные социально-экономические проблемы региона и разрабатывать стратегию его развития.

Значение кластеров для экономического развития региона повышает актуальность разработки и реализации региональной кластерной политики, как сферы деятельности государства по управлению конкурентоспособностью предприятий и регионов. Для ее формирования необходимо определить региональных субъектов и объект управления.

Объектами управления являются уровень конкурентоспособности предприятий и регионов.

Субъектами проведения региональной кластерной политики являются органы государственной власти национального и местного уровня, а также международные органы. В слете концепций регионального саморазвития, основанных на учете интересов региона, возможностей глобализации и интернационализации мирового пространства, регионы рассматриваются как субъект саморазвития [19, с. 158]. Наряду с традиционными органами местного управления, регион, как субъект саморазвития, должен обладать специфическими органами управления, поддерживающими сетевые структуры.

В связи с институциональным подходом к управлению экономикой, возрастает роль институтов, поддерживающих создание и развитие сетевых структур – в первую очередь промышленных ассоциаций, правительственных органов по кластерам. Эти институты совместно с бизнесом выполняют роль специфических органов управления кластерами.

Мировой опыт свидетельствует о существовании разнообразных организаций кластерной инфраструктуры. В частности, Стэндфордский университет, который способствовал созданию органических кластеров на основе новых технологий; Организация по исследованию и предоставлению услуг в области электроники в Тайване; в Японии и Корее такие правительственные агентства, как МІТІ (Ministry of International Trade and Industry - Министерство внешней торговли и промышленности); в Сингапуре - Совет по экономическому развитию [196]; Центр по развитию навыков в Пенанге [170], муниципальный совет, отдел экономического развития и регионального интегрирования [205, 107, 235], агентство содействия бизнесу, федерация промышленности в Австрии [186], промышленные ассоциации [205, 207, 107, 235, 231].

Глубокое исследование инновационных структур, таких как научнотехнологические парки, инновационные центры, центры трансферта технологий, зоны новых и высоких технологий (технополисы) и др. провели Нехорошева Л.Н. [93, 94], Никитенко П.Г, Марков А.В. [95, 96, 97], Богдан Н.И. [19, 93]. Новыми и неисследованными для Республики Беларусь региональными институциональными формами, оказывающими существенное влияние на конкурентоспособность предприятий, являются промышленные ассоциации, которые представляют собой своеобразные органы управления кластерами.

Исследование проблем создания и развития ассоциаций осуществляли многие зарубежные ученые - Шмиц (1995), Рабелотти (1997), Халид Надви (1999), Бруско (1992), М. Бест (1990), Доунер и Шнайдер (1998) [213], М. Портер (1998) [107], Гэнешэн Вигнарая (2003) [238].

Зарубежный опыт показал, что ассоциации местного бизнеса способствуют повышению конкурентоспособности кластера за счет учреждения связей между субъектами кластера, а также взаимодействия с местными органами управления и правительством страны по вопросам совершенствования законо-

дательства. Ассоциации могут также предоставлять ряд основных услуг местным компаниям и взять на себя функцию регулирования местной конкуренции и мобилизации сотрудничества. Они служат средством связи между компаниями в кластере и поддерживающими организациями, такими как университеты, исследовательские центры и финансовые организации.

Как отмечал Портер, промышленные ассоциации могут «повысить конкурентоспособность кластера ... (и) ... формально узаконить коллективные связи. В дополнение к предоставлению нейтрального форума для определения общих целей, ограничений и возможностей, ассоциации могут служить центральной организацией, к которой можно обратиться» [107, с. 267]. Он утверждает, что «...там, где ассоциации отсутствуют, их образование должно быть частью программы экономического развития региона» [107, с. 268].

Значение ассоциаций состоит в том, что они могут оказывать помощь в разработке национальной/региональной стратегии конкурентоспособности посредством предоставления информации об уровне конкуренции, требованиях покупателей, новых рыночных возможностях и др.

Роль федеральных ассоциаций в том, что они становятся главным защитником интересов кластеров на региональном уровне, в использовании помощи государственных программ [213]. Практические результаты явно указывают на связь между поддержкой со стороны ассоциации и общей конкурентоспособностью кластера [222]. Промышленные ассоциации могут выступать инициаторами создания кластеров в регионе [29, 231].

Изучение опыта создания ассоциаций выявило такие неисследованные вопросы, как членство в промышленной ассоциации и кластере; задачи ассоциации в поддержке производителей-членов кластера; изменение задач ассоциаций по мере развития кластеров; наиболее приемлемый вид организации для содействия развитию кластеров; структура и функции органов управления и подразделений ассоциации. Эти обстоятельства предопределили задачи дальнейшего исследования.

Таким образом, на основе проведенного исследования можно сделать следующие выводы:

- регион рассматривается в качестве агента кластерной деятельности;
- локализация субъектов кластера в одном регионе создает для входящих субъектов конкурентные преимущества;
- как субъект саморазвития, регион обладает кластерной инфраструктурой.

Все это позволяет утверждать, что кластерный подход — представляет средство реализации кластерной политики на региональном уровне.

Значимыми выводами из проведенного исследования методологии кластерного подхода представляются следующие. Рассмотрение теоретико-методологических предпосылок кластерного подхода выявило, что он объединил в себе ряд экономических концепций – новой теории роста, теории отношений, сетевой теории. Кластерный подход в большей степени описывается сетевой теорией, согласно которой основой взаимодействия субъектов в сетевых организациях являются неформальные отношения, которые создают доверие и сотрудничество между конкурентами в таких областях, как образование, маркетинг, научные исследования, а также способствуют снижению трансакционных издержек, что в совокупности приводит к повышению конкурентоспособности субъектов.

Обзор зарубежного опыта организации кластеров позволил сделать вывод о том, что, процесс кластеризации – объективный, вызван глобализацией, развивается во всем мире и имеет положительные результаты. Вместе с тем, это регулируемый процесс, поскольку для организации реальных кластеров в зарубежных странах осуществляли кластерные проекты при поддержке национальных правительств и международных донорских организаций.

Обоснована смена парадигмы управления конкурентоспособностью экономических систем, которая вызвана процессами глобализации (сетевое сотрудничество противостоит усилению конкуренции) и состоит в отказе от традиционной промышленной политики и переходе к новой промышленной политике, основанной на кластерах (кластерной политике). Сравнительный анализ отраслевого и кластерного подхода выявил преимущества последнего в активизации инноваций, снижении издержек, повышении производительности труда и качества продукции благодаря локализации и агломерации субъектов кластера, использования потенциала кластерной инфраструктуры, а также горизонтальных и вертикальных связей в передаче знаний, опыта, проведении совместных научных и маркетинговых исследований.

Разработан категориальный аппарат кластерного подхода, включая определения кластерного подхода, кластеризации, кластера. Кластерный подход к управлению конкурентоспособностью предприятий состоит в разработке и реализации новой промышленной политики стимулирования организации кластеров и сетевых взаимосвязей (кластерной политики), включающий анализ кластеров, кластерную стратегию и методы ее обеспечения. Кластеризация представляет собой комплекс организационно-экономических мероприятий, проводимых государственными и общественными поддерживающими институтами, а также субъектами бизнеса с целью объединения участников в некоммерческие организации и установления между субъектами кластера неформальных взаимоотношений и сетевого сотрудничества. Другими словами, кластеризация это «строительство сетевой работы» с целью преобразования потенциальных кластеров в реальные.

В целях развития теории кластеров и кластерного подхода выявлены особенности кластеров, которые отличают их от других сетевых структур, сформулированы признаки кластеров, на основании чего дано определение понятию кластер. Кластер рассматривается как сетевая организация комплементарных и территориально взаимосвязанных предприятий (включая специализированных поставщиков, в т.ч. услуг, а также производителей и покупателей), объединенных вокруг научно-образовательного центра, которая связана взаимоотношениями с местными учреждениями и органами управления с целью повышения конкурентоспособности предприятий и регионов. Предложенное определение кластера, в отличие от существующих, идентифицирует цель создания кластеров, подчеркивает значимость научного центра — как источника инноваций; характеризует структуру кластера.

В отличие от разнообразных видов кластеров, предлагаемых зарубежными исследователями, проведена систематизация кластеров по предложенным направлениям (степень локализации, уровень развития кластерных отношений, охват участников, степень переработки ключевого продукта, стадии жизненного цикла кластера, уровень конкурентоспособности кластера) с соответствующей типизацией и характеристикой видов кластеров, что является методологической основой разработки кластерной стратегии и анализа последствий кластеризации.

Обоснован состав кластера, включающий 3 группы субъектов: бизнес, органы государственного управления и местные учреждения, а также состав структурных элементов производственного кластера, связанных в единую производственную цепь, что позволило, во-первых, определить элементный состав производственного кластера для целей анализа кластеров, во-вторых, разработать модель формирования конкурентоспособности субъектов кластера.

Механизм формирования конкурентных преимуществ субъектов кластера, в соответствии с этой моделью, реализуется следующим образом: локализация и агломерация (источники конкурентных преимуществ в микросреде) способствуют повышению качества ресурсов, спроса, активизации конкуренции и взаимосвязей (факторы микросреды), которые, в свою очередь оказывают положительное влияние на внутренние факторы конкурентных преимуществ предприятий (инновации, менеджмент, маркетинг, материально-техническое обеспечение, организация производства, финансы, персонал). Высоко конкурентный потенциал субъектов кластера создает условия для повышения качества продукции и снижения ее себестоимости, что в совокупности приводит к повышению конкурентоспособности продукции и предприятий кластера. Важнейшим фактором микросреды являются взаимосвязи, под которыми понимаются в первую очередь, неформальные взаимоотношения и сотрудничество. Взаимосвязи по поводу совместного использования качественных ресурсов

создают синергетический эффект, который состоит в том, что конкурентоспособность субъектов кластера становится выше, чем конкурентоспособность неассоциированных в кластер предприятий. Таким образом, взаимосвязи и синергетический эффект способствуют самоорганизации кластера, посредством создания делового сообщества.

На основе модели формирования конкурентных преимуществ в единой цепочке ценностей, с учетом концепции коллективной экономической эффективности и зарубежного опыта кластеризации спрогнозированы источники экономического эффекта кластеризации, которыми являются снижение себестоимости продукции, рост производительности труда, повышение качества и конкурентоспособности продукции. Разработанная концепция кластеров позволила сформулировать основные задачи кластерного подхода: во-первых, организация кластеров, под которой понимается создание ассоциированного делового сообщества, во-вторых, стимулирование сетевого сотрудничества между конкурентами в областях общих интересов, а также сотрудничества с органами государственного управления для лоббирования законодательства.

Применив системный подход к управлению конкурентоспособностью предприятий, обосновано место кластерного подхода в многоуровневой системе управления конкурентоспособностью предприятий. Доказано, что кластерный подход к управлению конкурентоспособностью предприятий в наибольшей степени реализуется на региональном уровне, что подтверждается возрастанием роли регионального уровня в управлении конкурентоспособностью предприятий в условиях глобализации, формированием предпосылок и факторов конкурентных преимуществ кластеров в регионе и наличием кластерной инфраструктуры в регионе.

Сделан вывод, что в условиях белорусской экономики кластерный подход не отрицает отраслевой уровень управления конкурентоспособностью предприятий, а дополняет его и позволяет получать преимущества территориально-отраслевого принципа управления экономикой.

Научное значение проведенного исследования состоит в том, что его результаты обогатят теорию кластеров и послужат методологической основой многоуровневой системы управления конкурентоспособностью предприятий на основе кластерного подхода.

ГЛАВА 2. ФОРМИРОВАНИЕ МНОГОУРОВНЕВОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ НА ОСНОВЕ КЛАСТЕРНОГО ПОДХОДА

2.1 Анализ состояния отрасли и предпосылок организации кластеров в легкой промышленности Республики Беларусь

Легкая промышленность является значимой отраслью в народнохозяйственном комплексе Республики Беларусь, поскольку в отрасли производится более 30% непродовольственных товаров народного потребления.

Легкая промышленность имеет объективные (естественные) конкурентные преимущества по сравнению с другими отраслями - большая емкость рынка, короткий жизненный цикл товара, и, как следствие, устойчивый спрос на производимую продукцию, высокая оборачиваемость оборотных средств. Оборот средств отрасли, несмотря на фактическое отсутствие оптовой торговли, происходит в среднем 4 раза в год. Каждые дополнительные 100 млн. рублей оборотных средств обеспечивают прирост производства за год на сумму 350-700 млн. рублей в зависимости от скорости оборота. Инвестиционная привлекательность отрасли, а также процессы глобализации привели к ужесточению конкуренции в этом секторе экономики Беларуси.

В результате этих явлений статус отрасли в национальной экономке страны существенно снизился, что подтверждается анализом основных показателей работы легкой промышленности Республики Беларусь за период 1995-2005 гг. (приложение Г, таблица Г.1). Поскольку 87% предприятий легкой промышленности ассоциированы в Белорусский государственный концерн по производству и реализации товаров легкой промышленности («Беллегпром»), который осуществляет отраслевое управление предприятиями, то в работе проведен также анализ экономической деятельности концерна (приложение Г, таблица Г.3).

Анализ показал, что доля товаров концерна "Беллегпром" в объеме розничного товарооборота Республики Беларусь снижается. Так, если в 2000 г. она составляла 7,3%, в 2003 г. – 3,0%, то в 2005 г. – 2,8% при нормативе удельного веса товаров легкой промышленности в минимальном потребительском бюджете населения республики – 16,5%.

Объемы квот на поставку товаров легкой промышленности в истекшей пятилетке постоянно снижались. Установленные на 2005 г. квоты сократились к уровню 2000 г. по корсетным изделиям — в 1,4 раза, швейным — 2,2 раза, три-котажным — в 2,4 раза, чулочно-носочным — в 2,6 раза, обуви кожаной — в 2 раза. Кроме того, с 2004 г. отменена квота на поставку на рынок республики

ковров и ковровых изделий.

Процессы глобализации негативно отразились и на объемах экспорта предприятий концерна "Беллегпром". При общей тенденции роста экспорта за период 2000-2005 гг. на 122,1%, в 2005 г. произошло снижение на 7,8% по сравнению с предыдущим годом. Основными факторами снижения экспорта являются следующие:

- вступление Китая в ВТО и отмена квот на поставку льняного текстиля и готовой одежды на рынки Европейского Союза по ценам значительно ниже белорусских производителей при высоком качестве их продукции;
- усиление конкуренции со стороны производителей текстильных товаров из стран Юго-Восточной Азии, Пакистана, Турции за счет предложения инновационных товаров, а также низких цен на традиционные товары;
- конкурентное преимущество по цене российских текстильных товаров за счет более дешевых энергетических и сырьевых ресурсов.

В результате возросшей конкуренции и низкой конкурентоспособности белорусских товаров остатки готовой продукции увеличились в 2005 г. по сравнению с 2000 г. в 3,8 раза и составили в 2005 г. 180,7 млрд.руб. или 132 % к среднемесячному объему производства. Такая ситуация привела к «хроническому» недостатку оборотных средств, который возрос в анализируемом периоде в 5,6 раз и составил в 2005 г. 250 млрд. руб. Уровень обеспеченности оборотным средствами в 2005 г. приобрел отрицательное значение - «минус» 6%.

Состояние основных производственных средств отрасли не позволяет производить конкурентоспособную продукцию, поскольку уровень их износа составил на 1.01.2006 г. по легкой промышленности в целом 61%, в т. ч. по концерну "Беллегпром" – 63,7%, износ активной части - 86,7%. За период 1995-2005 гг. по отрасли износ основных производственных средств возрос на 6 процентных пунктов и составил в 2005 г. в текстильной – 63% (в концерне -86%), в швейной – 52% (80%), в кожевенно-обувной – 61% (87%). Оборудование в отрасли физически и морально устарело, а его обновление ежегодно составляло не более 2%, в то время как для простого воспроизводства необходимо 10%.

Отсутствие прогрессивных технологий и техники, неэффективная маркетинговая деятельность, недостаток финансовых средств явились причиной низкой инновационной активности. Доля инновационных товаров в легкой промышленности снизилась за анализируемый период на 0,3 процентных пункта и составила в 2005 г. всего 3,6%. На техническое перевооружение необходимы инвестиции. Потребность в инвестициях только ведущих предприятий отрасли составляет 25-30 млн. долл. США в год. Однако собственных средств у предприятий не достаточно из-за их низкой рентабельности или убыточности. Получить льготный кредит в соответствии с Постановлением Совета Ми

_{нистр}ов № 666 от 04.06.2004 г. проблематично из-за жестких условий его выдачи.

В настоящее время 95% от объема всех инвестиций в отрасли составляют собственные средства предприятий. Недостаток собственных оборотных средств в целом по концерну "Беллегпром" увеличивается (в 2005 г. по сравнению с 2000 г. – в 5,6 раза), особенно значителен он в организациях текстильной отрасли – 155 млрд.руб. (приложение Г, таблица Г.3). Такая ситуация не позволяет осуществить собственными силами комплексное переоснащение современным технологическим оборудованием.

Слабая инвестиционная активность приводит к использованию устаревших, неэффективных технологий, к низкому уровню производительности труда (рост производительности труда в фактических ценах обусловлен инфляционными процессами) и качества продукции, и, как следствие - снижению покупательского спроса на товары. Продукция легкой промышленности удерживается сейчас на белорусском рынке во многом благодаря сдерживанию цен производителями при растущих затратах. По этим причинам 51% предприятий концерна "Беллегпром" убыточны. Рентабельность продукции отрасли снизилась за период 2000-2005 гг. в 3 раза и составила в 2005 г. – 4,5 %. В целом по отрасли рентабельность реализованной продукции снизилась в 2005 г. по сравнению с 1995 г. на 7,7 процентных пункта и составила 4%.

С каждым годом нарастают тревожные последствия для ее социальной сферы. Производство сокращается, рабочие покидают предприятия. Так, в 2005г. среднегодовая численность промышленно-производственного персонала (ППП) в легкой промышленности сократилась по сравнению с 1995 г. на 82,2 тыс. человек (55,2%), в т.ч. в концерне "Беллегпром" — на 29 тысяч человек (приложение Г, таблица Г.3).

Проведенный анализ позволил выявить основные причины снижения эффективности производственно-хозяйственной деятельности отрасли: усиление конкуренции на внутреннем рынке; снижение покупательной способности населения; сокращение сегмента зарубежного рынка в связи с ограниченными квотами и экспансией на нем товаров китайского и турецкого производства; опережающий рост цен на потребляемое сырье и ресурсы по сравнению с ростом цен на товары предприятий легкой промышленности; моральный и физический износ технологического оборудования и снижение за счет этого фактора конкурентоспособности выпускаемой продукции; недостатки в кредитовании; высокая налоговая нагрузка; недостаток собственных оборотных средств.

Руководство концерна "Беллегпром" принимает решения по повышению конкурентоспособности предприятий. Для этого разработана Программа социально-экономического развития концерна "Беллегпром" на 2006-2010 гг., в которой основными задачами предусмотрены следующие: структурная пере-

стройка отрасли, обеспечение притока инвестиций техническое перевооружение и модернизация производства, повышение качества продукции, снижение затрат на производство и реализацию продукции, расширение рынков сбыта [113].

В качестве мер государственной поддержки производителей товаров легкой промышленности в Программе предусмотрены следующие:

- образование стабилизационного фонда для легкой промышленности;
- списание и реструктуризация задолженности по кредиту «проблемных» предприятий отрасли;
- •принятие тарифных и нетарифных мер по защите белорусских производителей;
- ежегодное выделение бюджетных средств на сезонную закупку хлопкового волокна и шерсти в размере 24 млрд. руб.;
- освобождение от уплаты НДС на ввозимое технологическое оборудование;
- предоставление государственных преференций «валообразующим» предприятиям концерна "Беллегпром";
- предоставление субсидий и займов на финансирование мероприятий «Комплексного плана технического перевооружения предприятий отрасли на 2006-2010 гг.», возмещение части процентов за пользование кредитами из средств республиканского бюджета;
- обеспечение льготного кредитования предприятий, выпускающих товары для детей, за счет снижения ставки за пользование банковскими кредитами до уровня 50% ставки рефинансирования.

Программой социально-экономического развития концерна "Беллегпром" на 2006-2010 гг. предусматривается направить инвестиций в основной капитал на сумму 680, 5 млрд. руб., а в 2005 г. — инвестиции составили 30,9 млрд. руб.

Как видно, основная ставка делается на помощь государства, но это в настоящее время проблематично, поскольку и другие отрасли также нуждаются в такой помощи, а средства бюджета ограничены. Практика свидетельствует, что целевое финансирование отрасли «легкая промышленность» из бюджета постоянно снижается. Так, государственные инвестиции в основной капитал легкой промышленности в 1995 г. составляли 5,7 млрд. руб., а в 2005 г. — 2,1 млрд. руб., т.е. уменьшились на 63,2%. В 1990 г. доля государственных инвестиций в легкую промышленность составила 2% от общей суммы инвестиций, направленных в промышленность, а в 2005г. — 0,5 % [130].

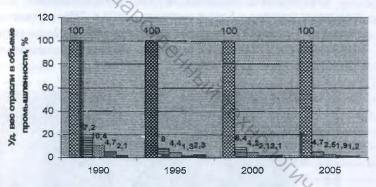
Не отрицая справедливости и действенности запланированных концерном "Беллегпром" мер по развитию отрасли, а также учитывая ограниченность государственного бюджета, следует отметить, что необходимы новые методы управления конкурентоспособностью предприятий легкой промышленности, которые дополняют отраслевые. Таким новым методом является кластерный

подход, который основан на внутренних стимулах повышения конкурентоспособности предприятий, а не на помощи государства.

В целях обоснования актуальности кластерного подхода в управлении конкурентоспособностью предприятий легкой промышленности Республики Беларусь возникает необходимость проведения анализа предпосылок кластеров в дегкой промышленности. Исследование внешней и внутренней среды функпионирования предприятий легкой промышленности (приложения Г, Д) позвотило выявить следующие предпосылки кластеров в легкой промышленности Республики Беларусь.

1 Предпосылка - обострение конкуренции

Вследствие негативных последствий глобализации и возросшей конкуренции, а также неэффективного менеджмента статус легкой промышленности в национальной экономке страны существенно снизился, что подтверждается следующими фактами. За период 1990 - 2005 гг. удельный вес продукции отрасли в общем объеме промышленного производства Республики Беларусь снизился в 3 раза и составил 4,7 %. Наибольшее снижение – в 4,2 раза произошло в текстильной промышленности (рисунок 2.1).



🛚 Вся промышленность 🗉 легкая 🖾 текстильная 🖾 швейная 🖼 кож.-обувная

Рисунок 2.1 - Динамика удельного веса легкой промышленности в объеме промышленности

Источник: собственная разработка на основе [133, 115, 130, 134]

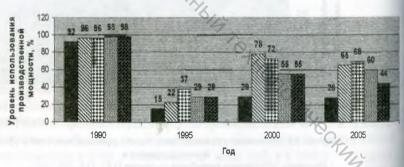
За период 1990-2005 гг. сократилось производство отдельных видов продукции легкой промышленности: тканей всех видов и чулочно-носочных изделий — в 2 раза, трикотажных изделий — в 4 раза, обуви — в 4,7 раза, ковровых изделий - в 3 раза (рисунок 2.2).



Рисунок 2.2 – Динамика производства отдельных видов продукции легкой промышленности

Источник: собственная разработка на основе [133, 115, 130, 134]

Как следствие, снизилась загрузка производственных мощностей: по шерстяным тканям — в 5 раз и составила в 2005 г. 28%, по хлопчатобумажным тканям — в 2 раза (51%), по трикотажным изделиям — в 2 раза (60%), по чулочно-носочным изделиям — в 1,5 раза (69%), по коврам и ковровым изделиям — в 1,5 (65%), по обуви — в 2,2 раза (44%) (рисунок 2.3).



■ Шерстяные готовые ткани
 В Ковры и ковровые изделия
 В Трикотажные изделия
 В Обувь

Рисунок 2.3 - Уровень использования среднегодовой мощности предприятий Источник: собственная разработка на основе [133, 115, 130, 134]

2 Предпосылка - низкая инновационная активность предпоиятий

Число инновационно активных предприятий легкой промышленности в Республике Беларусь составило в 2005 г. 25 единиц или 6,0 % от общего количества предприятий в отрасли (приложение Γ , таблица Γ .2). По сравнению с 2003 г.

произошло незначительное увеличение численности (на 5 предприятий), однако их доля очень низка по сравнению с другими отраслями промышленности. Затраты на инновации растут более быстрыми темпами, чем объемы инновационной продукции, что свидетельствует о неэффективности инновационной деятельности. Так, за период 2003-2005 гг. затраты возросли на 188,7 %, а объемы инновационной продукции — на 62,2 %.

Для предприятий легкой промышленности научные исследования и разработки (R&D деятельность) осуществляют всего 3 организации, – это УО «Витебский государственный технологический университет», РУП «ЦНИлегпром», УП «Технопарк БНТУ «Метолит». Проводить исследования за счет собственных средств предприятия не могут, ввиду отсутствия средств и необходимой материально-технической базы.

Доля инновационных товаров в общем объеме продукции является очень незначительной – в 2005 г. она составила 3,6 %, тогда как в развитых зарубежных странах этот показатель в десятки раз больше [156, с. 19]. Ситуация усугубляется еще и тем, что в 2005 г. произошло снижение доли инновационных товаров по сравнению с предыдущим годом на 1,6 процентных пункта. Негативным образом изменилась структура инновационной продукции по уровню новизны. Так, в 2005 г. по сравнению с 2003 г. на 22,9 процентных пункта уменьшилась доля продукции, подвергавшейся значительным технологическим изменениям или вновь внедренной.

В основном инновации осуществляются в форме приобретения машин и оборудования (в 2005 г. - 18 предприятий), исследований и разработок (11 предприятий). Приобретение новых технологий происходит крайне редко (в 2004 г. и 2005 г. - 1 предприятие). По результатам экспертных исследований, основными факторами, препятствующими инновациям, респонденты назвали следующие: недостаток собственных оборотных средств (1119 ответов), высокая стоимость инноваций (455 ответов), недостаточная финансовая поддержка со стороны государства (421 ответ), низкий инновационный потенциал предприятий (342 ответа) [134, с. 567].

На практике чаще всего инновации связаны с переходом к выпуску новой продукции, или усовершенствованием уже выпускаемой. Анализ показал, что на предприятиях легкой промышленности прогрессивные технологии применяются, но не во всем производственном процессе, а на отдельных стадиях, например в швейной отрасли — либо на стадии раскроя, либо — пошива.

На предприятиях отрасли отмечен низкий уровень изобретательской и патентной активности. В швейной и трикотажной отраслях в 2005 г. было разработано и внедрено в каждой по 2 изобретения, в трикотажной — 1, в обувной — 1. Таким образом, для предприятий концерна «Беллегпром» характерно использование локальных инноваций (например, модернизация оборудования, усовершенствование товаров). Для повышения конкурентоспособности необхо-

димы комплексные инновации, которые включают инновации в товарах, в тех ническом оснащении производства, внедрении систем автоматизированного проектирования, инновации в организации управления персоналом, маркети гом, качеством и конкурентоспособностью продукции, в подготовке и переподготовке кадров, в формах организации сбыта (например, электронная торговля)

Основной причиной низкой инновационной активности предприятиленкой промышленности явился недостаток финансовых средств, вызванным внутренними факторами и несовершенством механизма финансирования научно-технологического и инновационного развития в Республике Беларусь, в частности, следующими мерами.

• Ограничение уровня цен (нормативы рентабельности, индексы изменени отпускных цен, ограничения торговых надбавок), что привело к уменьшению прибыли, а не затрат на производство.

• На рост затрат на производство оказывали влияние импортные таможенные пошлины, акцизы и налог на добавленную стоимость (на ввозимые сырье)

• На предприятия перекладывалась часть затрат по оплате коммунальных услуг населением (электроэнергия, газ и др.), что также повлияло на рост затрат на производство и снижение прибыли.

• Установление жестких условий получения льгот по кредиту, выдаваемому на инвестиционные проекты на условиях конкурсного размещения в соответс вии с Постановлением Совета Министров № 666 от 04.06.2004 г. (наличие ходатайства государственных организаций, сложность процедуры комплексно экспертизы проекта, обязательное увеличение доли государства в уставном фонде предприятий при реализации проекта и др.).

• Темпы роста налогов и сборов, уплачиваемых предприятиями, не только превышали темпы роста прибыли от реализации продукции, но и по сумме их величина превышала сумму прибыли отчетного периода. Развиваться за счет собственных средств (даже без социальных программ) предприятия не имеют возможности. Для этого их нужно было бы, или почти полностью освободито от налогов и сборов, или обеспечить рентабельность производства не менее 30%, тогда как фактическая рентабельность промышленного производства в концерне "Беллегпром" в 2005 г. составила 5,4 %.

3 Предпосылка кластеров - низкий уровень конкурентоснособности предприятий

Оценка уровня конкурентоспособности предприятий проводилась на примере предприятий концерна "Беллегпром" по состоянию на 1.01.2006 г. по разработанной методике (раздел 3.2). Расчетные таблицы приведены в приложении Д. Средняя оценка конкурентоспособности продукции в составе оценки конкурентоспособности предприятий определялась экспертным методом. Всего было опрошено 40 экспертов — по 10 из каждой отрасли (текстильной, трикотажной, швейной, обувной). Для оценки согласованности мнений экспертов по каждой группе экспертов были рассчитаны коэффициенты конкордации (W) и

определена значимость коэффициентов конкордации по критерию Пирсона (χ^2). Результаты представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 - Показатели согласованности мнений экспертов в оценке

курентоспособности продукции

Вид продукции	W	V	χ ² pac.	χ^2 табл.
Текстильные из-	0,69	9	62,13	16,92
Трикотажные изделия	0,74	9	66,62	16,92
Швейные изде-	0,70	6	42,04	12,59
Обувь	0,77	7	53,92	14,07

Источник: собственная разработка на основе экспертного опроса

Коэффициенты конкордации (W) оказались близкими к 1, что свидетельствует о согласованности мнений экспертов. Задавшись уровнем доверительной вероятности р=0,95 по таблице [32, с. 282] нашли табличное значение критерия Пирсона ($\chi_{\text{табл.}}$), соответствующее заданной вероятности с V=n-1 степенями свободы для каждого вида продукции. Как видно, для всех видов продукции расчетное значение критерия Пирсона больше табличного значения, поэтому с вероятностью 0,95 можно утверждать, что коэффициенты конкордации значимы, т.е. согласованность мнений экспертов является не случайной.

Анализ конкурентоспособности предприятий в разрезе подотраслей (таблица 2.2) показал, что наиболее высокий уровень конкурентоспособности имеют предприятия трикотажной промышленности (средняя оценка конкурентоспособности трикотажных предприятий – 44,86 %).

Таблица 2.2 - Анализ конкурентоспособности предприятий в разрезе подотраслей (в процентах)

Подот-	Кон- курен- тоспо- соб- ность товара	Эф- фек- тив- ность марке тинга	Факторь Качество мене- джмен- та	Фи- нансо- вое со- стоя- ние пред- при-	уро- вень орга- низа- ции про- изво-	Эф- фек- тив- ност MTO	еств Актив- ность инно- ваций	Конку- рентоспо- собность персонала	Ср. оценка конку- ренто- способ- ности пред- приятий
Обувная	32,56	-2,29	-0,55	2,59	3,48	4,46	1,42	3,0	44,69
Швейная Трико-	32,63	-1,14	-0,12	-1,34	4,36	3,59	1,8	2,53	42,31
тажная Тек-	34,00	-3,37	-0,19	1,7	3,12	4,58	2,43	2,57	44,86
В сред-	35,8	1,07	-0,01	-4,74	3,44	1,26	1,87	2,38	39,18
нем по отрасни	33,55	-1,53	-0,22	-0,55	3,6	3,44	1,87	2,60	42,76
Источник;	собствен	ная разр	аботка						

На втором месте находятся предприятия обувной подотрасли (оценка конкурентоспособности — 44,69 %), затем предприятия швейной подотрасли (42,31%). Самый низкий уровень конкурентоспособности оказался у предприятий текстильной отрасли — 39,18 %. В среднем оценка конкурентоспособноста предприятий легкой промышленности составила 42,8 % от максимально возможного уровня, что по шкале оценки (таблица 3.4, раздел 3.2) соответствует низкому уровню.

Анализ использования факторов конкурентных преимуществ (таблица 2.2) показал, что наиболее слабыми факторами в оценке конкурентоспособности предприятий явились следующие: эффективность маркетинга (в среднем по отрасли его использование составило «—» 1,53%), качество менеджмента («—» 0,22%), финансовое состояние предприятий («—» 0,55%).

Группировка предприятий по уровню конкурентоспособности позволила получить следующую структуру конкурентоспособности предприятий (таблица 2.3).

Таблица 2.3 - Распределение предприятий легкой промышленности

	Структура предприятий по уровню конкурентоспособности									Danna	
Подотрасли	очень низкий		низкий		средний		высокий		Bcero		
	ед.	%	ед.	%	ед.	%	ед.	%	ед.	%	
Обувная	1	12,5	10	28,6	4	21,1	1	25	16	24,2	
Швейная	3	37,5	11	31,4	9	47,4	1	25	24	36,4	
Трикотажная	1	12,5	6	17,1	2	10,4	2	50	11	16,7	
Текстильная	3	37,5	8	22,9	4	21,1	-		15	22,7	
Итого по легкой промышленности	8	100	35	100	19	100	4	100	66	100	

Источник: собственная разработка по результатам исследования



Рисунок 2.4 - Структура предприятий по уровню конкурентоспособности Источник: собственная разработка по результатам исследования

"Hyeckhy

Как видно из таблицы 2.3 и рисунка 2.4, среди предприятий легкой промышленности наибольший удельный вес занимают предприятия с низким

уровнем (53,0%), и очень низким уровнем конкурентоспособности (12,1%). Доля предприятий со средним и высоким уровнем конкурентоспособности оказалась невысокой – 34,9 %. Высокую оценку конкурентоспособности получили только четыре предприятия – СП ЗАО «Милавица» (99,8%), ОАО «Свитанак» (94,9%), ОАО «Белфа» (75,1%), СООО «Марко» (95,7%).

Низкий уровень конкурентоспособности предприятий свидетельствует о несовершенстве системы управления конкурентоспособностью предприятий легкой промышленности.

Таким образом, на основе анализа состояния легкой промышленности Республики Беларусь можно сделать следующие выводы. Во-первых, проводимая промышленная политика в отношении легкой промышленности не способствует повышению эффективности и конкурентоспособности предприятий отрасли. Во-вторых, анализ свидетельствует о том, что предпосылки кластерного подхода в легкой промышленности Республики Беларусь созданы. Ими являются обострение конкуренции, низкая инновационная активность, низкий уровень конкурентоспособности предприятий. Источниками этих предпосылок являются глобализация, несовершенство инновационной системы и системы управления конкурентоспособностью в отрасли. Поэтому необходимы новые подходы к решению проблемы повышения конкурентоспособности предприятий. Таким новым подходом видится кластерный, который основан на стимулировании инноваций, сетевых взаимосвязей и сотрудничества.

2.2 Концепция многоуровневой системы управления конкурентоспособностью предприятий легкой промышленности на основе формирования кластеров

Легкая промышленность – многоотраслевой сектор экономики, включающий швейную, кожевенно-обувную, трикотажную, текстильную подотрасли. Из-за сложности производственных связей некоторые исследователи кластеров (например, Сакари Луукэнен [207], Ханну Эрнесними, Маркку Ламмии, Пекка Йола Антила [194]) высказывают мнение о сложности создания кластеров в этой отрасли. В частности, Сакари Луукэнен утверждает, что ввиду того, что текстильная и кожевенная отрасли промышленности не принадлежат определенному кластеру, эти отрасли пришли в самый большой упадок [207, с. 24].

Зарубежный опыт показывает, что кластеры в легкой промышленности пироко распространены в других странах. В частности, в Италии - кластер производителей и дизайнеров обуви [107], в Индии - текстильный кластер [193]

в Республике Маврикия и Франции - кластеры текстиля и одежды [195], в Болагарии и Румынии — текстильные кластеры [214].

Обоснование кластерного подхода к управлению конкурентоспособностью предприятий на региональном уровне (раздел 1.3), наряду с отраслевым управлением и управлением конкурентоспособностью предприятий легкой промышленности на микроуровне, является предпосылкой многоуровневой системы управления конкурентоспособностью предприятий легкой промышленности.

Анализ научной литературы по проблеме управления конкурентоспособностью предприятий показал, что все исследования в этой области сводились к разработке отдельных функций управления, в частности, планирования конкурентоспособности [108, 10, 77, 140, 73, 67, 12, 41, 26, 124, 63, 151, 149, 119], оценки и анализа конкурентоспособности продукции и предприятия [6, 33, 139, 84, 44, 46, 47, 138, 79, 70, 15, 78, 164, 149, 31, 64, 3, 34, 106, 71, 91, 53, 17, 1, 137].

Существенный вклад в разработку системы управления конкурентоспособностью предприятий внес российский профессор Фатхутдинов Р.А. [149, 150]. Его заслугой явился комплексный подход к решению проблемы повышения конкурентоспособности, т.е. он рассмотрел основные механизмы повышения конкурентоспособности — планирования и оценки конкурентоспособности продукции, разработал теоретические основы системы обеспечения конкурентоспособности предприятий. Однако часть вопросов, таких как планирование повышения конкурентоспособности предприятий, формирование организационно-экономического механизма управления конкурентоспособностью предприятия остались недостаточно изученными в методологическом и методическом плане. В целом его исследования не носили системного характера, т.к. игнорировались механизмы воздействия других уровней управления (отраслевого, регионального) на конкурентоспособность предприятий.

Изучение научно-практических подходов к управлению конкурентоспособностью предприятий позволило сделать вывод об отсутствии в современной науке системного и комплексного подхода к рассматриваемой проблеме.

Управление конкурентоспособностью предприятий может осуществляться только на основе разработанной концепции. Поскольку концепция управления конкурентоспособностью предприятий — это основная идея (средство решения проблемы повышения конкурентоспособности), лежащая в основе процесса управления, то возникает необходимость определить это средство, в наибольшей степени соответствующее современным условиям внешней среды. Такой основной идеей является кластерный подход, что было обосновано в главе 1.

Выявленная роль кластеров в повышении конкурентоспособности предприятий (раздел 1.2) позволяет утверждать, что современному характеру разви-

тия экономики соответствует концепция управления конкурентоспособностью предприятий на основе кластерного подхода.

Концепция управления конкурентоспособностью предприятий на основе кластерного подхода рассматривается как система целей, функций, методов обеспечения конкурентоспособности предприятий, которые лежат в основе принятия и реализации решений, направленных на повышение конкурентоспособности объекта посредством организации и развития кластеров и сетевых связей. Практическим воплощением концепции управления является построение системы управления конкурентоспособностью предприятий и разработка механизма функционирования ее подсистем.

Анализ зарубежной практики кластерного подхода показал, что в большинстве стран кластерный подход фактически используется на макроуровне управления и рассматривается как стратегия экономического развития стран на основе новой промышленной политики [177, 235, 207]. В некоторых странах (США, Соединенное Королевство, Словения, Словакия, Чешская Республика, Польша и Венгрия, Украина) – как стратегия регионального развития [211, 196, 197, 205, 128]. Поэтому в исследованиях концепция кластерного подхода разработана и реализуется на макро- и региональном уровне управления.

Предприятие, как основное звено национальной экономики, выпало из объектов управления на основе кластерного подхода, несмотря на то, что зарубежный опыт кластеризации подтверждает участие предприятий в процессе организации кластеров и развития сетевых связей. Из этого можно сделать вывод, что предыдущими учеными формирование кластерного подхода не рассматривалось с точки зрения системного анализа. Вместе с тем, объект исследования предприятие, является сложной системой. Разработанная модель формирования конкурентных преимуществ субъекта кластера (рисунок 1.6) позволила рассмотреть конкурентоспособность предприятия как систему, в качестве структурных элементов которой выделены объект управления (конкурентоспособность предприятия), факторы внешней среды, которые создают элемент системы - «вход» и уровень конкурентоспособности предприятия (элемент системы - «выход»). Все это приводит к выводу, что наиболее целесообразным методом исследования и разработки концепции управления конкурентоспособностью предприятий является системный анализ.

Специалисты в области системного анализа предлагают использовать его для решения проблем трудно наблюдаемых и трудно понимаемых свойств и отношений в объектах [35, 157]. Таким сложным объектом управления является конкурентоспособность, поскольку, во-первых, она состоит из «вложенных» подсистем (конкурентоспособность продукции является подсистемой системы конкурентоспособности предприятия, последняя — подсистемой конкурентоспособности кластера, который является подсистемой конкурентоспособности

региона, а он в свою очередь формирует конкурентоспособность национальной экономики). Во-вторых, на конкурентоспособность объектов влияет множество различных факторов внешней и внутренней среды. В-третьих, она имеет все признаки системы — цель, субъект, объект управления, элементы «вход», «выход» и обратную связь.

Применение системного подхода к решению проблемы повышения конкурентоспособности предприятий вызвало необходимость формирования системы управления конкурентоспособностью предприятий на основе кластерного подхода. Все элементы системы на основе диалектического закона всеобщей связи тесно взаимодействуют во-первых, друг с другом, во-вторых, с объектом управления, в-третьих, с различными элементами системы управления более высокого уровня, в-четвертых, с различными элементами территориальных систем управления (местные органы управления, центры маркетинга, торговопромышленные палаты и др.), в-пятых, с элементами системы управления предприятий других отраслей (поставщики материалов, ресурсов, услуг и др., потребители продукции).

Хозяйственные, организационные, информационные и другие каналь взаимодействия образуют сложную систему внутриотраслевых, межотраслевых и территориальных связей в рамках экономической системы. Эти связи и объясняют многоуровневый подход к управлению конкурентоспособностью предприятий, т.е. взаимодействие между элементами системы осуществляется на макро-, мезо- (отрасль, регион) и микроуровнях управления.

Методологическим обоснованием многоуровневой системы управления конкурентоспособностью предприятий является свойство систем — иерархичность и множественность уровней, что означает распределение элементов системы по уровням значимости, важности, подчиненности. Многоуровневый подход позволяет закрепить подсистемы за соответствующими органами и контролировать выполнение задач, что повышает ответственность и мотивацию, обеспечивает субординацию и единоначалие, распределение прав, полномочий и ответственности за принятие управленческих решений.

После обоснования принципиальных элементов системы управления и многоуровневого подхода к управлению конкурентоспособностью, многоуровневую систему управления конкурентоспособностью предприятий можно определить как совокупность дифференцированных по уровням управления субъектов управления конкурентоспособностью предприятий, воздействующих на объект управления посредством многоуровневого механизма управления, включающего цели, функции и методы обеспечения.

Принимая в целом данную трактовку понятия многоуровневой системы управления конкурентоспособностью предприятий, для нахождения конструктивных предложений по ее созданию необходимо определить структуру систивных предложений по ее созданию необходимо определить структуру систивных предложений по ее созданию необходимо определить структуру сист

темы управления конкурентоспособностью. Под *структурой системы управления* понимается упорядочение элементов и отношений между ними по какому-либо признаку [157, с. 27]. Актуальность этой проблемы состоит в том, что ее применение позволяет использовать структурные элементы системы для воздействия на объект управления с целью решения поставленной задачи (в частности, повышения конкурентоспособности предприятий).

Исследование накопленных теоретических знаний в области управления, систем управления предприятием и производством выявило, что среди ученых не выработано общепринятое мнение в отношении структуры системы управления предприятием. Предлагаются различные подходы к составу и названию отдельных элементов систем управления [125, 87, 8, 13, 116, 74, 157, 149, 158]. Это вызывает методологические трудности в формировании систем управления.

Одним из методов рационализации структур управления является *организационное проектирование*. Исследования в этой области проводились на уровне предприятий и применялись для построения одноуровневой структуры управления предприятием [65, с. 69-70; 55, с. 248-249]. Адаптация этих подходов к исследуемой проблеме позволила сформулировать следующие процедуры оргпроектирования структуры многоуровневой системы управления конкурентоспособностью предприятий на основе кластерного подхода.

1. <u>Формирование общей концептуальной схемы многоуровневой структуры управления конкурентоспособностью.</u> Определение числа уровней системы.

В многоуровневой структуре управляющая система (субъект управления), управляемая система (объект управления) и механизм управления дифференцируются по уровням управления.

Особенность управляющей системы управления конкурентоспособностью предприятий в том, что ее иерархия и многоуровневость объективны, так как определяются объективными законами, закономерностями и принципами регулирования экономики. Так, уровень конкурентоспособности предприятия зависит от государственной политики налогообложения и ценообразования, внешнеэкономической, финансово-кредитной, инвестиционной политики, регулирования уровня заработной платы и др. внешних по отношению к предприятию факторов влияния. Следовательно, в управляющей подсистеме конкурентоспособности предприятия должен быть выделен макроуровень — органы государственного управления.

С другой стороны, предприятия находятся на определенной территории и подчиняются местным территориальным органам, которые также оказывают свое воздействие на уровень их конкурентоспособности. Любое предприятие ммест отраслевую принадлежность, и это вызывает необходимость отраслевого уровня управления, которое выполняют соответствующие концерны и мини-

стерства. В соответствии с принципом сочетания отраслевого и территориал ного управления необходимо рассматривать мезоуровень (региональный и отраслевой) управления конкурентоспособностью предприятий.

В рыночной экономике возрастает ответственность высшего руководства предприятий за решения по повышению конкурентоспособности предприяти поэтому в системе управления конкурентоспособностью рассматривается микроуровень.

Таким образом, в целях обеспечения комплексного и системного подхода к решению проблемы повышения конкурентоспособности предприятий в представленном исследовании управленческие процессы и явления рассмотрены на трех уровнях управления: макроуровне (национальной экономики), мезо- (региональном, отраслевом) и микроуровне (предприятий).

2. Характеристика структуры многоуровневой управляющей и управляемой систем.

Управляемой подсистемой (объектом управления) в многоуровневой системе является уровень конкурентоспособности предприятий (микроуровень) и конкурентоспособности кластера (региональный уровень).

Управляющая подсистема представлена субъектами управления конкурентоспособностью предприятий на основе кластерного подхода.

В соответствии с многоуровневым подходом, правительственные органуправления кластерами должны дифференцироваться по уровням управлени (макро-, региональный, отраслевой). Применение кластерного подхода к управлению конкурентоспособностью предприятий Республики Беларусь ставит за дачу создания государственных органов управления кластерами и определени их функций.

Субъектами управления в системе управления конкурентоспособностью предприятий легкой промышленности на основе кластерного подхода являются следующие:

- правительственные организации поддержки кластеров (макроуровень);
- •местные органы государственной поддержки кластеров (региональный уровень);
- •промышленные ассоциации (региональный уровень);
- •концерн "Беллегпром" (отраслевой);
- •высшее руководство предприятий (микроуровень).

Структура многоуровневой системы управления конкурентоспособностью предприятий легкой промышленности на основе кластерного подхода представлена на рисунке 2.5.

Управляющая система								
макроуовень	региональный	уровень	отраслевой уровень	микроуро- вень				
Правительственные организации поддержки кластеров	Местные ор- ганы государ- ственной под- держки кла- стеров	Про- мыш- ленные ассо- циации	Концерн "Бел- легпром"	Высшее ру- ководство предприятий				

Цель

Повышение конкурентоспособности предприятий

	Средство достижения це- ли	44	KJ	AC		й по,	ĮX	од	
	Задами	Орга	Организация кластеров Развитие кластернь связей						герных
N S	Специальные функции	Анализ про- мышленных кластеров			Разработка кла- стерной страте- гии			Организация и управление кла- стерами	
AHN3	Многоуровне- вые функцио- нальные под- вистемы	Анализа конку- рентоспособно- сти			Планирования конкурентоспо- собности			Обеспечения конкурентоспо- собности	
MEX	Методы ана- пиза класте- ров	Идентификация и структурирование кластеров			Анализ рентос ности к	пособ-		рентос:	з конку- пособно- бъектов стера
	Мегоды обес- печения кла- стерного под- хода	Формирование правового поля кластеров	Организа- ционное и инфраструк- турное обеспечение кластерных связей	СК ЛИ КЛ СВ:	ономиче- ое стиму- ирование астерных язей и се- евого со- дничества	Разви- тие чело- вече- ского капи- тала	BS HH OF	ктивиза- ия инно- ационно- вестици- иной дея- ельности пастеров	Информа- ционное и маркетин- говое обес- печение кластеров

Управляемая система				
Конкурентоспособность кластера	Региональный уровень			
Конкурентоспособность предприятия	Микроуровень			

Рисунок 2.5 - Многоуровневая система управления конкурентоспособностью предприятий легкой промышленности на основе кластерного подхода Источник: собственная разработка

3. Разработка целей и средств достижения целей для каждого уровня управления.

Стратегической целью экономического развития национальной (макроуровень) / региональной экономики (региональный уровень) программными документами определена цель — повышение конкурентоспособности национальной / региональной экономики [98, 113, 114]. Одной из важнейших задач предприятий в условиях глобализации является повышение конкурентоспособности предприятий, как основы конкурентоспособности верхних уровней (региона отрасли, национальной экономики). Средством достижения этих целей в работе обоснован кластерный подход (разделы 1.1, 1.2). Задачами реализации кластерного подхода, исходя из его сущности, являются организация кластеров и развитие кластерных связей.

Дерево целей в многоуровневой системе управления конкурентоспособностью предприятий легкой промышленности представлено в таблице 2.4.

Таблица 2.4 - Дерево целей многоуровневой системы управления конкурентоспособностью предприятий легкой промышленности Республики Беларусь на

Стратегич цель		Повышение конкурентоспособности предприятий
	макроуро- вень	 Разработка законодательства по кластерам Разработка национальной кластерной политики Разработка программы развития конкурентной среды Предоставление государственных субсидий, льгот, кредитов субъектам кластера Размещение государственных заказов на предприятиях кластера Разработка экономических стимулов субъектам кластера
	мезоуровень (регион)	 Экономическое стимулирование кластерных связей и сотрудничеств Разработка региональных программ организации и развития кластеров Получение иностранных грантов на организацию и развитие кластеров Взаимодействие местных органов с субъектами кластера Создание инфраструктуры кластеров Привлечение иностранных инвестиций в кластеры Экономическое образование субъектов кластера и специалистов государственных учреждений
Тактиче- ские цели	мезоуровень (отрасль)	 Привлечение иностранных инвестиций в перспективные кластеры Представление интересов предприятий кластеров в правительстве Разработка программ повышения конкурентоспособности предприятий концерна «Беллегпром» Содействие предприятиям кластеров в сбыте на внешнем рынке Содействие в научных исследованиях и инновациях Подержка в проведении сертификации
	микроуровень	Формирование и продвижение кластерных инициатив Развитие человеческого капитала Лоббирование интересов субъектов кластера Организация совместного (с субъектами кластера) маркетинга Финансирование совместных научных исследований Организация совместного сбыта на внешних рынках Неформальные соглашения членов кластера о позиционировании продуктов в сегментах рынка Трансферт технологий в кластере Создание информационного поля для субъектов кластера Создание инфраструктурного обеспечения кластерных связей Формирование сотрудничества внутри кластеров

4. Разработка функциональных систем для каждого уровня управления.

Управление конкурентоспособностью предприятий реализуется посредством функций управления: анализ, планирование, организация, контроль, стимулирование. Применительно к методологии кластерного подхода, эти функпии управления соответствуют специальным функциям (функциональным подсистемам): анализ кластеров (функция - анализ), разработка кластерной стратегии (функция - планирование), организация и управление кластерами (функции - организация, контроль и анализ, экономическое стимулирование).

Специфической функциональной подсистемой является подсистема организации и управления кластерами (или кластеризации в интерпретации зарубежной терминологии). Кластеризация представляет собой комплекс организапионно-экономических мероприятий, проводимых государственными и общественными поддерживающими институтами, а также субъектами бизнеса с целью объединения участников в некоммерческие организации и установления между субъектами кластера неформальных взаимоотношений и сетевого сотрудничества (раздел 1.1). Таким образом, уточняя категориальный аппарат, следует отметить, что кластеризация является элементом кластерного подхода.

Обобщив зарубежный опыт, с учетом разработанной концепции кластерного подхода и специфики легкой промышленности, процесс кластеризации в легкой промышленности Республики Беларусь предлагается осуществлять по следующим этапам.

1. Формулирование целей: объединение ключевых участников будущего кластера, заключение соглашения по общей стратегии и целям кластера.

2. Планирование: разработка избранными координаторами - проекта организации кластера, включающего план мероприятий, источники финансирования, бюджет, график ресурсов, оценку устойчивости.

3. Функционирование: просвещение и подготовка представителей государственного сектора, деловых кругов и поддерживающих институтов путем проведения семинаров и тренингов с целью более рационального развития кластерных инициатив; создание некоммерческих организаций для управления процессом кластеризации.

4 Менеджмент: управление кластерами должно быть сосредоточено на следующих направлениях: информация и коммуникация, обучение, научные исследования и разработки, освоение зарубежных рынков, взаимоотношения с

органами государственного управления и общественностью.

5. Оценка оеятельности проведение регулярного аудита деятельности кластера и сбора отзывов участников кластера, оценка целей, ролей участников, первоначальных результатов.

В соответствии с многоуровневым системным подходом, функциональные подсистемы должны быть дифференцированы по уровням управления, что влечет необходимость разработки многоуровневых подсистем анализа и план рования конкурентоспособности, а также многоуровневой подсистемы обеспечения кластерного подхода.

Многоуровневая подсистема планирования конкурентоспособности включает подсистему разработки кластерной стратегии на макро/региональном уровне и подсистему планирования конкурентоспособности предприятий (немикроуровне).

Многоуровневая подсистема анализа конкурентоспособности представлена подсистемой анализа кластеров (на макро/региональном уровне) и подсистемой анализа конкурентоспособности субъектов кластера (на микроуровне).

Многоуровневая подсистема обеспечения конкурентоспособности включает методы обеспечения конкурентоспособности, дифференцированные по уровням управления (макро/региональный и микроуровень).

5. Определение методов обеспечения кластерного подхода

Поскольку предлагаемая система управления конкурентоспособностью предприятий основана на кластерном подходе к повышению конкурентоспособности предприятий, то методы обеспечения кластерного подхода должносодействовать созданию конкурентных преимуществ субъектам кластера. Исходя из логической модели формирования конкурентоспособности кластеров их субъектов (рисунок 1.6, глава 1), конкурентные преимущества кластеров создаются во внешней макросреде и микросреде. Наибольшее влияние на конкурентоспособность кластеров оказывают политико-правовые и экономические факторы макросреды, а также факторы микросреды – ресурсы, спрос, конкуренция и взаимосвязи. Методы обеспечения кластеров, с одной стороны, должны стимулировать создание нового качественного уровня факторов внешней среды, с другой - должны обеспечения кластерных связей. В соответствии с этимы установками, методы обеспечения кластерного подхода определены следующим образом (таблица 2.5).

Таблица 2.5 – Методы обеспечения кластерного подхода

Факторы конкурентных пре- имуществ кластеров	Методы обеспечения кластерного подхода	
	1 задача - организация кластеров	
Политико-	• Разработка законодательства по кластерам	
правовые	• Государственные программы создания кластеров	
Экономические		

2 задача	- развитие кластерных связей и сотрудничества
Ресурсы	 Привлечение иностранных инвестиций в перспективные кластеры Формирование и продвижение кластерных инициатив
	• Развитие человеческого капитала кластеров
	• Экономическое образование субъектов кластера и специалистов государственных учреждений
	• Создание информационного поля для субъектов кластера
Спрос	• Разработка программ развития поставщиков
Clipos	• Размещение государственных заказов на предприятиях кластера
0,	• Контроль качества продукции и услуг, поставляемых производите-
	лями кластера в рамках программы государственных закупок
	• Спонсирование сертификации продукции, поставляемой кластером
Конкуренция	• Программы развития конкурентной среды
Romany	• Привлечение иностранных инвестиций в кластеры
Взаимосвязи	• Создание инфраструктурного обеспечения кластерных связей
Boarne	• Взаимодействие местных органов с субъектами кластера
	• Лоббирование интересов субъектов кластера
-11.	• Организация совместного (с субъектами кластера) маркетинга
	• Финансирование совместных научных исследований
	• Организация совместного сбыта на внешних рынках
	• Неформальные соглашения членов кластера о позиционировании
	продуктов в сегментах рынка
	• Трансферт технологий в кластере
	• Формирование сотрудничества внутри кластеров

Источник: собственная разработка

Группировка этих методов обеспечения кластерного подхода по направлениям управленческих воздействий на внугренние факторы конкурентоспособности предприятий позволила выделить следующие основные методы обеспечения кластерного подхода: формирование правового поля кластеров, организационное и инфраструктурное обеспечение кластерных связей, экономическое стимулирование кластерных связей и сетевого сотрудничества, развитие человеческого капитала, активизация инновационно-инвестиционной деятельности кластеров, информационное и маркетинговое обеспечение кластеров, которые в системе управления конкурентоспособностью предприятий формируют соответствующие подсистемы - правового, организационного, инновационного, финансового, кадрового, инфраструктурного, информационного и маркетингового обеспечения (рисунок 2. 5).

В Беларуси система обеспечения кластерного подхода в настоящее время не создана как в целом, так и в разрезе отдельных подсистем, что позволяет сформулировать очередную задачу исследования — разработка научнопрактических рекомендаций по формированию многоуровневой подсистемы обеспечения кластерного подхода в управлении конкурентоспособностью предприятий легкой промышленности Республики Беларусь.

6. Установление взаимных связей и подчиненности между элементами системы управления конкурентоспособностью на различных уровнях Взаимосвязь между элементами многоуровневой системы управления конкурентоспособностью предприятий определена в соответствии с системны подходом и представлена на рисунке 2.5. Многоуровневая система управления конкурентоспособностью предприятий отражает взаимосвязь многоуровневых управляющей и управляемой систем. Посредством формулирования целей в разработки функциональных и обеспечивающих подсистем управления реализуется управляющее воздействие, а посредством обратной связи корректируются цели в ответ на изменения факторов внешней и внутренней среды, что делает процесс управления непрерывным.

Новизна предлагаемой системы управления конкурентоспособностью предприятий легкой промышленности состоит в обосновании нового средства достижения целей по конкурентоспособности предприятий – кластерного механизма, а также в комплексном и системном подходе к решению проблемы конкурентоспособности благодаря предложенному составу многоуровневых объекта, субъекта управления и функциональных подсистем.

После обоснования кониентизаций основ многоуровневой системы управления конкурентоспособностью предприятий легкой промышленности на основе кластерного подхода, в целях ее реализации возникает задача дальнейшего исследования — разработка методологии и методики формирования структурных элементов системы управления, в первую очередь, подсистемы анализакластеров как основы процесса формирования кластерной стратегии.

2.3 Методология многоуровневой подсистемы анализа промышленных кластеров

Анализ кластеров (cluster analysis) является элементом кластерного подхода. Название этого метода анализа ассоциируется с широко используемым в статистике кластерным анализом. Некоторые исследователи смещивают эти виды анализа. Для внесения методологической ясности в исследование кластерного подхода возникает задача рассмотрения сущности и различий этих видов анализа.

Целью статистического кластерного анализа является группировка исследуемых объектов в кластеры на основе сравнения конкретных описываемых параметров (что, по сути, означает обработку данных). Каждый объект включается только в один кластер. Кластерный анализ в статистике классифицирует изучаемые объекты таким способом, чтобы объекты одного кластера были схожи по описываемым параметрам, а объекты, принадлежащие различным кластера были кластера были схожи по описываемым параметрам, а объекты, принадлежащие различным кластера были кластера были

стерам также различны друг для друга. Это означает, что задача кластерного анализа сводится к группировке кластеров, соответствующих любым критериям оптимальности. Кластерный анализ нашел применение в статистических исследованиях по социологии, психологии, биологии, антропологии, экономике, маркетингу и другим наукам.

Методологические различия между статистическим кластерным анализом и анализом кластеров как функции кластерного подхода представлены в таблице 2.6.

Таблица 2.6 - Различие между статистическим кластерным анализом и анализом промышленных кластеров

Направления	Статистический кластерный	Анализ промышленных кла-
сравнения	анализ	стеров
Задача анализа	Разработка типологии или классификации Исследование полезных концептуальных схем группирования объектов Представление гипотез на основе исследования данных Проверка гипотез или исследования для определения действительного присутствия выделенных групп в имеющихся данных	Идентификация кластеров товаропроизводителей для разработки методов содействия его развитию
Методы анали- за	Метод полных связей Метод максимального локального расстояния Метод Ворда Центроидный метод	Идентификация кластера Структурирование кластеров Анализ конкурентоспособно- сти кластера
Алгоритм по- следователь- ной кластери- зации (инстру- менты)	Агломеративные (последовательное объединение исходных элементов с соответствующим уменьшением числа кластеров) Дивизимные (увеличение числа кластеров путем разделения одного) 1104 225 176 17	Анкетирование субъектов кластера Определение тесноты связей Анализ качества связей Построение схемы кластера

источник: собственная разработка на основе [104, 225, 176, 177]

В отличие от статистического кластерного анализа, *анализ промышленных кластеров* рассматривается исследователями как метод (элемент) кластерного подхода [107, 225, 177]. В исследованиях кластерного подхода анализу кластеров уделяется большое внимание, поскольку он

- 1 позволяет выявить стратегические конкурентные преимущества в инновациях, навыках, информации, потребностях клиентов;
- 2 улучшает понимание системы нововведений на микроуровне;
- 3 обеспечивает варианты для выбора кластерных стратегий на макро-, региональном и микроуровнях управления;
- 4 увеличивает возможности развития бизнеса для предприятий любых размеров вне традиционных отраслевых рамок;

5 представляет основу для проведения диалога между бизнесом и правтельством по вопросам экономического развития и повышения конкуртоспособности субъектов.

Исследование зарубежных информационных источников по анализу кла стеров [225, 194, 211, 213, 177, 174, 214] свидетельствует о недостаточной равработке методологии анализа кластеров с точки зрения многоуровневого под хода. В частности, зарубежная практика преподносит многообразие целей, методов и инструментария анализа кластеров, которые определяются кластерных концепцией, принятой в соответствующей стране. В большинстве стран ОЭС (например, Австралия, Австрия, Канада, Финляндия, Испания, Соединенн Королевство) кластерный подход имеет цель активизации инноваций, поэтом цели анализа кластеров на разных уровнях состоят в исследовании инновацию онных потребностей [177]. В тех странах, где кластерный подход применяется в целях повышения конкурентоспособности региональных экономик (Венгрия Польша, Румыния), цель анализа кластеров состоит в определении тех сфер экономики, в которых регион имеет сравнительные конкурентные преимущества для разработки стратегии экономического развития региона [213, 177, 174].

Методы анализа кластеров определяются кластерной концепцией стран (приложение В). В странах-участницах ОЭСР применяются следующие методы: «затраты — выпуск», построение диаграмм, анализ фактов, научно-метрическое сходство, исследование кластеров по Портеру [177]. Приведенные обобщения (приложение В) указывают на то, что самыми распространенными методами анализа на микроуровне являются анализ «затраты — выпуск» исследование кластеров по Портеру.

Большинство стран комбинирует различные методы анализа кластеров чтобы преодолеть ограничение в использовании одного единственного метода поскольку различные методологии отвечают на различные вопросы и обеспечивают различные виды информации.

Уровень агрегирования анализа кластеров также зависит от применяемов в стране концепции кластерного подхода. Как видно из данных (приложение В. таблица В.1), те страны (например, Австралия, Австрия, Канада, Мексика), которые рассматривают концепцию кластеров как систему нововведений (инновационные сети, сети взаимодействия), применяют анализ кластеров на макрои мезоуровнях.

В тех странах (Бельгия, Финляндия, Германия, Соединённое Королевство), где концепция кластера рассматривается как производственные сети или цепочки, инновации и сотрудничество, как уникальные сочетания компаний связанных знаниями (информацией), как региональные системы нововведений, анализ кластеров рассматривается на микро- и мезоуровнях.

Для использования в Республике Беларусь кластерного подхода в повыении конкурентоспособности национальной экономики, возникает практичекая задача разработки методологии и методики анализа кластеров.

В соответствии с многоуровневым подходом к управлению конкурентопособностью, разработка методологии многоуровневого анализа кластеров редполагает характеристику целей, субъектов, объектов, направлений и меров анализа.

Обобщив зарубежный опыт [225, 194, 211, 213, 177, 214, 174] и учитывая ущность анализа кластеров, дифференциация **целей анализа кластеров** по ровням управления представляется следующей:

- макроуровень: выявление стратегических конкурентных преимуществ национальной экономики для разработки национальной стратегии экономического развития;
- региональный уровень: выявление стратегических конкурентных преимуществ региональных экономик для разработки региональных стратегий экономического развития;
- микроуровень: выявление стратегических конкурентных преимуществ для разработки стратегии повышения конкурентоспособности.

Субъектами анализа кластеров в многоуровневой системе управления онкурентоспособностью на основе кластеров являются следующие:

- макроуровень правительственные организации, содействующие формированию и развитию кластеров в стране;
- *региональный уровень* государственные органы местного управления процессом кластеризации в регионе, промышленные ассоциации;
- микроуровнь высшее руководство предприятий.

Объектами анализа кластеров являются кластерные связи, исходя из онцепции кластеров (раздел 1.1). В соответствии с многоуровневым подходом, бъекты анализа кластеров агрегируются по уровням:

- макроуровень связи между промышленными кластерами в экономической структуре национальной экономики;
- *региональный уровень* все виды связей между секторами экономики в регионе;
- микроуровнь связи внутри кластера (меж- и внутрипромышленные связи на различных стадиях производственной цепочки конечных продуктов).

Направления анализа кластеров в многоуровневой системе анализа предлагаются следующие:

макроуровень — статистический анализ инновационной активности в национальной экономике; анализ уровня специализации национальной экономики;

- региональный уровень статистический анализ инновационной активности в регионе, анализ взаимосвязей между секторами;
- микроуровень анализ взаимосвязей предприятий и организаций по цепочке ценностей.

Методы анализа инновационной активности на макроуровне и мезоуровне достаточно исследованы в зарубежной и отечественной литературе [19, 94, 93, 95, 96, 97]. В тоже время, методы анализа кластеров на региональном и микроуровне остаются не разработанными для практического применения. Методика анализа кластеров не публикуются, в лучшем случае дается лишь схематичное описание и приводятся результаты анализа кластеров [207, 194, 214, 174].

Некоторые ученые — М. Тири, Р. Мореу, Л. Питерс в своей работе, посвященной идентификации кластеров, отмечают, что никакого строгого выделения кластеров не существует [235].

В Итоговом докладе ОЭСР, посвященном кластерному подходу в сфере услуг, отмечается трудность в разработке обобщенных подходов к ясному и объективному определению, какие услуги следует включать в данный кластер, в связи с чем исследователи утверждают, что «состав данного кластера нужно оговаривать до той степени, до которой его членам необходимо иметь представление об его составе» [169].

Можно согласиться с такими утверждениями, когда инициатива создани кластеров исходит от самих субъектов (как это было в странах ОЭСР), однако в случае инициативы правительства в процессах кластеризации, состав кластеров должны знать не только непосредственно его субъекты, но и органы государственного управления, которые будут содействовать его организации и развитию. В этой связи возникает потребность в разработке методических основ идентификации кластеров. Для экономики Республики Беларусь необходимо обосновать свои методы анализа кластеров, наиболее адекватные ее условиям, состоянию экономических и социальных отношений между субъектами и принятой кластерной концепции.

В разработанной кластерной концепции (раздел 1.1) кластер рассматривается как производственная сеть, с одной стороны, состоящая из отдельных субъектов, а с другой стороны - дислоцированная в определенном регионе. Поэтому для многостороннего анализа, методы анализа кластеров необходимо определить во-первых, на региональном уровне, и, во-вторых, на микроуровне.

В соответствии с многоуровневым подходом и предложенной кластернов концепцией, анализ кластеров на региональном уровне включает следующие методы:

- 1. идентификация кластеров;
- 2. структурирование кластера;
- 3. анализ конкурентоспособности кластера.

Идентификация представляет метод анализа кластеров, в результате которого определяется «ключевой товар» и потенциальные субъекты кластера.

Структурирование заключается в определении силы взаимосвязей между всеми субъектами кластера для определения его участников. Эти два метода анализа кластеров позволяют построить схему кластера производителей, наглядно отражающую взаимосвязи и производимые в кластере продукты.

Задача построения схемы кластеров состоит в том, чтобы выявить потенциальные кластеры для разработки и реализации мер по их организации, а также выявить реальные кластеры, активность которых может быть улучшена через реализацию кластерной стратегии.

Для разработки кластерной стратегии недостаточно идентифицировать и структурировать кластеры, необходимо выявить конкурентные преимущества и проблемы этих кластеров, т.е. оценить их конкурентоспособность. Оценка и анализ конкурентоспособности кластера являются третьим методом анализа кластеров. Она необходима для выбора приоритетных кластеров для государственной поддержки их организации и развития, привлечения инвестиций в кластер.

<u>Анализ кластеров на микроуровне</u> представлен анализом конкурентоспособности субъектов кластера.

Таким образом, сформулированная методология анализа промышленных кластеров, в отличие от существующих исследований в этой области, содержит отличительные признаки анализа кластеров, характеристику целей, субъектов, объектов, направлений и методов анализа кластеров на макро-, региональном и микроуровнях управления, что послужит для разработки методологических и методических основ кластерной политики и кластерной стратегии.

2.4 Методологические аспекты разработки и реализации кластерной политики и кластерной стратегии

Кластерный подход к повышению конкурентоспособности предприятий реализуется посредством разработки и осуществления кластерной политики (раздел 1.1). Кластерная политика представляет собой инструмент реализации системы управления конкурентоспособностью предприятий и рассматривается как деятельность органов государственного управления по разработке задач, принципов и методов стимулирования организации кластеров и развития сетевых взаимосвязей с целью повышения конкурентоспособности национальной / региональной экономики.

Опыт показывает, что степень внедрения и основные акценты в кластерной политике стран ОЭСР разные. Например, из 12 стран фокус-группы в 2-х странах (Австралия и Испания) нет определенной кластерной политики, в 6-ти странах (Австрия, Бельгия, Швеция, Нидерланды, Дания и Швейцария) кластерная политика находится в разработке; в остальных странах проводится различшая кластерная политика. Так, в Финляндии кластеры выступают как инструмент экономического развития, в Соединённом Королевстве и США - как инструмент регионального развития, в Канаде, Мексике, Испании, Швейцарии кластерная политика ассоциируется с системой нововведений [177].

Стратегии стран в кластерной политике различаются в зависимости от национальных традиций и культуры процесса формирования политики, а также концепции кластера (приложение В, таблица В.2).

Анализ информационных источников показал, что методологические в методические основы формирования кластерной политики четко и однозначно в научном мире не разработаны. В большинстве случаев исследователи кластеров на основе опыта кластеризации, приводят рекомендации по организациреальных кластеров [211, с. 19-25; 177, с. 119-125; 29, с. 5]. Так, кластерная методология, принятая в странах-участниках ОЭСР (1998), включает вопросы анализа кластеров (cluster analysis) и кластерной концепции (cluster concepts) [177]. Марк Тири, Рашель Моро, Людо Петерс, исследуя методологию кластеров, рассматривают цели кластеров, методы выявления кластерных связей [235].

Б. Бугнукс, Р. Ассосье рассматривают методологию с точки зрения процесса, метода, используемых специфических инструментов, развития человеческого капитала и др. [195]. М. Гулати основы разработки кластерной методологии видит в решении следующих вопросов: какие кластеры создавать; какие вмешательства делать, в какой последовательности, кто должен создавать органы, как создавать и оценивать кластеры и когда [193].

В странах-участницах проекта Европейского Союза «Развитие промышленных кластеров» (Industrial Cluster Development - Include) принята следующам методология разработки региональной кластерной политики: анализ, цели, приоритеты, меры [174].

Состав предлагаемых *методов обеспечения* кластерной политики диверсифицирован и четко не определен, в частности, предлагаются следующие:

- образовательная, научная, торговая, конкурентная, технологическая, ноговая политика, работа с общественностью и т. д. (Доклад ОЭСР [225]).
- законодательные положения и инфраструктура (М. Портер [107, с.262]),
- ряд налоговых стимулов и субсидий, обеспечение инфраструктуры, программы и агентства, созданные для развития производства и организатор.

ских способностей, адаптация и распространение новых технологий (М. Бэст [170]);

- развитие гражданского общества, изменение менталитета граждан и поведения субъектов предпринимательства, развитие региональной экономики, развитие экономических и информационных сетей, развитие образования и науки в регионе, поддержка собственного товаропроизводителя (Войнаренко М.П. [29]);
- распространение идеи сетевой организации бизнеса, реструктуризация образующих кластер фирм, упорядочение взаимоотношений между частным и общественным секторами (отчет ЮНИДО [193]);
- правительственные инвестиции для обеспечения субъектов кластера дедовыми услугами, налаживание неформальных связей посредством знакомств, списков клиентов по рекомендации, промышленных ассоциаций и других механизмов, строительство сообщества (М. Энрайт и Фовс Вилиамс [211, с. 27]).

Важным методологическим вопросом является вопрос о роли правительства в формировании кластера. М. Портер полагает, что «...Законодательная и исполнительная ветви власти, оппозиционные партии, а также находящиеся у власти, - все должны вовлекаться в происходящие процессы. Инициативы кластера должны мотивироваться стремлением достичь результатов; они должны направляться академическими институтами, интеллектуальными центрами или правительственными агентствами, которые способны видеть исследование в полном его объеме» [107, с. 274].

Зарубежный опыт показывает, что в крупных развитых экономиках большинство кластерных инициатив, которые действовали в последние несколько лет, были выдвинуты местными или региональными правительствами. В меньших по размеру развитых странах и во многих развивающихся странах национальные правительства играют важную роль в инициативах по кластерному развитию, особенно там, где местным и региональным правительствам не хватает компетенции быть настоящим партнером для частного сектора. Там, где нормой является централизованное принятие решений, многие решения по кластерам принимаются на национальном уровне. Относительно недавним явлением стало возникновение иностранных кластерных инициатив, которые поддерживаются наднациональными правительственными организациями, в особенности в Евросоюзе [211, с. 18-19]. Таким образом, опыт показывает, что чем меньше развита экономика страны, тем выше степень вмешательства правительства в процесс кластеризации.

Проведенный анализ зарубежного опыта формирования кластерной политики позволил сделать следующие выводы: 1 существуют национальные особенности кластерной политики;

- 2 многообразие методов обеспечения кластерной политики, которые определяются национальными особенностями и принятой кластерной концепцией
- 3 кластерные политики государств различаются по степени вмешательств правительства в процесс кластеризации;
- 4 методические основы формирования кластерной политики не разработаны

Адаптация зарубежного опыта к реалиям белорусской экономики вызывает необходимость формирования методологических и методических основ кластерной политики, соответствующей разработанной кластерной концепции

Общенаучный подход к формированию политики, позволил выделит следующие этапы разработки и осуществления кластерной политики:

- 1 определение принципов кластерной политики;
- 2 формулирование целей и задач, определение объекта и субъекта кластерной политики;
- 3 разработка кластерных стратегий;
- 4 реализация стратегий.

1 Этап - определение принципов кластерной политики

Формирование кластерной политики в Республике Беларусь вызывает не обходимость определения уровня вмешательства правительства в кластерные инициативы, т.е. определения политических принципов управления конкурентоспособностью на основе кластерного подхода. Идеальным уровнем вмешательства правительства в кластерные инициативы можно назвать тот, который соответствует географическому масштабу данного кластера. Правительст власть которых распространяется на большие географические территории, часто не способны в необходимой степени сконцентрироваться на потребностях местных кластеров. И наоборот, власть, обладающая полномочиями на территории, меньшей, чем географический масштаб кластера, вряд ли сможет предпринять целостный подход, который необходим для развития кластера. Оптимальный уровень вмешательства правительства в процесс кластеризации (в связанных с ним институтов) также зависит от существующих возможностей правительственных структур оказывать влияние на соответствующие программы и расходы.

Для экономики Республики Беларусь оптимальный уровень вмешатель ва правительства в кластерные инициативы — это уровень местных органов го сударственного управления, что подтверждается следующими обстоятельствии:

- во-первых, с точки зрения синергетики, государство, являясь результа том самоорганизации общества, должно создавать условия для постоянной самоорганизации на региональном и микроуровнях управления,
- во-вторых, местные органы управления мобильней, ближе, чем нацио нальные правительственные организации;

- в-третьих, местные правительства достаточно компетентны и опытны в партнерских отношениях с частным сектором;
- в-четвертых, они могут оказывать существенное влияние на соответствующие кластерные программы и расходы, имея в распоряжении средства местного бюджета;
- в-пятых, кластеры в Беларуси локализованы, чаще всего, на территории одной области.

Не отрицая необходимости формирования национальной кластерной политики в Беларуси, эти доказательства подтверждают значение регионального уровня управления и актуализируют задачи кластерной политики данного уровня.

На основе определения степени вмешательства правительства в кластерные инициативы и разработанной концепции кластеров можно определить следующие *принципы*, которые должны быть положены в основу разработки кластерной политики.

- 1. Кластерная политика должна осуществляться на различных уровнях управления национальном, региональном, межрегиональном и микро-уровне.
- 2. Политика правительства не должна быть строго ориентирована на прямое субсидирование отраслей промышленности и предприятий или на ограничение конкуренции на рынке.
- 3. Правительство должно не прямо вмешиваться в процессы кластеризации, а создавать организационные условия для развития кластерных инициатив.
- 4. Кластерные инициативы могут исходить от местных органов государственного управления.
- 5. Политика правительства должна основываться на методах экономического и организационного стимулирования кластеров.
- 6. Кластерная политика должна концентрироваться на конкурентоспособных кластерах.

2 <u>Jтап – формулирование целей и задач, определение объекта и субъекта региона дъной кластерной политики</u>

Основной целью региональной кластерной политики является формирование условий для устойчивого развития региона и повышения региональной конкурентоспособности посредством стимулирования организации кластеров и развития кластерных связей.

На основе сформулированной цели определяются задачи региональной кластерной политики, которые состоят в следующем: 1- стимулировать организацию кластеров в регионе; 2 — формировать и развивать кластерные связи и сотрудничество. Для стимулирования организации кластеров в регионе необходимо решение следующих задач:

- повышение уровня осведомленности субъектов рынка о преимущества кластерных взаимосвязей;
- инициирование и поддержка процесса организации и развития кластеры (идентификация и вовлечение ключевых субъектов);
- создание авторитетного делового сообщества;
- создание и развитие кластерной инфраструктуры в регионе;
- разработка региональных программ организации и развития кластеров;
- экономическое стимулирование субъектов кластера на уровне местных органов;
- финансирование мер по реализации государственной кластерной политики из республиканского, местного бюджетов, привлеченных средств под гарантии и поручительство правительства, средств международных донорских организаций.

Для формирования и развития кластерных связей:

- взаимодействие местных органов с субъектами кластера;
- привлечение иностранных инвестиций в кластеры;
- помощь в международном сотрудничестве;
- участие в принятии решений, касающихся развития кластеров;
- координация взаимодействий с другими уровнями власти по вопросав поддержки кластеров;
- посредничество и управление системой налаживания связей и обмена знаниями;
- помощь в неформальном и формальном обмене знаниями;
- содействие программам совместных исследований и разработок;
- содействие программам совместных маркетинговых исследований и сбыта;
- подготовка стратегической информации (изучение перспективных технологий, стратегическое изучение кластеров);
- культивирование промышленных связей через общественные институть (промышленные ассоциации, центры поддержки предпринимательст университеты, исследовательские институты и др.).

Решение этих задач позволит создать реальные кластеры в регионе. По скольку региональная кластерная политика подразумевает сферу деятельност государства по управлению конкурентоспособностью в соответствии с разрастанной стратегией, то следует определить объект и субъект региональной кластерной политики.

Объектами региональной кластерной политики являются уровни контрентоспособности предприятий и регионов.

Субъектами проведения политики являются органы управления натичионального, национального и местного уровня. Субъектами проведения клаг

стерной политики на местном уровне (область, город) являются промышленные ассоциации, региональные агентства, комитеты по экономике местных администраций, специальные правительственные органы поддержки кластеров.

Таким образом, региональная кластерная политика, вместе с национальной экономической, отраслевой и политикой предприятий по повышению конкурентоспособности, через специально организуемые системные меры призвана обеспечить создание и устойчивое функционирование многоуровневой системы управления конкурентоспособностью предприятий, регионов, отраслей и национальной экономики в целом. Эти системные меры предполагают разработку кластерных стратегий.

3 Этап - разработка кластерных стратегий

Центральным этапом формирования кластерной политики является разработка кластерной стратегии. Проблемы формирования кластерной стратегии требуют разного уровня агрегирования в соответствии с многоуровневым подходом к управлению конкурентоспособностью. Это означает, что кластерная стратегия должна формироваться на уровне государства (национальная), на уровне региона (местная) и на уровне субъектов кластеров (предприятий).

Исходя из обозначенного системного подхода, кумулятивного характера процессов кластеризации, а также роли кластеров в активизации инновационной деятельности (раздел 1.2), региональная кластерная стратегия должна быть составной частью региональной инновационной стратегии, а национальная кластерная стратегия — частью национальной инновационной стратегии. Кластерная стратегия на микроуровне (стратегия участия в кластере) должна быть составной частью стратегии повышения конкурентоспособности предприятий. Таким образом, можно рассматривать кластерную стратегию как проект в составе мультипроекта инновационных программ высшего уровня управления.

На основе результатов анализа кластеров генерируются стратегические альтернативы. Оптимальный набор стратегических альтернатив определяется в зависимости, во-первых, от стадии жизненного цикла кластеров: возникающие, кластеры в стадии развития, кластеры в стадии упадка (рисунок 1.4, раздел 1.1). Например, для возникающих кластеров стратегиями поддержки их развития могут быть просвещение и популяризация кластерного подхода, стимулирование исследований и разработок в кластерах, привлечение инвестиций в кластер, экономическое стимулирование сетевого сотрудничества. Для кластеров в стадии развития — поддержка предпринимательства, развитие цепочек поставок, расширение источников финансирования, проведение маркетинговых исследований, разработок новой продукции субъектами кластеров. Для кластеров в стадии упадка — предоставление новых возможностей для инвестиционных проектов, новые источники финансирования, меры по привлечению иностранных инвестиций и др.).

Во-вторых, стратегические альтернативы будут зависеть от степени развития кластерных отношений.

Например, оптимальная стратегия для реальных кластеров будет отличаться от стратегии для потенциальных кластеров. Так, стратегическими альтернативами для потенциальных кластеров могут быть следующие: просвещение и популяризация кластеров, экономическое образование специалистов органов управления и менеджеров предприятий, организационное объединение субъектов в промышленной ассоциации, разработка методов экономического стимулирования кластеров и др.

Для реальных кластеров, которые уже организационно оформлены, налажены отношения сотрудничества, стратегическими альтернативами могут быть: создание общей деловой инфраструктуры для кластера, привлечение иностранных инвестиций в кластер, осуществление программ совместного сбыта на внешних рынках, совместных научных разработок и др.

Оптимальная стратегия для кластеров, которые можно охарактеризовать как очень локализованные, широкие, глубокие, с высокой конкурентоспособностью, в которых доминируют малые и средние предприятия и преобладаю долгосрочные отношения, будет очень отличаться от стратегии для тех кластеров, которые рассредоточены, узкие, мелкие, имеют низкую конкурентоспособность.

В-третьих, стратегические альтернативы зависят *от целей и приоритетов в формировании кластерных связей*. Программы кластерного развитимогут быть сконцентрированы на расширении и углублении местной экономической базы, на привлечении иностранных инвесторов, или на сочетании этих двух видов деятельности. По этому фактору формирования кластерной стратегии возможны следующие стратегические альтернативы:

- стратегия локализованного кластера, целью которой является экономическое развитие региона путем выявления кластеров в регионе и созданимер по их развитию. Преимущество этой стратегии в том, что она способствует созданию особых конкурентных преимуществ региону, которые сложно скопировать;
- стратегия совместных кластеров, которая предполагает создание кластеров путем привлечения иностранных производственных предприятий, организаций и внешних поставщиков. Преимущество этой стратегии заключается в быстром развитии региональной экономики, но совместные кластеры ограничены количеством имеющихся в их распоряжении ресурсов и являются предметом для копирования и разрушительной конкуренции. Кроме того, существует риск, что иностранные инвесторы по каким-либо причинам могут свернуть свои мощности и уйти с рынка;
- смешанная стратегия возникает, когда программа локализованного кластерного развития активно использует внешних инвесторов, или когда стра

тегии совместных кластеров создают критическую массу производственных мощностей в данном регионе. Смешанные стратегии, будучи по существу привлекательными, могут привести к неопределенности и конкуренции среди стратегий, направленных на местные и иностранные предприятия.

Таким образом, оптимальный набор стратегических альтернатив будет зависеть от существующей экономической базы и изначальных мощностей, ко-

торые находятся в данном регионе.

4 Этап - реализация кластерной стратегии, включающая финансирование кластерных программ и мониторинг их выполнения.

финансирование региональных программ в Республике Беларусь возможно осуществлять за счет средств государственного и местных бюджетов, средств предприятий, а также донорской помощи.

Как показал зарубежный опыт, основным источником финансирования кластерных программ в развивающихся странах были донорские программы (программы технического содействия). В частности, программа развития конкурентоспособности стран ОЭСР [207], проект «Кластеры в переходной экономике» по программе «Local Economic and Employment Development» (LEED) при содействии Центральной Европейской Инициативы и Европейского Банка Реконструкции и Развития [205], проект кластеризации в Украине при финансовой поддержке Агентства международного развития США [231], проект кластеризации в Индии при финансовой поддержке ЮНИДО (United Nations Industrial Development Organization - UNIDO) [193], проект повышения конкурентоспособности средних и малых предприятий в развивающихся странах при финансовой поддержке ЮНИДО [238], программа развития кластеров в Малайзии при поддержке Организации промышленного развития ООН [170], проект «Развитие промышленных кластеров» («Industrial cluster development» - IN-CLUDE) в рамках программы «INTERREG III В», который реализуется в Италии, Австрии, Венгрии, Польше, Болгарии, Румынии [174].

Практическая необходимость разработки кластерного механизма ставит задачу формирования методического обеспечения кластерного подхода в управлении конкурентоспособностью предприятий легкой промышленности.

Проведенное исследование позволяет сделать следующие выводы.

Анализ состояния легкой промышленности Республики Беларусь за период 2000-2005 гг. выявил следующие негативные факты: снижение объемов производства и реализации продукции, увеличение остатков готовой продукции на складах, высокая изношенность основных производственных средств, ухудшение финансового состояния. Уровень конкурентоспособности предприятий легкой промышленности составил 42,8 % от максимально возможного уровня, что соответствует низкому уровню. Эти данные свидетельствуют о том, что прово составил 42,8 % от максимально возможного уровня, что соответствует низкому уровню.

димая промышленная политика (макроуровень) и отраслевая политика, которую осуществляет концерн "Беллегпром" (мезоуровнь), не отвечают современным изменениям во внешней среде и не стимулируют создания конкурентны преимуществ предприятиям за счет новых возможностей сетевых связей, что подтверждает актуальность кластерного подхода в повышении конкурентоспособности предприятий легкой промышленности.

В результате анализа деятельности предприятий легкой промышленности Республики Беларусь за 1990-2005 гг. выявлены следующие предпосылки кластеров: обострение конкуренции, низкая инновационная активность предприятий, низкий уровень конкурентоспособности предприятий.

Системный и комплексный подход к процессу управления конкуренте способностью предприятий, а также обоснованная роль кластеров в повышении конкурентоспособности, позволили сформулировать концепцию многоуровеньой системы управления конкурентоспособностью предприятий на основе кластерного подхода. Для практического воплощения концепции с применением метода организационного проектирования была построена многоуровневая система управления конкурентоспособностью предприятий, которая включаем многоуровневые субъект и объект управления, целевую систему и многоуровневый механизм управления. В многоуровневой управляющей системе в качестве органов поддержки кластеров определены специальные органы управления - комиссии по кластерам (макро- и региональный уровень), промышленные ассоциации (региональный уровень); объектом управления на региональном уровне определен уровень конкурентоспособности кластера, на микроуровне конкурентоспособность предприятия.

Для формирования целевой подсистемы построено дерево целей (стратегической целью является повышение конкурентоспособности предприятий, тактические цели направлены на решение двух основных задач: организация кластеров и развитие кластерных связей и определены для макро-, регионального, отраслевого и микроуровня);

Исходя из концепции кластеров, обоснованы функциональные подсистемы - анализ кластеров, разработка кластерной стратегии, организация и управление кластерами. Разработаны этапы процесса кластеризации в легкой промышленности Республики Беларусь, что позволит реализовать кластерный полход на предприятиях отрасли.

В целях формирования механизма управления конкурентоспособность на основе кластерного подхода, разработаны методологические основы ег функциональных подсистем — анализа, планирования и обеспечения. Сформ лированная методология анализа промышленных кластеров, в отличие от суще ствующих исследований в этой области, во-первых, разработана для 3-х уроней управления, что соответствует многоуровневой системе управления конкурентоспособностью, во-вторых, содержит отличительные признаки этого анаготорых во-вторых, содержит отличительные признаки этого анаготорых во-вторых содержит отличительные признаки этого анаготорых содержит отличительные признаки этого анаготорых содержительные признаки этого ана

лиза, характеристику целей, субъектов, объектов, направлений и методов анализа на макро-, региональном и микроуровнях управления, что послужит для разработки методологических и методических основ кластерной политики и кластерной стратегии.

В целях формирования методологических основ кластерной политики в республике Беларусь определены: оптимальный уровень вмешательства правительства в кластерные инициативы (это уровень местных органов государственного управления), принципы формирования кластерной политики, цель, задачи, объекты и субъекты кластерной политики. Основной целью региональной кластерной политики является формирование условий для устойчивого развития региона и повышения региональной конкурентоспособности посредством стимулирования кластеров. Задачи состоят в стимулировании организации кластеров и развития кластерных связей.

Разработка кластерной стратегии является центральным этапом формирования кластерной политики. Исходя из обозначенного системного подхода, кумулятивного характера процессов кластеризации, а также роли кластеров в активизации инновационной деятельности, обоснована иерархия и состав кластерной стратегии по уровням управления: макро-, региональный, микроуровень (национальная кластерная стратегия — национальная инновационная стратегия; региональная кластерная стратегия — региональная инновационная стратегия; стратегия участия в кластере — стратегия повышения конкурентоспособности предприятий), что позволило рассматривать кластерную стратегию как проект в составе мультипроекта инновационных программ высшего уровня управления. Даны рекомендации по формированию кластерной стратегии в зависимости от стадии жизненного цикла кластера, степени развития кластерных отношений, вида кластера, целей и приоритетов в формировании кластерных связей.

В соответствии с задачами кластерного подхода (организация кластеров и развитие кластерных связей и сетевого сотрудничества) определены методы его обеспечения: формирование правового поля кластеров, организационное и инфраструктурное обеспечение кластерных связей, экономическое стимулирование кластерных связей и сетевого сотрудничества, развитие человеческого кластерных связей и сетевого сотрудничества, развитие человеческого кластеров, активизация инновационно-инвестиционной деятельности кластеров, информационное и маркетинговое обеспечение кластеров, что позволит создать условия сетевого сотрудничества и повышения конкурентоспособности кластеров и их субъектов.

Представленная концепция многоуровневой системы управления конкурентоспособностью предприятий на основе кластерного подхода послужила методологической базой разработки, во-первых, методического инструментария многоуровневых подсистем планирования и анализа конкурентоспособности; во-вторых, формирования механизма реализации кластерного подхода в легкой промышленности Республики Беларусь.

ГЛАВА 3. МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МНОГОУРОВНЕВОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

3.1 Разработка методического инструментария анализа кластеров на региональном уровне

3.1.1 Методика идентификации и структурирования кластеров товаропроизводителей

В соответствии с разработанной методологией анализа кластеров (раздел 2.3) анализ кластеров на региональном уровне включает следующие методы идентификация, структурирование кластеров и анализ конкурентоспособност кластеров в регионе.

Первый метод анализа кластеров - идентификация субъектов кластера позволяет определить предметный состав кластера. Анализ показал, что в структуру кластера разные исследователи включают разные по вещественному содержанию (разнопорядковые) элементы:

- факторы производства, поставщики, потребители, институции (например внутренние поставщики, потребитель, инновации, технологии, специальны услуги, совет кластера) [14, с. 80];
- факторы производства, продукты, институции, посредники (например, сортовой фонд, удобрения, технология, садоводы, образовательные, исследовательские и торговые организации и др.) [107, с. 209];
- факторы производства, продукты, поставщики услуг (например, обувь, сумки, перчатки, колодки, оборудование, дизайн-сервис и др.) [107, с. 208];
- факторы производства и продукты [107, с. 241 242];
- специализированные ресурсы, услуги, оборудование, технологии, ключевые товары, связанные отрасли, потребители [152];
- поставщики ресурсов, услуг, производители, торговые агенты, конечные потребители [193, 207];
- государственные организации, предприятия производители, поставщим ресурсов, поставщики услуг, институции, ассоциация [231].

При этом не существует общепринятой методики идентификации класте ров, единообразие состава отмечается лишь в странах, реализующих один кластерный проект, например проект «INCLUDE» [174].

Опыт кластеризации показывает, что большинство стран в качестве мети дов анализа кластеров использует следующие: анализ цепочки ценностей М. Портера (качественный анализ производственной цепи) и метод анализа «затраты-выпуск» [177].

Метод анализа цепочки ценностей состоит в том, что выявляются сильные горизонтальные и вертикальные связи между всеми фирмами, отраслями, а также организациями, которые идентифицируются по цепочке ценностей. Все те фирмы, отрасли и организации, связи с которыми оказываются слабыми или их вовсе нет, остаются за пределами наносимой границы кластера [107, с. 210].

В качестве инструментария идентификации кластера М. Портер [107], Л. Пэйя [216] предлагают качественное интервью руководителей предприятий. Метод качественного анализа производственной цепи использовался финскими исследователями при реализации проекта по изучению видов связей и их влияния на компании в кластере ИКТ [207]. Проект реализовывался в течение 2-х лет и потребовал больших трудозатрат — было разослано 350 анкет различным компаниям и проведено 20 качественных интервью. В результате была выявлена центральная сетевая компания в кластере ИКТ — Nokia, и определено влияние сети сотрудничества на финские компании, специализирующиеся на информационно-коммуникативных технологиях.

Метод идентификации кластера имеет недостатки: во-первых, он достаточно трудоемок; во-вторых, существует субъективный фактор, искажающий результаты исследования.

Второй метод анализа кластеров — «затраты — выпуск» основан на включении в состав кластера субъектов, между которыми установлены значительные торговые связи. Так же, как и в первом методе, связи выявляются по цепочке ценностей, но различается метод идентификации связей. Здесь для установления тесноты связей используется не интервью руководителей предприятий и организаций, а данные статистики о затратах и выпуске субъектов кластера, поэтому этот метод можно назвать статистическим.

Структура кластеров определяется путем вычеркивания незначительных связей с «малым торговым оборотом» [207]. Каждые исследователи субъективно устанавливают этот критерий «малого торгового оборота». Например, финские исследователи кластеров — Сакари Луукэнен [207], Ханну Эрнесними, Маркку Ламмии, Пекка Йола Антила [194] в своем исследовании кластеров в Финляндии распределяли связи по трем уровням: двухсторонние связи между компаниями, чья посредническая торговля составляла выше 20 процентов, между 14 и 20 процентами и между 8 и 14 процентами от общих поставок или обеспечения принимающего и поставляющего секторов.

Диагональные линии матрицы, т. е. межторговые значения, в подсчетах были приведены к нулю. Некоторые секторы имели важные связи с несколькими кластерами. Вес сектора, принадлежащего к кластеру, подсчитывался как соотношение суммы значительных поставок и обеспечения внутри кластера и общих поставок и обеспечения данного сектора. Если соотношение равнялось 1, то этот сектор имел значительные связи только с одним кластером [207].

Преимущество этого метода состоит в том, что, во-первых, каждый производственный сектор помещается в тот кластер, где у него было самое большое влияние, и поэтому дает наиболее точные результаты, что подтверждает исследованиями [194]; во-вторых, отсутствует субъективный фактор, искажающий результаты исследований. Однако этот метод имеет недостаток − это высокая трудоемкость, поскольку требует выявления большого количества связей (специалистами Института исследования экономики Финляндии (ETLA) было проанализировано 4624 торговых связей в 68 производственных секторах [207].

Второй недостаток — это классификация секторов промышленности, которая не всегда позволяет выделить такие секторы. В основном используется классификатор «Стандартная промышленная классификация» (NACE) [207, 175, 194]. М. Енрайт и И. Фовс-Вилиамс отмечают сложность проведения анализа кластеров в связи с неадекватностью данных Стандартной промышленной классификации, которая не позволяет охватить всю ширину кластера [211].

В Итоговом докладе ОЭСР, посвященном кластерному подходу в сфере услуг [169], предложено несколько методов определения границ кластера: кончечное использование, цепочка поставок/цепочка ценностей, коммерчески связанные услуги. Сущность методов состоит в следующем.

- 1. Конечное использование. Определяются связанные услуги, в части инфраструктурных услуг, согласно их конечному использованию например, услуги в строительстве, связанные с услугами в сфере окружающей среды, или услуги по консультированию, связанные с услугими в сфере окружающей среды.
- 2. *Цепочка поставок/цепочка ценностей*. Определяются связанные услуги, проследив цепочку поставок с момента её образования до поставка заказчику.
- 3. *Коммерчески связанные услуги* в промышленном производстве. Строится точная картина модели промышленности и связанных услуг, которые имеют специфическое влияние на ключевые услуги.

Подробно в отчете приведенные методы не рассматриваются. Исследователи ОЭСР утверждают, что эти подходы не являются взаимоисключающим [169].

Таким образом, рассмотрение различных точек зрения в отношении тодов построения кластеров, выявило следующие проблемы:

- 1) разные подходы к предметному составу кластеров;
- 2) отсутствие законченных методик построения схем кластеров;
- 3) трудоемкость отдельных методов идентификации кластеров;
- 4) несоответствие некоторых методов предложенной концепции кластера.

На основе обобщения зарубежного опыта и с учетом разработанной концепции кластера, сформулируем следующие методологические установки в отношении метода идентификации и структурирования кластеров.

Первое. В качестве методологической основы идентификации субъектов производственного кластера предлагается концепция цепочки ценностей М. Портера, что вытекает из теоретических основ кластера, изложенных в разделе 1.1.

Второе. При структурировании кластера предлагается выявлять следующие взаимосвязи: во-первых, между поставщиками ресурсов и производителями; во-вторых, между поставщиками услуг (в т.ч. научно-технических) и производителями; в-третьих, между производителями и потребителями; в-четвертых, между производителями и организациями кластерной инфраструктуры.

Третье. В целях облегчения восприятия структуры кластера и компактности схемы кластера, а также в целях прогнозирования развития кластеров (за счет выявленных побочных продуктов) предлагается идентифицировать вид продукта, а не самих субъектов кластера, поскольку они многочисленны и не позволяют идентифицировать непосредственно цепочку ценностей.

Исходя из сформулированных методологических установок, предлагается методика идентификации и структурирования кластера, включающая 2 этапа: 1 - идентификация кластера и 2 - структурирование кластера.

1 Этап. <u>Идентификацию субъектов кластера</u> предлагается осуществлять по следующему алгоритму:

1. Определение «ключевого» продукта в регионе на основе данных статистики. Критерий — наибольшая доля «ключевого» продукта в соответствующих секторах экономики региона.

2. Определение конкурирующих производителей «ключевого» продукта в регионе на основе данных статистики.

- 3. Идентификация поставщиков ресурсов и услуг, а также общественных организаций и структур государственного управления. Для этих целей предлагается использовать метод качественного интервью с руководителями производственных предприятий и объединений. В анкете предлагается назвать те отрасли (секторы) в регионе, с которыми предприятия-производители вступают в экономические отношения в своей деятельности, а также указать вид продукции (услуги), получаемой в результате взаимодействия (анкета приведена в приложении Е).
- 4. Определение покупателей продукции в регионе аналогичным способом.

2 Этап. Структурирование кластера основано на определении формальных и неформальных связей между субъектами кластера, выявленных на предупием этапе. Этот этап проводится по следующему алгоритму.

1. Определение силы связей между субъектами кластера для уточнения состава кластера. Анализ силы связей осуществляется на основе исследования

статистических данных по анализируемой отрасли промышленности и выявления торговых потоков, наиболее существенных для связи анализируемой отрали с другими секторами. В этих целях предлагается использовать коэффициссилы связей (формула 3.1).

$$K_c = P\Pi_{\kappa_n}^c : P\Pi_o \qquad , \tag{3}$$

где K_c – коэффициент силы связей;

 $P\Pi_{\kappa\kappa}^{c}$ – объем поставок/снабжения продукции сектора для данного класт ра, руб.;

 $P\Pi_{o}$ – общий объем реализации продукции сектора, руб.

Коэффициент силы связей может изменяться от 0 до 1. Диапазон «суще ственных» связей определен на основе эмпирического опыта анализа кластер в зарубежных странах. Исследования показали, что минимальное значение ивтенсивности торговых потоков, достаточное для включения в кластер, составлет 8% [207, 194, 169].

В результате определяются субъекты кластера по критерию допустимы торговых потоков между ними (3.2).

$$K_c = 0.08 \div 1.0$$
 (3.2)

- 2. На основе результатов анализа силы связей *структурируется кластер товаропроизводителей*. В центре кластера размещаются производители (при этом на схеме указываются названия продуктов), затем выстраивается «технологическая цепочка» и указываются все субъекты (продукты) этой цепочки. Укоторых коэффициент силы связей находится в диапазоне от 0,08 до 1.
- 3. Далее *идентифицируются* горизонтальные связи по цепочке ценностей в поисках *производителей побочных продуктов или услуг*. Указываются назвения побочных продуктов.
- 4. Определяются и показываются на схеме организации инфраструкторы, которые создают условия для производства и развития научно исследовательские, образовательные организации, ассоциации, правительственные организации и др.
- 5. Выявляются неформальные связи между участниками кластера на онове метода анкетирования специалистов ключевых предприятий по вопросы анкеты (приложение Е). Эти связи на схеме целесообразно отмечать пунктиры линией.

На основе предложенной методики можно построить кластерную кар региона, на которую наносят все идентифицированные в регионе кластеры Разработанная методика, в отличие от существующих, содержит подробный алгоритм и позволяет более точно идентифицировать субъектов кластера даря предложенному инструментарию (критерию определения «ключевого продукта», коэффициенту силы связей, анкете выявления кластерных съязей)

Следующим направлением анализа является анализ конкурентоспособности выявленных кластеров.

3.1.2 Методические основы анализа конкурентоспособности кластеров

Цель анализа конкурентоспособности кластера состоит в формировании информационной базы для разработки кластерной стратегии (национальной/региональной). В соответствии с этой целью, анализ конкурентоспособности кластеров является информационной базой для решения следующих задач:

- идентификация наиболее перспективных кластеров для государственной поддержки их организации и развития, а также для финансирования донорских проектов организации кластеров;
- определение экономического профиля кластеров (т.е. выяснения какие секторы в экономике страны/региона играют важную роль при организации кластеров);
- расширение реальных кластеров и помощь потенциальным кластерам развивать связи, привлекать дополнительных членов, а также предупреждение поддержки неконкурентоспособных кластеров;
- бюджетное финансирование кластерных проектов и инновационных проектов субъектов кластера (выявляются наиболее эффективные проекты предприятий, принадлежащих кластерам, которые дадут наибольший эффект региональной / национальной экономике);
- привлечение иностранных инвестиций в кластеры.

Необходимость постоянной, систематической оценки и анализа кластеров отмечалась многими исследователями кластеров [211, 170, 227, 192, 107, 177, 193, 225, 231]. Вместе с тем, направления анализа, методы и система показателей анализа кластеров не разработаны. Для оценки влияния кластеров на экономический рост используются следующие показатели и критерии:

- величина добавленной стоимости (М. Бест [170], Саксениан [227], Гроув [192], Дрейджера, Рувинен и Яла-Антилла, Де Брессон и Ху, Де Брессон [225], М. Портер [107], Роланд П.и Хертхог Д. [177]);
- объем экспорта (М. Гулати [193], С. Соколенко [231]);
- существование организованного центра в кластере, создание новых рабочих мест, темп роста промышленности, потенциал дохода, соответствие местным ресурсам, вклад в качество жизни и синергизм с местными учреждениями и предприятиями (Инрайт и Фовс Вильямс [211]);
- сальдо торгового баланса (Сакари Луукэнен [207]).

Не отрицая возможности применения этих показателей в оценке конкурентоспособности, следует отметить, что предыдущие исследователи не анализировали конкурентоспособность кластеров, а изучали их влияние на экономический рост.

Теоретико-методологической основой формирования критериев оценко конкурентоспособности кластера является содержание понятия «конкурентоспособность кластера», под которой понимаются его преимущества по сравнению с другими кластерами в обеспечении экономического роста региона (раздел 1.1). Следовательно, критерии оценки конкурентоспособности кластердолжны отражать, во-первых, значение кластера для развития данного региона, во-вторых, эффективность функционирования кластера, в-третьих, масштабы кластера.

- 1. Значение кластера для развития региона предлагается оценивать по следующим направлениям:
- содействие росту доходов местного бюджета, общей занятости в регионе, росту сопутствующих отраслей;
- содействие формированию положительного сальдо торгового баланса;
- вклад кластера в экономику региона.

Для формирования системы показателей оценки значения кластера для развития региона предлагается следующее обоснование. Значение кластеров для развития региональной/национальной экономики в соответствии с теоретческими основами кластера (раздел 1.1) заключается в «кластерной динамике», что проявляется в росте добавленной стоимости.

Важным показателем масштаба кластера является количество работающих в кластере, что содействует общей занятости в регионе. Для оценки содействия кластера формированию положительного сальдо торгового баланся предлагается использовать показатель «объем экспорта» кластера. Важным критерием оценки полезности кластера для региона является показатель «доля кластера в структуре производства региона». Он характеризует вклад кластера в экономику региона.

Таким образом, на основе этих доказательств предложена система показателей оценки значения кластера для развития региона, которые представлена в таблице 3.1.

Таблица 3.1 - Показатели оценки значения кластера для развития регио

Направления оценки значения кластера	Показатели
для региона	
1. Содействие росту доходов бюджета	Добавленная стоимость, созданная в класть
2. Содействие общей занятости	Количество работающих в кластере
3. Содействие росту сопутствующих от-	Количество уровней переработки продукта
раслей	кластере
4. Содействие формированию положи-	Объем экспорта кластера
тельного сальдо торгового баланса	nou nou
5. Вклад кластера в экономику региона	Доля кластера в структуре производства ре-
ST-	гиона

Источник: собственная разработка

- 2. Эффективность функционирования кластера характеризует его преимущества по сравнению с другими кластерами. Цель кооперации в кластере рост производительности и активизация инновационной деятельности (как было доказано в разделе 1.2), поэтому два первых критерия оценки роли кластера для региона (добавленная стоимость и количество занятых в кластере) можно объединить в один, определив один критерий «производительность труда в кластере», исчисленную по добавленной стоимости. Этот показатель характеризует фактор конкурентоспособности субъектов кластера конкурентоспособность персонала.
- 3. Масштаб кластера (ширина и глубина кластера) определяется количеством субъектов, входящих в кластер, а также масштабами вертикальных связей между субъектами кластера. Масштабы вертикальных связей между субъектами кластера определяются количеством уровней переработки продукта в цепочке ценностей. Этот критерий характеризует вовлеченность в кластер поставщиков, сопутствующих отраслей и степень развития кластера.

Уровень переработки представляет собой количество видов продуктов, которые создаются в кластере по цепочке ценностей, определенных на основе кода ОКОНХ в соответствии с Классификатором отраслей народного хозяйства [58].

Таким образом, обоснован следующий перечень показателей оценки конкурентоспособности кластера:

- производительность труда в кластере, исчисленная по добавленной стоимости,
- 2 количество уровней переработки продукта в цепочке ценностей,
- 3 доля кластера в объеме промышленного производства региона,
- 4 объем экспорта кластера.

Для получения комплексной оценки конкурентоспособности кластера одновременно по всем показателям, имеющим разные единицы измерения, необходимо определить метод подсчета комплексной оценки. В математической статистике в этом случае применяют ранговый, балловый, индексный методы и метод функции желательности [129, с. 48-62].

Наиболее адекватным методом комплексной оценки конкурентоспособности кластера представляется индексный метод. Методом исключения полагаем, что ранговый и балловый методы не целесообразны для комплексной оценки кластера. Этот вывод аргументируем следующими доказательствами:

- во-первых, ранговый и балловый методы требуют разработки качественных градаций для размерных показателей (что вызывает сложность расчетов);
- во-вторых, в балловом методе и методе функции желательности при наличии очень низких дифференциальных оценок, комплексную оценку не под-

считывают, а принимают равной нулю (что при низких значениях критер оценки кластеров приведет к исключению их из анализа);

• в-третьих, эти методы трудоемки, так как количественный показател сначала субъективно переводится в качественный, а затем по шкале Харри тона опять - в количественный. Поскольку в оценке конкурентоспособнось кластера — обоснованы все количественные показатели, то наиболее целесо образным (с точки зрения трудоемкости и точности) является индексный метод.

Исходя из сформулированных показателей, комплексную оценку конкрентоспособности кластера предлагается рассчитывать по следующей формул (3.3).

$$K_{\kappa} = (O_{nm} + O_{yp} + O_d + O_g)/4 \tag{33}$$

где K_{κ} – конкурентоспособность кластера, к-т;

 $O_{\it nm}$ — безразмерная оценка производительности труда в кластере;

 O_{yp} – безразмерная оценка количества уровней переработки продукт в цепочке ценностей;

 O_d — безразмерная оценка доли кластера в объеме промышленном производства региона;

 O_3 — безразмерная оценка объема экспорта кластера.

Относительные индексы определяют по формуле (3.4) для позитив показателей, поскольку все рекомендованные показатели должны иметь тенденцию к росту.

$$O_i = X_i / X_i^{\text{max}} \tag{3.4}$$

где O_i — безразмерная оценка і-ого показателя конкурентоспособности кластера;

 X_i — значение і-го размерного показателя оценки конкурентоспособности кластера;

 X_i^{\max} - максимальное значение i-го размерного показателя оценки конкурентоспособности кластера.

Максимальные значения показателей оценки конкурентоспособно кластера определяются на основе сравнения их между кластерами в реги Если в регионе выявлен только 1 кластер, то для оценки его конкурентоспо ности могут быть использованы максимальные значения показателей оценки стеров в других регионах.

Значения оценки конкурентоспособности кластера теоретически изменяться в пределах от 0 до 1 (формула 3.5).

$$K_{\kappa} = 0 \div 1$$
.

Следовательно, конкурентоспособными будут кластеры, получившие комплексную оценку, значение которой близко к единице. Фактически значение коэффициента будет меньше единицы. Для выбора наиболее перспективного кластера для государственной поддержки, привлечения иностранных инвестиций или получения донорской помощи целесообразно использовать критерий отбора, который определяется по формуле (3.6).

$$K_{\kappa} \to \max$$
 (3.6)

Значение повышения конкурентоспособности кластера состоит во взаимном влиянии кластера на конкурентоспособность субъектов кластера: с одной стороны, конкурентоспособные предприятия содействуют повышению конкурентоспособности кластера в целом (синергетический эффект), а с другой стороны, конкурентоспособный кластер создает условия для развития конкурентных преимуществ его участников.

Новизна разработанной методики анализа промышленных кластеров состоит в углубленном анализе за счет разработанного нового направления — оценки конкурентоспособности кластеров, что позволит сравнивать их для принятия решений о государственной поддержке, привлечении инвестиций и предоставлении донорской помощи.

При определении предпосылок кластерного подхода и оценке эффективности кластерной стратегии необходим анализ конкурентоспособности предприятий – субъектов кластера, поэтому следующей задачей исследования является разработка методики оценки и анализа конкурентоспособности предприятий.

3.2 Методика оценки и анализа конкурентоспособности субъектов кластера на микроуровне

Анализ конкурентоспособности предприятий (которые рассматриваются как субъекты кластера) необходим на 2-х уровнях: микроуровне (непосредственно руководству предприятий) и региональном уровне (субъектам кластерной политики в регионе, в роли которых выступают местные органы государственной поддержки кластеров и промышленные ассоциации), а также внешним инвесторам — международным донорам. Соответственно уровням дифференцируются и цели анализа.

на микроуровне анализ конкурентоспособности предприятий необходим разработки и реализации стратегии повышения конкурентоспособности

предприятия, мониторинга и оценки эффективности ее реализации; для стимирования работников предприятия за выполнение заданий по конкурентосто собности.

Анализ конкурентоспособности субъектов кластера на регионально уровне необходим для решения следующих задач:

- определение предпосылок создания кластеров в регионе;
- разработка региональной кластерной стратегии;
- мониторинг и оценка эффективности кластерной стратегии;
- определение «ядра» кластера наиболее конкурентоспособного предпраятия, которое возьмет на себя инициативу организации кластера.

Разработка методики оценки и анализа конкурентоспособности предприятий предполагает решение следующих методологических проблем.

Первая проблема — выбор метода оценки конкурентоспосов ности предприятия.

Обзор научной литературы позволил классифицировать существующие методы оценки конкурентоспособности предприятия на следующие группы:

- матричный метод анализа конкурентных преимуществ;
- построение многоугольных профилей;
- метод расчета интегрального показателя;
- метод определения конкурентного статуса;
- метод суммарной взвешенной оценки факторов конкурентоспособности;
- подходы на уровне модели.

Критический обзор существующих методов анализа и оценки конкурев тоспособности предприятий (приложение Ж) выявил отсутствие общепринятом методики. Множество существующих подходов к оценке конкурентоспособности предприятия свидетельствует о сложности проблемы,

Анализ этих подходов позволил сформулировать основные недостати предлагаемых методов оценки конкурентоспособности предприятий:

- методы не достаточно алгоритмически проработаны для применения и на практике;
- научно не обоснованы критерии оценки конкурентоспособности прилий;
- большинство предлагаемых методов не позволяет получить количествиную оценку конкурентоспособности предприятия;
- некоторые методы не предусматривают сравнение с конкурентом, противоречит сущностному содержанию категории «конкурентоспориность предприятия»;
- отсутствуют методы анализа конкурентоспособности предприятия, кото рые необходимы предприятиям в качестве инструментария разработки реализации планов по конкурентоспособности.

Наиболее адекватным сущностному содержанию понятия конкурентоспособности предприятия представляется метод суммарной взвешенной оценки факторов конкурентоспособности, который состоит в расчете суммы произведений оценок факторов на их значимость. Его преимущества состоят в том, что он позволяет:

1) получить комплексную оценку и сравнить ее с оценкой конкурентов;

 произвести количественную оценку основных факторов конкурентных преимуществ предприятия и на основе ее выявить конкурентные преимущества и конкурентные проблемы предприятия для разработки эффективной стратегии повышения конкурентоспособности;

3) осуществлять мониторинг плана по конкурентоспособности и принимать меры упреждающего контроля, гибко реагируя на изменения факторов

внешней и внутренней среды предприятия.

Вторая проблема - определение факторов конкурентных преимуществ предприятия.

Анализ предлагаемых учеными подходов к оценке конкурентоспособности предприятия показал, что разные авторы в зависимости от области исследований и, исходя из своих научных взглядов, обосновывают различные факторы и показатели, которые они включают в интегральную оценку конкурентоспособности. При этом состав показателей оценки существенно различается (приложение Ж).

Поскольку в работе конкурентоспособность предприятия рассматривается как эффективность функционирования конкурентного потенциала по сравнению с конкурентами (раздел 1.1), то в качестве факторов оценки конкурентоспособности предлагаются следующие: конкурентоспособность продукции (рассматривается в качестве эффекта) и конкурентный потенциал (рассматривается как ресурс предприятия).

Третья проблема— выбор метода приведения размерных показателей к безразмерным.

Для оценки конкурентоспособности предприятия исследователи предлагают систему размерных (с разными единицами измерения) показателей. В целях их приведения к сопоставимым (безразмерным) единицам измерения используют разные способы.

1 способ — балловый. Например, Максимов И. для перевода показателей в относительные величины использует 15-ти балловую шкалу. При этом 5-ю баллами оценивается показатель, имеющий значение хуже, чем базовый; 10-ю баллами — на уровне базового; 15-ю баллами — лучше, чем базовый [78]. Несоверыенство этого метода состоит, во-первых, в том, что он не позволяет дифференцировать незначительно отличающиеся значения показателей; во-вторых, присутствует субъективизм в оценке; в - третьих, проблема состоит в выборе базовых значений показателей оценки.

2 способ – оценка динамики показателей (темпов роста) [17, 53, 106, 7] 91]. Недостаток этого подхода состоит в том, что темпы роста отражают динамику, а не абсолютные значения показателей. На практике динамика можухудшиться, но абсолютные значения могут существенно превосходить показатели конкурентов или наоборот, быть ниже, чем у конкурентов. Кроме того снижение динамики может означать предел роста показателя по причине достижения его максимума.

3 способ – применение функции желательности (Родионова Л.Н., Канто О.Г., Хакимова Ю.Р. [120], Шальминова А.С. [160]). Данный метод имеет ранедостатков, а именно:

- 1) при расчете уровня конкурентоспособности не учитывается различное влиние разных параметров на конкурентоспособность предприятия (прямое и обратное), несмотря на то, что среди критериев присутствуют позитивные и негативные показатели;
- 2) для каждого из параметров предлагается определять только одну аппроксимирующую функцию. Это не всегда может обеспечить необходимую достоверность расчетов, особенно при использовании в качестве аппроксимирующей линейной функции;
- 3) на обобщенную функцию желательности F все факторы имеют одинаковое влияние независимо от их значимости, что снижает достоверность результата;
- 4) если предприятие имеет абсолютно неприемлемый критерий по какому-либо показателю, то ему присваивается нулевое значение функции желательности. В этом случае из-за равенства нулю частной функции желательности уровень конкурентоспособности также равняется нулю.

Для перевода размерных единиц измерения критериев конкуренти преимуществ в безразмерные предлагаем использовать индексный метод подсечета комплексной оценки. Преимущества его обоснованы в разделе 3.1.2. Вопервых, этот метод позволяет сравнивать критерии с показателями лидера в ограсли, что соответствует сущности категории «конкурентоспособность» как сравнение с конкурентом; во-вторых, он менее трудоемок и легко алгоритмизируется; в третьих, в большей степени подходит для сравнения количественных (чем качественных) показателей.

Четвертая проблема - обоснование метода определения значимоста показателей в общей оценке конкурентоспособности предприятия.

Проведенное теоретическое исследование выявило неоднозначность в решении этой проблемы и неразработанность алгоритма оценки значимости показателей. Одни авторы (первый подход) предлагают определять значимость экспертным методом [62, 149, 91, 15].

Представители второго подхода обвиняют представителей первого в субъективизме оценки и предлагают использовать метод корреляции [78, 72].

Основной недостаток метода корреляции в том, что в исследуемой зависимости еще отсутствует результирующий признак (уровень конкурентоспособности предприятий), второй недостаток — большая ошибка аппроксимации, что не позволяет использовать результаты в экономических задачах.

Вместе с тем, метод корреляции имеет ряд преимуществ: отсутствие субъективизма, меньшая трудоемкость. Недостатки его можно преодолеть посредством выбора результирующего признака близкого по экономическому содержанию к показателю конкурентоспособности предприятия.

Учитывая преимущества и недостатки этих двух методов, предлагаем использовать метод корреляционного анализа на этапе формирования системы критериев оценки конкурентного потенциала предприятий.

Пятая проблема — разработка направлений анализа конкурентоспособности предприятия.

Обзор научной литературы позволил сделать вывод о том, что большинство исследований посвящено оценке конкурентоспособности предприятий. Методология и методика анализа конкурентоспособности предприятий недостаточно разработана в современной науке, как в нашей стране, так и за рубежом. Наиболее распространенным методом анализа конкурентных преимуществ являются матричные модели: матрица McKinsey 7S (метод компании General Electric); матрица жизненного цикла (Хофера – А.Д. Литтла); модель PIMS (Profit Impact of Market Strategy); портфельная матрица стратегических направлений развития бизнеса (Р. Купера) [64, 71, 12]. Несмотря на их преимущество (простота, наглядность), они имеют ряд недостатков (анализ представлен в приложении Ж): в них используется ограниченное количество факторов конкурентных преимуществ предприятий; они не позволяют выявить степень превосходства (или отставания) над конкурентами по совокупности факторов конкурентных преимуществ, поэтому матричные модели можно рассматривать только как одно из направлений анализа конкурентоспособности предприятий. Все это вызвало необходимость разработки методических основ оценки и анализа конкурентоспособности предприятия.

С учетом сформулированных методологических основ, предлагается методика оценки и анализа конкурентоспособности предприятия на основе измерения конкурентного потенциала, которая включает следующие <u>этапы</u>.

- Выбор показателей оценки факторов конкурентоспособности предприятия.
- 2. Определение значимости показателей в общей оценке конкурентоспособности.
- 3. Расчет безразмерных оценок показателей конкурентоспособности предприятия.
- 4. Оценка конкурентоспособности товара.
- 5. Расчет обобщающего показателя конкурентоспособности предприятия.
- 6. Анализ конкурентоспособности предприятия.

Этап 1. Выбор показателей оценки факторов конкурентоспособности предприятия

Методологической основой оценки конкурентоспособности предприяти явилась модель формирования конкурентоспособности предприятий (рисунов 1.6, раздел 1.1), в соответствии с которой оценка конкурентоспособности предприятия основана на количественном измерении факторов влияния - конкурентоспособности продукции и конкурентного потенциала. Факторами конкурентного потенциала обоснованы следующие: эффективность маркетинга, качество менеджмента, финансовое состояние предприятия, уровень организательность, эффективность МТО, активность инновационной деятельность конкурентоспособность персонала. Каждый из этих факторов может быть опесан системой показателей (критериев оценки).

В качестве метода определения системы показателей оценки конкурентоспособности предложен корреляционный анализ, который проводился по следующему <u>алгоритму</u>.

1. Для каждого фактора конкурентного преимущества предприятия определев система показателей на основе анализа научной литературы (таблица 3.2).

Таблица 3.2 - Система показателей оценки внутренних факторов конкурентных преимуществ предприятия

Факторы конку- рентных пре- имуществ	Показатели оценки	Авторы
1	2	3
1.Эффективность маркетинга	Соотношение качества товара и издержек его производства и маркетинга Темп роста товарной продукции	Ассель Г. [12, с. 727] Похабов В., Пономаренко [110, с. 12]
	Рост объемов продаж и прибыли Прибыльность	Ассель Г. [12, с. 719] Моисеева Н.К., Коныш
	Доля на рынке, имидж	М.В. [91, с. 193-194] Яшева Г.А., Прокофьева Н Квасникова В В. [А-2,
2. Качество менеджмента	Доходность совокупных активов, доходность собственного капитала; доходность инвестиций Чистая прибыль на 1 руб. объема реализации; прибыль от реализации продукции на 1 руб. объема реализации; балансовая прибыль на 1 руб. объема реализации	Рассказов С.В., Рассказ А.Н. [118, c, 69]; Шкраду [163, c, 44] Шеремет А.Д. [161, с, 140 Табурчак П.П, А.Е., Овчинникова Л.А. и [7, c,336]
3. Финансовое состояние предприятия	Коэффициент обеспеченности собственными средствами; коэффициент текущей ликвидности; коэффициент покрытия, коэффициент автономии, индекс постоянного актива, общая рентабельность предприятия, рентабельность собственного капитала. рентабельность продукции	Правила по анализу фин. стояния и платежеспо б сти предприятий [111, Таран В.А [138, с. 6-12], П ремет А.Д. [161, с. 180]

	Продолжение таблицы 3		
1	2	3	
	Коэффициент использования производст- венных мощностей; производственные и сбытовые мощности; объем и направления капиталовложений	Таран В.А [138, с. 6-12]	
4. Уровень орга- низации произ- водства	Доля сертифицированной продукции в соответствии с международными стандартами серии ИСО 9000	Н.Л., Квасникова В.В. [A-2., с. 117]	
	Износ ОПФ, рост производительности труда	Яшева Г.А., Прокофьева Н.Л., Квасникова В.В. [А-2, с. 117]	
Эффектив- ность МТО	Качество и цены поставляемых материа- лов. Материалоотдача, товарооборот, до- пускающий прямые связи; коэффициент равномерности поступления товаров; рен- табельность расходов по сделке; рента- бельность закупки товара	Пигунова, О.В., Аниськова О.Г. [102, с.102-105]	
	Ежегодные расходы на НИОКР, число патентов на изобретения	Таран В.А [138, с. 6-12]	
6. Активность инновационной деятельности	Доля инновационных товаров	Яшева Г.А., Прокофьева Н.Л., Квасникова В.В. [А-2, с. 117]	
	Объем инновационной продукции, число запатентованных технологий, количество технологий, обладающих патентной чистотой, расходы на инновации	Статистический ежегодник [133, с. 396-398]	
7. Конкуренто- способность персонала	Коэффициент текучести кадров, коэффициент опережения производительности труда по отношению к заработной плате, образовательный уровень рабочей силы, уровень профессиональной квалификации рабочих		

Источник собственная разработка на основе [12, 110, 91, А-2, 118, 163, 161, 7, 111, 138, 102, 133]

2. Подготовлена матрица факторов-аргументов (X_i), т. е. система показателей оценки факторов конкурентных преимуществ предприятия.

Выбран результирующий признак (У) - обобщающий показатель эффективности деятельности предприятия, который может заменить показатель конкурентоспособности предприятия (поскольку на данном этапе признак еще отсутствует). Таким показателем по экономическому смыслу является рентабельность производства, как обобщающий показатель эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

4 С помощью метода корреляционно-регрессионного анализа проведен анализ зависимости результирующего признака (У) от факторов—аргументов (X₁). Анализ проводился с использованием статистической базы предприлегкой промышленности за 2004-2005 гг. (по данным концерна "Беллегпром").

5. Сформирована система показателей оценки внутренних факторов конкурентных преимуществ предприятия по критерию большей тесноты связи с

анализируемым признаком (наибольший коэффициент корреляции) и нарменьшей опшбки аппроксимации. В результате получена следующая система показателей оценки внутренних факторов конкурентных преимуществ предприятия (таблица 3.3).

Таблица 3.3 – Рекомендуемая система показателей оценки конкурентоспособности предприятия и их значимость

Факторы конку- рентных преиму- ществ предприятия	Показатели	Значимості %
1	2	3
1. Конкурентоспособн ость товара	Средневзвешенная конкурентоспособность товара	50
CK2.	Превышение остатков готовой продукции на складе по сравнению с нормой	3
2.Эффективность	Доля предприятия на рынке	3
маркетинга	Темп роста объема продаж	3
	Итого	9
0.70	Доходность инвестиций	3
3. Качество менедж-	Рентабельность совокупных активов	3
мента	Итого	6
	Коэффициент обеспеченности собственными средствами	3
4. Финансовое со-	Коэффициент текущей ликвидности	3
стояние предприятия	Затраты на 1 руб. реализации продукции	3
	Итого	9
	Коэффициент использования производственных мошностей	2
5. Уровень организа-	Производительность труда	3
ции производства	Износ основных средств	3
	Итого	8
	Материалоотдача	3
6. Эффективность	Объем поставок по прямым связям	3
MTO	Итого	6
7. Активность инно-	Доля инновационных товаров	3
вационной деятельно-	Расходы на инновации	3
сти	Итого	6
8.Конкурентоспособн ость персонала	Коэффициент опережения роста производи- тельности труда по отношению к росту заработ- ной плате	3
	Коэффициент текучести кадров	3_
	Итого	6
	Итого значимость конкурентного потенциала	50_
	Всего максимальная оценка значимости:	100

Источник: собственная разработка

Этап 2. Определение значимости показателей в общей оценке конкурентоспособности

Методологической основой оценки значимости показателей явилась модель формирования конкурентоспособности предприятий, которая обоснована в разделе 1.1 (рисунок 1.6). Экономический смысл, вложенный в содержание понятия «конкурентоспособность предприятия» (как возможности предприятия производить конкурентоспособную продукцию благодаря более высокому значению своего конкурентного потенциала по сравнению с конкурентами) приводит к выводу, что значимость слагаемых конкурентоспособности предприятий равна, т.е. 50% составляет «вклад» конкурентоспособности товара и 50% - «вклад» конкурентного потенциала. Тогда экономико-математическая модель оценки конкурентоспособности предприятия имеет вид (формула 3.7).

$$K_n = f(50\% K_m, 50\% \Pi \kappa),$$
 (3.7)

где K_n – конкурентоспособность предприятия,

 K_m – конкурентоспособность товара,

 Π_{κ} – конкурентный потенциал предприятия.

Значимость частных показателей оценки конкурентного потенциала определена посредством деления итоговой значимости конкурентного потенциала предприятия (50%) на количество показателей его оценки. В целях упрощения расчетов значения округлены до целых чисел. В результате математических расчетов получены следующие величины значимости показателей (таблица 3.3).

Этап 3. Расчет безразмерных оценок показателей конкурентоспособности предприятия

Для перевода размерных оценок показателей в безразмерные обоснован выдексный метод. Индексы безразмерных показателей определяют по формуле (3.8) для позитивных показателей, имеющих положительную тенденцию – рост (например, доля предприятия на рынке, рентабельность совокупных активов, производительность труда) и по формуле (3.9) для негативных показателей, имеющих положительную тенденцию – снижение (например, износ основных средств, превышение остатков готовой продукции на складе по сравнению с нормой).

$$O_i = X_i / X_i^{\text{max}} \tag{3.8}$$

$$O_i = X_i^{\min} / X_i \quad , \tag{3.9}$$

где O_i — безразмерная оценка і-ого показателя конкурентоспособности предприятия;

 X_i — значение i-ого размерного показателя оценки конкурентоспособност предприятия;

 X_{i}^{\max} - максимальное значение і-ого размерного показателя оценки конкурентоспособности предприятия;

 X_i^{\min} - минимальное значение i-ого размерного показателя оценки конку. рентоспособности предприятия.

За максимальное (минимальное) значение по каждому показателю принимается значение показателя предприятия — лидера в отрасли или норматилное значение финансовых показателей. Предложенный методический подход представляет метод построения модели отраслевого «предприятия-лидера». В его качестве выступает условное предприятие, которое формируется по наиболее высоким показателям анализируемых предприятий отрасли. Такой подход формированию модели предприятия лидера приемлем, так как позволяет учитывать стремление каждого предприятия к улучшению в условиях конкурентной среды.

Этап 4. Оценка конкурентоспособности товара

Товары легкой промышленности, ввиду ее многоотраслевого характе в разнообразны по своим потребительским и техническим свойствам и имеют широкий ассортимент. В делях снижения трудоемкости расчетов, предлагаети оценку конкурентоспособности проводить по групповому ассортименту. Пол групповым ассортиментом понимается ассортимент товаров, объединенных по общим признакам в определенные совокупности товаров [136, с. 32].

Уровень конкурентоспособности і-ой ассортиментной группы товара рас считывается по следующей формуле (3.10).

$$K_{i} = \sum_{j=1}^{n} \alpha_{j} \times Ocp_{j} , \qquad (3.10)$$

где K_i — суммарная оценка конкурентоспособности і-ого группового ассортимента товара, балл;

 α_{j} — значимость j-ого потребительского свойства i-ого группового ассортимента товара;

Оср_j – средняя оценка степени удовлетворенности покупателей ј-ым по требительским свойством, балл;

п – количество сравниваемых потребительских свойств i-ого группов го ассортимента товара.

В качестве метода измерения степени удовлетворенности потребительскими свойствами и их значимости в оценке конкурентоспособности товаря предлагается использовать экспертный метод. Экспертами могут выступать отники специализированных торговых организаций и специалисты отделовых маркетинга и сбыта промышленных предприятий со стажем работы не менее 3.

лет. Группа экспертов формируется из 10 человек, которые являются специалистами в области качества и конкурентоспособности продукции.

Пригодность экспертов для участия в опросе определяется на основе оценки компетентности по анкете (приложение И). Ответы суммируются по трем направлениям оценки: знание направлений изменения моды на изучаемый товарный ассортимент; знание требований покупателей, предъявляемых к ассортименту изучаемого товара; знание ассортимента изучаемого товара. Группа экспертов формируется из специалистов, получивших наибольшее значение суммарной оценки компетенции.

Товары легкой промышленности обладают различными свойствами, обусловленными отраслевой принадлежностью (швейные, трикотажные изделия, обувь, ткани и др.). Перечень потребительских свойств этих товаров представлен в приложении К.

Для сравнения потребительских свойств ассортиментных групп швейных изделий различных производителей разработана анкета (приложение Л). Аналогичные анкеты составляются и для других товаров легкой промышленности с учетом потребительских свойств, представленных в приложении К. Экспертам предлагается дать оценку в баллах степени удовлетворенности по каждому потребительскому свойству сравниваемых товаров. На основании расчета согласованности мнений экспертов [32, с. 44-46] определяется средняя арифметическая по экспертам оценка в баллах по каждому потребительскому свойству товара.

Значимость потребительских свойств предлагается рассчитывать с использованием метода непосредственной оценки [32, с. 34-35]. Для этого разработана анкета (приложение М). Коэффициенты весомости рассчитываются по следующей формуле (3.11).

$$\alpha_j = Ocp_j / \sum_{j=1}^n Ocp_j \quad , \tag{3.11}$$

где α_{j} коэффициент значимости j-ого свойства товара;

Оср, - средняя по экспертам оценка ј -ого свойства товара, балл;

n - число оцениваемых свойств товара.

Условием правильности расчета коэффициентов значимости является следующее:

$$\sum_{j=1}^{n} \alpha_j = 1 \tag{3.12}$$

Расчет средневзвешенного показателя конкурентоспособности товара осуществляют по формуле 3.13.

$$K_{cpes} = \sum_{i=1}^{m} K_{i} \times \hat{\partial}_{i} \quad , \tag{3.13}$$

где K_{cpss} - средневзвешенный показатель конкурентоспособности товара, балл

 K_i - конкурентоспособность товара і-ого группового ассортимента, баль-

т - количество ассортиментных групп на предприятии;

 ∂_{i} - доля і-ого группового ассортимента в общем объеме производства.

Этап 5. Расчет обобщающего показателя конкурентоспособности предправтия

Количественную оценку конкурентоспособности предприятия предлагается определять по следующей формуле (3.14).

$$Kn = \sum_{i=1}^{m} \alpha_i \times Oi , \qquad (3.14)$$

где Kn – оценка конкурентоспособности предприятия, %;

 α_1 - значимость і-ого показателя конкурентоспособности, %;

Оі - безразмерная оценка і-ого показателя конкурентоспособности;

m - количество показателей оценки конкурентоспособности предприятия.

Значения оценки конкурентоспособности предприятия теоретически могут изменяться в пределах от 0 до 100 (формула 3.15).

$$K_n = 0 \div 100 \tag{3.15}$$

Для качественной характеристики полученных оценок конкурентоспособности необходима шкала оценки качественного уровня. Полагаем, что наяболее целесообразной является шкала с равным шагом, поскольку она простав построении и использовании. Шаг шкалы определяется как 100 (максимальная оценка): 4 (количество уровней) = 25. В результате расчета была получена следующая шкала (таблица 3.4).

Таблица 3.4 - Шкала оценки качественного уровня конкурентоспособности предприятия

Оценка в процентах	Качественный уровен	
от 0 до 24	очень низкий	
от 25 до 49	низкий	
от 50 до 74	средний	
от 75 до 100	высокий	

Источник: собственная разработка

Экономический смысл полученной обобщающей оценки конкурентосто собности состоит в том, что она показывает степень использования конкуренного потенциала предприятия.

Этап 6. Анализ конкурентоспособности предприятия

Анализ конкурентоспособности предприятия предлагается проводить по следующим направлениям.

- 1. Расчет сравнительной конкурентоспособности предприятий.
- 2. Анализ выполнения плана по конкурентоспособности.
- 3. Анализ динамики уровня конкурентоспособности предприятия.
- 4. Выявление конкурентных преимуществ и конкурентных проблем во внутренней среде предприятия.

1. Расчет сравнительной конкурентоспособности предприятий.

Сравнительная конкурентоспособность предприятия показывает степень преимущества (или отставания) перед основными конкурентами. Ее результаты необходимы для выработки стратегии конкуренции. Формула расчета имеет вид (3.16).

$$K_{cp} = K_n^o / K_n^\kappa \quad , \tag{3.16}$$

где $K_{\it cp}$ - сравнительная конкурентоспособность предприятия, коэф-т;

 K_n^o - конкурентоспособность оцениваемого предприятия, %;

 K_n^{κ} - конкурентоспособность предприятия-конкурента, %.

Если сравнительная оценка конкурентоспособности предприятия больше 1, то анализируемое предприятие имеет более высокий уровень конкурентоспособности и наоборот.

- 2. Анализ выполнения плана по конкурентоспособности. Он осуществляется на основе сопоставления фактического уровня конкурентоспособности предприятия с плановым значением.
- 3. Анализ динамики уровня конкурентоспособности предприятия. Динамика показывает изменение показателя во времени, причем периодичность должна быть не менее 1 гола.
- 4. Выявление конкурентных преимуществ и конкурентных проблем во внутренней среде предприятия. Этот анализ проводится по результатам оценки конкурентоспособности предприятий. Конкурентными проблемами булут те факторы конкурентоспособности, которые получат наименьшую (по сравнению с конкурентами) безразмерную оценку показателей; конкурентными преимуществами факторы, получившие более высокую оценку. Выявленные конкурентные преимущества и конкурентные проблемы предприятий являются информационной базой для разработки стратегии повышения конкурентоспособности предприятий.

Разработанная методика оценки и анализа конкурентоспособности предприятия, в отличие от существующих, во-первых, учитывает специфику отрас-

ли «легкая промышленность», во-вторых, исключает субъективный фактор оценке, в-третьих, позволяет провести углубленный анализ, благодаря предлеженным показателям и направлениям анализа конкурентоспособности предприятий.

3.3 Методическое обеспечение кластерной концепции в многоуровневов подсистеме планирования конкурентоспособности предприятив

3.3.1 Методика разработки региональной кластерной программы

Явление кластеризации для белорусской экономики абсолютно новое в настоящее время в Республике Беларусь нет опыта разработки кластерных программ. Принятие в научных, деловых и правительственных кругах кластерной концепции ставит задачу разработки и реализации региональных кластерных стратегий и программ. Как отмечалось ранее (раздел 2.4), кластерные программы представляют собой мультипроект, включающий, например, проек создания деловой и кластерной инфраструктуры в регионе, проект организат определенного кластера (например, текстильного, кожевенного и др.), поэтому наиболее целесообразным методом планирования представляется метод управления проектным циклом (УПЦ).

Методология управления проектным циклом имеет широкое применение за рубежом при реализации донорских программ [100, 201, 147, 48]. Адаптация этой методологии применительно к рассматриваемой проблеме позволи па разработать методику формирования региональной кластерной программы.

Модель управления проектным циклом представлена на рисунке 3.1.



Рисунок 3.1 - Модель управления проектным циклом Источник: собственная разработка на основе [100, 147]

В соответствии с моделью УПЦ (рисунок 3.1), основные этапы проектного цикла разработки кластерного проекта включают следующие процедуры.

1 Этап - анализ предпосылок кластеров в регионе:

- обзор социально-экономических показателей и учет приоритетов региональной политики;
- статистический анализ инновационной активности в регионе;
- SWOT-анализ промышленности;
- анализ конкурентоспособности предприятий;
- анализ кластеров.

Методические основы 1-го этапа рассмотрены в разделах 3.1, 3.2.

2 Этап - определение идеи проекта:

- первоначальное формулирование идеи проекта;
- отбор идей проектов с целью дальнейшего изучения и проверки по критерию соответствия национальным/региональным стратегическим целям.

Например, идеей кластерного проекта может быть организация конкретных кластеров в регионе. Кластеры способствуют повышению конкурентоспособности предприятий, что было доказано в разделе 1.2. Конкурентоспособность предприятий является основой конкурентоспособности региональной и национальной экономик. Исходя из этого, можно утверждать, что идея проекта соответствует стратегическим национальным/региональным целям - повышению конкурентоспособности национальной/региональной экономики.

3 Этап - планирование:

- формулирование целей проекта;
- разработка плана действий;
- проверка на выполнимость и устойчивость в ходе обсуждения

Для реализации этапа «Планирование», в соответствии с методологией управления проектным циклом, используется метод логико-структурного подхода (ЛСП). Логико-структурный подход — это метод планирования, управления и оценки программ и проектов, включая анализ ключевых участников проекта, анализ проблем, задач и стратегий, подготовка логико-структурной матрицы, а также графика мероприятий и поступления ресурсов. Логико-структурный подход состоит из двух стадий: анализа и планирования (таблица 3.5).

Таблица 3.5 - Стадии логико-структурного подхода

Стадия анализа	Стадия планирования	
1. Ananua	2	
Анализ проблемы — определение участников их ключевых проблем, препятствий возможностей, выяснение причинно-следственных связей	4. Построение логико-структурной матри- цы — определение структуры проекта, провер- ка его внутренней логики, а также формулиро- вание его целей и результатов в измеримых результатах, оценка ресурсов	

	1	2
2	2. Анализ целей – выработка целей из обо-	5. Планирование деятельности - опреде-
3	вначенных проблем, выяснение связей	ние последовательности и зависимости дейс
(«средства-цели»	вий, оценка продолжительности, установлен
		сроков и распределение ответственности
[3	3. Анализ стратегии - определение раз-	6. Планирование ресурсов - на основе пла
J	пичных стратегий для достижения целей;	деятельности определение необходимых
1	определение общих пелей и пелей проекта	холов и разработка бюджета

Источник: собственная разработка на основе [137]

Первая стадия логико-структурного подхода – <u>стадия анализ</u> включает следующие процедуры. *Анализ проблем* выявляет негативные аспекты текущей ситуации, а также проводит анализ причин и последствий существующей проблемы. Анализ проблем проводится в три этапа:

- 1) точное определение предмета анализа;
- 2) определение основных проблем, с которыми сталкиваются партнеры проекта;
- 3) преобразование определенных проблем в форму схемы под названием «дерево проблем» для установления их причин и последствий.

Анализ проблем представляется в форме схемы, показывающей послествия проблемы сверху, а причины их возникновения - снизу. Основной целю данного анализа является определение реальных препятствий, которые являются важными для партнеров проекта и которые они хотят преодолеть. В результате строится «дерево проблем», которое отражает четкую картину существующей негативной ситуации.

Анализ целей - это методологический подход, используемый для:

- описания ситуации в будущем, после того как проблемы будут решев (с участием заинтересованных сторон);
- определения последовательности целей;
- демонстрации анализа средств и результатов в виде схемы.

«Негативная ситуация» на «дереве проблем» превращается в решения «дереве целей», определенные как «положительные достижения». Данные пожительные достижения» являются на самом деле целью и представляют дереве последовательность средств и результатов. Такое «дерево целей» прет ставляет четкую картину желаемой ситуации в будущем.

Анализ стратегии. «Дерево целей» на следующем этапе анализа прегразуется в «дерево стратегий», которое отличается лишь другой формулир кой средств и результатов. Методологией УПЦ принята утвердительная форконстатации результатов (целей).

Затем происходит отбор стратегий, которые будут использованы для достижения поставленных целей. Для этого используют следующие критери осуществимость, достижимость цели, ресурсообеспеченность, минимальной риск, период реализации стратегии.

В результате анализа стратегий, одна или несколько из них будут отобраны в качестве стратегии будущего проекта. В зависимости от масштаба и объема работ, выбранная стратегия определит форму содействия на уровне проекта.

Вторая стадия логико-структурного подхода - стадия планирования. На этой стадии составляется логико-структурная матрица. Она представляет сущность проекта/программы в общепринятой и доступной форме. Логико-структурная матрица состоит из четырех колонок и четырех строк (рисунок 3.2).

- Вертикальная логика определяет направления деятельности проекта, основные взаимосвязи, а также необходимые предположения и недостатки.
- Горизонтальная логика определяет основные результаты, ресурсы, и источники ресурсов необходимых для проекта.



Рисунок 3.2 - Логико-структурная матрица Источник: собственная разработка на основе [100, 147, 201]

Логико-структурная матрица определяет формат проекта/программы, который включает следующие разделы: общая цель; цели проекта/программы; результаты; мероприятия; ресурсы и расходы; индикаторы; предположения.

Погико-структурная матрица необходима не только для анализа и разработки проекта, но и для реализации, а также оценки проекта/программы. Логико-структурная матрица является инструментом управления на каждой фазе проектного цикла, а также основой для разработки других инструментов, в частности точного бюджета проекта, распределения обязанностей в группе проекта, построения графика реализации и плана мониторинга.

Первая колонка логической матрицы называется «Логика содействия».

определяет основную стратегию реализации проекта и включает необхо-

димые мероприятия и ресурсы. При выполнении данных мероприятий достигаются результаты. Все результаты приводят к достижению цели проекта. Цель проекта является частью общей цели. Таким образом осуществляется логичская связь мероприятий и целей проекта.

В методе ЛСП используют четыре уровня целей: общие цели проекта/программы, цель проекта, результаты, мероприятия. Используя метод ЛСП представим цели на примере проекта «Организация кластеров в регионе» в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Планирование целей в региональных кластерных программых

Логика со- действия	Влияние на программы выс- шего уровня	Формулирование целей
Общая цель	Содействует достижению пре- имуществ на национальном уровне в рамках программы	Обеспечить повышение конкурентоск собности национальной экономики
Цель проекта	Устойчивое преимущество для получателей проекта на нацио- нальном и региональном уровне	Оказать содействие в организации кла- стеров предприятий в регионе А
Результаты	Устойчивое преимущество для предприятий	В регионе А созданы кластеры производителей
Мероприятия	Получение положительных результатов при реализации региональных программ	1 Разработана Программа экономического обучения менеджеров предприятий и специалистов гос. учреждений 2. Для субъектов бизнеса и органов местного управления проведены обучающие семинары 3. Разработаны Положение о кластерах 4. Разработаны Учредительные документы Промышленной ассоциации 5. Созданы субъекты кластерной инфраструктуры в регионе 6. Установились неформальные связимежду субъектами кластера 7. Повысилась конкурентоспособность предприятий региона.

Источник: собственная разработка

Затем в логико-структурной матрице отражаются *индикаторы* - измер^в мые показатели, которые являются описанием общих целей, целей проекта в результатов проекта. Они отражают цели проекта с точки зрения количества, качества, целевых групп, времени и места. Индикаторы должны быть конкретными, измеримыми, доступными по цене, релевантными и ориентированным во времени (КИДРО)¹. Они применяются для проверки устойчивости целей проекта и формирования основы для системы мониторинга проекта.

Далее в логико-структурной матрице определяются средства проверки поэто документы, отчеты и другие источники информации для проверки по-

Русский эквивалент, по смыслу соответствующий английскому акрониму SMART (specific, measurable, able at acceptable cost, relevant and time-bound)

казателей. Средства проверки показывают, откуда и в какой форме можно найти информацию об общей цели, цели проекта и результатах.

Показатели «Ресурсы» и «Расходы» в матрице (рисунок 3.2) заменяют индикаторы и средства проверки на уровне мероприятий, поэтому индикаторы и средства проверки не определены для мероприятий в логико-структурной матрице, они определяются позднее во время разработки графика мероприятий.

Следующий элемент логико-структурной матрицы - «Предположения». При выполнении направлений анализа выясняется, что проект самостоятельно не сможет решить все проблемы, отраженные в «дереве проблем». После выбора стратегии остаются цели, не включенные в логику содействия, и другие внешние факторы. Все они повлияют на реализацию проекта и долгосрочное самофункционирование проекта, но останутся без контроля. Необходимо учитывать данные условия и зафиксировать их как «предположения» в четвертой колонке матрицы (рисунок 3.2). Таким образом, предположения являются ответом на вопрос: «Какие внешние факторы не относятся к проекту, но могут повлиять на ход его реализации и самофункционирование в будущем?».

Значимость внешних факторов необходимо оценить в рамках анализа рисков проекта. Некоторые из них являются критическими для успеха проекта, а другие имеют сравнительную опасность. После того как предположения определены, их необходимо оценить, а затем перенести на соответствующий уровень в логико-структурной матрице.

Горизонтальная логика в матрице, т.е. связь между первой и четвертой колонками осуществляется следующим образом (рисунок 3.2):

- после того, как определены предварительные условия, можно начинать мероприятия;
- после того, как выполнены мероприятия, и на этом этапе предположения оказались верными, можно достичь определенных результатов;
- если на данном этапе, достигнуты все результаты и предположения, можно достичь цель проекта.
- если достигнута цель проекта и выполнены предположения на данном этапе, то проект внес вклад в достижение общей цели.

В логико-структурной матрице проекта представляются планируемые мероприятия. Кроме того, мероприятия по проекту излагаются в графике мероприямий - это метод представления деятельности в рамках проекта, который определяет их логическую связь и обеспечивает основу для распределения обязанностей по управлению и реализации каждого мероприятия.

- 4 Этап разработки проекта в соответствии с методом управления проектным циклом — финансирование. Он включает:
 - обоснование необходимых финансовых ресурсов;

• обоснование источников финансирования;

Ресурсы разделяются на трудовые и материальные, которые необходит для выполнения запланированных мероприятий и управления проектом.

Расходы - это стоимостное выражение ресурсов. Данные о расхода очень важны для принятия решения при анализе проекта и при его реализация В донорских проектах расходы представляются в стандартной форме, определяющей вклад донора, вклад местного правительства и другой стороны (на пример, получателей). Поэтому мероприятия должны быть разработаны таких образом, чтобы можно было оценить трудовые и материальные ресурсы, включая ресурсы и расходы для управления проектом.

После определения бюджета распределяются источники финансирования чтобы каждая сторона, участвующая в проекте, знала свой вклад. Процедура финансирования региональных донорских программ определяется донорской организацией. В частности, при финансировании ЕС по программам ТАСИС предварительно проводится экспертиза проекта. В ходе экспертизы проводится анализ предлагаемого проекта для определения его ценности и приемлемости в соответствии с установленными критериями. Экспертиза является конечны этапом, после которого следует принятие решения о финансировании проекта В ходе ее оценивается выполнимость проекта в условиях реальной ситуапив при условии, что поставленные задачи остаются соответствующими, а ценыприемлемыми.

- 5 Этап разработки и реализации проекта <u>осуществление</u> включает следующие действия:
 - организация выполнения проекта;
 - мониторинг проекта.

На стадии *организации* выполняются мероприятия в соответствии с графиком мероприятий. Параллельно проводится мониторинг проекта в целях:

- обеспечить соответствие проектов установленным целям, а корректирующие изменения проводить с минимальным отклонением;
 - обеспечить поддержку механизмов регулярной отчетности;
- обеспечить своевременное поступление ответной реакции по внеднию проекта для последующей разработки деталей проекта.

В донорских проектах проводится внутренний и внешний мониторинга внутренний мониторинга внутренний мониторинга является неотъемлемой частью ежедневнуправления проектом. Руководство проекта (назначенное со стороны отвенного партнера) осуществляет регулярный мониторинга и представления отчетности по следующим основным вопросам:

1. Какие виды деятельности ведутся на данном этапе и какого пресса удалось добиться в их осуществлении?

2. Какими темпами используются денежные средства, и каковы распонесенные в связи с продвижением хода реализации проекта?

3. Насколько достигнутые результаты способствуют достижению цели проекта?

4. Какие изменения происходят в окружающей проект среде?

Сохраняются ли сделанные прогнозы?

Внутренний мониторинг обеспечивает, таким образом, получение информации, с помощью которой могут быть определены и решены проблемы внедрения проекта и проанализирован ход реализации проекта. Это позволяет руководству проекта и руководителю проекта со стороны организации-донора проверить, достигаются ли результаты и цель проекта, а также проанализировать изменения обстановки вокруг проекта, в том числе изменения, касающиеся основных участников проекта, местной стратегии и политики. Если прогресс не достигнут, должны быть предприняты корректирующие действия.

Внешний мониторинг — это система мониторинга, организованная службами организации-донора, с помощью которой для обеспечения независимого контроля за ходом реализации проекта привлекаются на контрактной основе внешние эксперты по мониторингу. Они анализируют ход реализации проектов, выезжают на места проведения проектов и проводят собеседования с соответствующими основными участниками проектов, а также подготавливают отчеты по мониторингу с анализом достигнутого на данный момент прогресса и возможными рекомендациями по совершенствованию проектов.

Основой мониторинга проекта и последующей отчетности по мониторингу является логико-структурная матрица, разработанная для каждого отдельного проекта. Главным контрольным ориентиром матрицы является цель проекта, то есть решение основной проблемы, обозначенной проектом в качестве цели, которую следует достичь к концу проекта.

Эксперты проводят мониторинг по следующим направлениям и критериям:

1. Целесообразность и качество структуры проекта

Соответствие цели проекта тем задачам, которые определены в рамках проекта, а также условиям текущего и стратегического характера, в которых осуществляется проект.

2. Эффективность

Себестоимость производства, скорость и эффективность управления, при помощи которых мероприятия и произведенные затраты были преобразованы в достигнутые результаты.

3. Результативность

прогнозов роли результатов в достижении цели проекта, анализ выполнения

4. Эффект от проекта на определенный момент

Значение проекта для более широкого круга потребителей, и его вклад решение задач, сведенных в общие цели проекта.

5. Устойчивость

Вероятность продолжения использования результатов проекта. Устойчавость начинается с планирования проекта и продолжается в течение всего приода его внедрения.

- **6 Этап** разработки и реализации проекта <u>оценка.</u> включает следующие действия:
 - анализ выполнения целевых показателей;
 - предложения по корректирующим действиям.

Оценка проекта проводится по тем же критериям, что и мониторинг носточки зрения достигнутых результатов. Инструментом оценки выступает логико-структурная матрица. Главной задачей оценки является повторное введение заключений и рекомендаций, полученных в результате этой оценки, в процесс принятия решений. В результате происходит корректировка проекта.

Таким образом, разработанные методические основы региональной кластерной программы представляют собой инструментарий планирования ди субъектов регионального уровня управления. Формирование многоуровневой системы планирования конкурентоспособности предприятий ставит очередную научную и практическую задачу разработки методического аппарата иланирования конкурентоспособности предприятий на микроуровне.

3.3.2 Обоснование методики планирования конкурентоспособноств предприятий на микроуровне

Разработке методических основ планирования конкурентоспособности предприятия предшествовал анализ существующего научно-практического опыта в этой области. Было определено 2 блока исследуемых проблем: методы планирования конкурентоспособности предприятий и технология планирования. Анализ литературных источников [2, 140, 67, 149, 51, 108, 10, 77, 81, 73, 50, 67, 12, 2, 41, 26, 64, 71] позволил все множество различных методов прования конкурентоспособности предприятия объединить в следующие различных пы:

планирование конкурентных, маркетинговых стратегий на основе применения моделей и матриц;

 адаптация базовых стратегий конкуренции к условиям доминирования предприятия на рынке и к динамике развития рынка; 3 разработка стратегии повышения конкурентоспособности предприятия на основе установления целей по конкурентоспособности и конкурентным преимуществам.

<u>Первый метод - планирование конкурентных, маркетинговых стратегий на основе применения моделей и матрии</u>

В этом подходе объектом планирования выступают конкурентные, маркетинговые стратегии. В основном его используют зарубежные ученые и практики [108, 10, 77, 81, 140, 73, 50, 67, 12, 2, 41, 26, 64, 71]. Анализ преимуществ и недостатков этого подхода представлен в приложении Н. Основной недостаток состоит в том, что этот метод не обеспечивает планирование всех факторов конкурентных преимуществ предприятия, а только преимущества в товаре.

Использование моделей является не достаточным для планирования конкурентоспособности предприятия, их можно применять на этапе стратегического анализа и формирования банка возможных альтернативных стратегий (роста, инвестиций, конкурентных стратегий и стратегии конкурентоспособного портфеля).

Вторым методом планирования конкурентоспособности предприятия является адаптация стратегий конкуренции к позиции предприятия на рынке (в зависимости от доли его на рынке, типа конкуренции, динамики рынка). Этот подход предлагают использовать Азоев Г.Л. [2], Томпсон А.А., мл., А.Дж. Стрикленд III. [140], Маркова В.Д., Кузнецова С.А. [81], Портер М. [108], Котлер Ф., Амстронг Г., Сондерс Дж, Вонг В. [67].

Авторы вначале предлагают адаптировать стратегии к конкурентному статусу предприятия и, в первую очередь, к степени его доминирования на рынке. В этой связи заслуживают внимания четыре стандартные ситуации: лидер рынка, претендент на лидерство, последователь, аутсайдер. Затем ученые дают рекомендации по адаптации стратегий конкуренции к особенностям динамики рынка (новый быстрорастущий рынок, рынок в стадии эрелости, рынок в период замедления роста, рынок в период застоя) [2, 140].

При всем глубоком рассмотрении различных ситуаций на рынке, невозможно учесть все факторы, влияющие на выбор той или иной стратегии. Кроме того, каждое предприятие необходимо рассматривать как систему с его особенностями, возможностями и ресурсами, поэтому предлагаемые рекомендации можно рассматривать как основные направления на этапе формирования возможных альтернативных конкурентных стратегий, а не как метод планирования конкурентоспособности предприятия, поскольку кроме конкурентных стратегий должны быть определены стратегии по конкурентным преимуществам (маркетингу, инновациям, менеджменту и др.).

ретий метод планирования конкурентоспособности заключается в разстратегии повышения конкурентоспособности предприятия на основе планирования целей по конкурентоспособности и конкурентным преимуствам [149, 51]. Этот метод представляется наиболее справедливым, что объемняется следующими обстоятельствами.

Во-первых, уровень конкурентоспособности объекта определяется внер ними и внутренними факторами (что доказано в разделе 1.1), поэтому обща стратегия конкурентоспособности предприятия должна включать стратегии факторам конкурентных преимуществ во внешней и внутренней среде. Во вторых, планирование конкурентоспособности должно строиться на основны принципах планирования: системность, целевой подход, адресность, комплеконость и др., что вызывает необходимость разработки системы целей по конкурентоспособности предприятий на всех уровнях управления.

Теоретическое исследование состава стратегий предприятия (приложение П) показало, что среди ученых нет методологической определенности в отнешении состава стратегии повышения конкурентоспособности предприяти признаков классификации стратегий, а без четкой формулировки и классификации стратегий невозможно планирование конкурентоспособности предприятия. Анализ выявил следующие недостатки:

- 1 не определены цели и назначение стратегий;
- 2 не обоснованы принципы классификации стратегий;
- 3 дублирование стратегий;
- 4 нет четкого построения (взаимосвязи) стратегий;
- 5 не сформирован состав общей стратегии конкурентоспособности предприятия;
- 6 не учитывается кластерный подход в планировании конкурентоспособности предприятия.

Отмеченные недостатки в классификации стратегий позволили сформулировать следующие методологические основы в отношении сущности и классификации стратегий конкурентоспособности предприятия.

С учетом толкования понятия «стратегия» [42, 45, 55, 108, 126], стратегия конкурентоспособности предприятия - это долго- или среднесрочны решения (приоритеты), выработанные на основе анализа внешней и внутренносреды предприятия, определяющие направления достижения поставленных перей по конкурентоспособности с учетом внутренних ресурсов предприятия возможностей внешней среды. *Цель стратегии конкурентоспособности предприятия* и возможного внешней среды для обеспечения заданного уровня конкурентоспособности предприятия.

Общая стратегия повышения конкурентоспособности предприятия включает составные стратегии, которые классифицированы по следующим признажам.

Первый признак классификации стратегий конкурентоспособности — по источникам конкурентных преимуществ (внутренняя среда предприятия, внешняя среда — рынок, конкуренты). По этому признаку предлагаются следующие главные стратегии (1-го уровня):

- рыночные стратегии;
- стратегии конкуренции;
- стратегии по конкурентным преимуществам;
- стратегия участия в кластере.

<u>Рыночные стратегии</u> формулируются в области направлений освоения рынка (2-ой признак классификации):

- способ роста объема продаж,
- степень охвата сегментов рынка,
- пространственное освоение рынка.

Стратегии конкуренции показывают направления действий в отношении конкурентов (изменение доли на рынке, позиционные преимущества перед конкурентами). Эти стратегии являются базовыми, поскольку все другие стратегии и последующие решения в области конкурентоспособности зависят от принятой стратегии в отношении конкурентов.

<u>Стратегии по конкурентным преимуществам</u> определяются по факторам конкурентных преимуществ (которые обоснованы в разделе 1.1) - финансам, менеджменту, маркетингу, организации производства, инновациям, персоналу.

<u>Стратегия участия в кластере</u> является новой стратегией для предприятий, и обоснована кластерным подходом к повышению конкурентоспособности предприятий.

Главные стратегии уточняются в *базовых стратегиях* (2-ого уровня). Признаки классификации базовых стратегий следующие:

- вид конкурентных преимуществ (стратегии по маркетингу, менеджменту, инновациям, организации производства, персоналу, ресурсосбережению, финансам);
- положение на рынке по отношению к конкурентам (стратегии по занимаемой доле на рынке, по позиционным преимуществам перед конкурентами, по направлению изменения доли);
- направления освоения рынка (стратегии по способу роста продаж, по степени охвата рынка, по пространственному освоению рынка).

Поскольку маркетинг является фактором повышения конкурентоспособности, то маркетинговая стратегия включается в состав стратегий конкурент-характеристика стратегий повышения конкурентоспособности предприятия приведена в таблице 3.7.

Таблица 3.7 - Характеристика стратегий конкурентоспособности предприяти»

Главные стратегии		Базовые стратегии (2-го		Частные стратегии (3-го чроз	
(1-го уровня)		уровня)		Частные стратегии (3-го уровня)	
		цеств	По маркетингу	Товарная Ценовая Сбытовая Продвижения	
Признак классификации: по источникам преимуществ сред куре куре куре куре куре куре куре куре	Стратегии по конкурентным преимуществам (во внутренней среде)	вид конкурентных преимуществ	По менеджменту	 Интерактивного маркетинга Внедрения систем управления качести конкурентоспособностью продукция Совершенствования организационноструктуры управления 	
			По инновациям	Инноваций в товаре Инноваций в технологии Инноваций в маркетинге Инноваций в организации производст и управления	
			По организации производства	• Создания новых производств за счет привлечения инвестиций • Улучшения использования производственных мощностей • Вертикальной интеграции	
		признак классификацин-	По персоналу	Повышения квалификации и подготов кадров Привлечения квалифицированных специалистов со стороны	
			По материально- техническому обеспечению	 Экономии материальных ресурсов Поиска поставщиков дешевого сырья Внедрения ресурсосберегающих техн логий 	
			По финансам	Снижения издержек производства Увеличения рентабельности продукця Ускорения оборачиваемости об. средс Привлечения заемных средств Привлечения инвестиций	
	Стратегии кон- куренции	признак классификации: положение на рынке по от- ношению к конкурентам	По занимаемой до- ле на рынке	Лидера Последователя Претендента Аутсайдора Заполнения «ниши» рынка	
			По направлению изменения доли	Наступательная Оборонительная Ухода с рынка	
			По позиционным преимуществам перед конкурентами	Низкой цены Высокого качества товара Дифференциации Лучшего сервиса и др.	
	Рыночные стратегии (во внешней	признак классификации: направления освоения рынка	По способу роста продаж	Интенсивного роста Интегративного роста Диверсификационного роста	
			По степени охвата сегментов рынка	Охвата одного сегмента Охвата нескольких сегментов Охвата всего рынка	
	среде)	признак к направл	По пространствен- ному освоению рынка	Локального рынка Национального рынка Международного рынка Глобатьного рынка Глобатьного рынка	
3	Стратегия участия в кластере			Совместных научных исследований Совместного маркетинга и сбыта Финансирования обшей инфрасти	

каждый вид стратегий (главных и базовых) уточняется, соответственно. в базовых и частных стратегиях, образуя одну общую стратегию повышения конкурентоспособности предприятия, которая может быть представлена в виде «дерева стратегий».

Рассмотрение вопросов, касающихся технологии планирования конкурентоспособности, выявило неоднозначность мнений ученых. Характеристика подходов, представленная в приложении Р, подтверждает их принципиальное единство в разделении процесса планирования на этапы. Основные недостатки предлагаемого состава процедур планирования конкурентоспособности - нарушение логической конструкции системного подхода и игнорирование отпельных функций управления объектом.

Применив методологию системного анализа [35, 157], предлагаем слелующую модель планирования конкурентоспособности предприятий, которая учитывает отмеченные недостатки и построена на принципах логической последовательности и непрерывности этапов планирования (рисунок 3.3).



Рисунок 3.3 - Модель процесса планирования конкурентоспособности предприятия Источник: собственная разработка

В соответствии с этой моделью, далее представлено обоснование методии планирования конкурентоспособности предприятия.

1 Этап. Стратегический анализ

Исследование методов стратегического анализа [73, 67, 149, 81, 41, 77, 145, 45, 140, 55, 50] позволило выявить следующие методологические недоработки. множественность направлений анализа и факторов их оценки, отсутствие критериев количественной оценки факторов.

Разработка методики проведения стратегического анализа вызывает необходимость обоснования:

- направлений стратегического анализа;
- факторов оценки направлений анализа;
- критериев оценки факторов.

Методологическим подходом к формированию направлений стратегического анализа предлагается модель формирования конкурентоспособности предприятий, которая обоснована в разделе 1.1 (рисунок 1.6). Согласно пред-

ложенной модели, конкурентоспособность предприятий обусловлена факторы ми внешней (макро- и микросреды) и внутренней среды предприятий, в связи с чем направлениями стратегического анализа должны быть следующие: аналифакторов макросреды, анализ факторов микросреды, анализ внутренней среды предприятия,

Цель стратегического анализа состоит в идентификации возможностей во внешней и внутренней среде предприятий для разработки стратегий предприятия, в т.ч. стратегии повышения конкурентоспособности. На основе стратеги, ческого анализа необходимо выявить конкурентные преимущества и конку. рентные проблемы. В результате таких логических рассуждений была постров. на рекомендуемая модель проведения стратегического анализа (рисунок 3.4).



Рисунок 3.4 - Модель проведения стратегического анализа Источник: собственная разработка

По форме управленческих воздействий факторы макросреды можно разделить на естественные и созданные. Естественные факторы создаются природой и унаследованы страной, они не оказывают долгосрочного влияния на национальную конкурентоспособность. Созданные факторы образуются в результате политических и экономических решений на государственном уровне-Созданные факторы определяют динамику внешней среды.

Перечень факторов макросреды и критерии их оценки представлены в _{табли}це 3.8.

Таблица 3.8 - Критерии оценки внешних факторов конкурентных преимуществ предприятий

Факторы	Vnumentus augusts darmona progress	
влияния	Критерии оценки фактора влияния	
	Естественные факторы	
1. Природные факторы	Объем закупок материально-технических ресурсов на	
1. Природные факторы	внутреннем рынке	
2. Социально-демографические	Емкость рынка, емкость рыночных сегментов	
0/	Созданные факторы	
3. Налоговая политика	Валовые накопления / ВВП	
4. Кредитно-денежная политика	Уровень инфляции, рост ВВП на душу населения, сумма долгосрочных кредитов / ВВП	
5. Внешнеэкономическая политика	Экспортная квота (уд. вес экспорта в объеме производства) Сальдо внешней торговли	
6. Инновационная политика	Удельный вес инновационно активных организаций, уд. вес инновационной продукции; доля технологий, обладающих патентной чистотой	
7. Инвестиционная политика	Прямые иностранные инвестиции / ВВП	
8. Государственная поддержка предпринимательских структур	Количество субъектов малого предпринимательства на 10000 жителей, динамика численности субъектов малого предпринимательства, объем налоговых поступлений от субъектов малого предпринимательства	
 Стимулирование развития кон- курентной среды 	Доля предприятий негосударственной собственности	
 Политика стандартизации и охраны окружающей среды 	Доля организаций, внедривших системы менеджмента качества по ИСО 9000: 2000, ИСО 14000	
11. Образовательная политика	Число жителей с высшим образованием на 10000 человек, количество компьютеров на 10000 человек	
12. Государственная поддержка кластерных структур	Количество реализованных национальных кластерных программ, объем экспорта кластеров, объем налоговых поступлений от субъектов кластеров	
13. Культурная среда	Степень влияния социальных институтов на потребительские предпочтения	

Источник: на основе [43, 82, 139, 151, 140, 54, 50, 10, 81, 165, 2-А]

Наибольшее влияние на конкурентоспособность предприятий оказывают факторы микросреды — поставщики, торговые посредники, конкуренты, покупатели, поскольку это наиболее динамичные факторы. Критерии оценки факторов микросреды представлены в таблице 3.9. Критерии оценки факторов внутренней среды предприятий обоснованы в разделе 3.2.

Таблица 3.9 - Факторы конкурентных преимуществ в микросреде

и критерии их оценки

Субъекты мик- росреды	Факторы конку- рентных преиму- ществ	Критерии оценки влияния
1. Поставщики	Стоимость и каче- ство ресурсов, взаимосвязи	 количество поставщиков по видам материально- технических ресурсов сила влияния посредников (наличие альтернати близость поставщиков качество и цены поставляемых ресурсов длительность партнерских отношений с поставщиками
2 Торговые по- средники	Промежуточный спрос, взаимосвязи	 количество посредников сила влияния посредников (наличие альтернати доля крупных посредников распределение посредников по рынкам сбыта длительность партнерских отношений с посредниками
3 Конкуренты	Уровень конкуренции, взаимосвязи	 интенсивность конкуренции (количество конкурентов) структура рынка привлекательность рынка для новых конкуренто (средняя рентабельность рынка) наличие партнерских отношений между конкурентами
4 Покупатели	Уровень и характер потребительского спроса, взаимосвязи	 количество обслуживаемых сегментов сила влияния (объем и динамика спроса) реакция спроса (эластичность спроса) длительность партнерских отношений с покупателями

Источник: собственная разработка.

2 Этап. Определение целей по конкурентоспособности прелприятия

Разработке стратегий предшествует процесс целеполагания (формирования целей в области конкурентоспособности), который должен иметь научную основу. Для планирования конкурентоспособности предприятия предлагается использовать количественные и качественные цели. В частности, количествен ной целью может выступать норматив конкурентоспособности предприятия Для обеспечения научной обоснованности и реальности норматива конкурентоспособности предприятия сформулируем методологические требования к ног мативу.

- 1. Норматив должен обеспечить самый общий ориентир для «экспресс планирования»,
- 2. Расчет его не должен быть трудоемким.
- 3. Норматив должен отражать основные закономерности влияния факторов конкурентных преимуществ на уровень конкурентоспособности предприята

Обеспечить соблюдение этих требований позволит применение эколоми ко-математического моделирования в планировании уровня конкурентосто ности предприятия. Учитывая множественность связей и факторов, влияющих на уровень конкурентоспособности предприятия, для планирования наиболее пелесообразно использование многофакторной модели.

Для формирования многофакторной модели планирования конкурентоспособности предприятия вначале необходимо определить наиболее значимые факторы, влияющие на его конкурентоспособность, что было сделано ранее в назделе 1.1. Такими факторами являются конкурентоспособность товара, конкурентный потенциал, факторы внешней среды. Поскольку все предприятияконкуренты на одном рынке действуют в условиях одинаковой внешней среды, то этот фактор можно исключить из модели. Таким образом, для планирования конкурентоспособности предприятий предлагается многофакторная модель формирования конкурентоспособности. Общий вид модели представлен формулой 3.17.

 $K_n = f(K_m, \Pi \kappa) \qquad , \tag{3.17}$

где K_n – конкурентоспособность предприятия,

 K_m – конкурентоспособность товара,

 Π_{κ} – конкурентный потенциал предприятия.

Показатели оценки конкурентного потенциала представлены в таблице 3.3 (всего 18 показателей). Для разработки конкретной модели планирования конкурентоспособности предприятий в легкой промышленности произведен корреляционно-регрессионный анализ зависимости признака-фактора (конкурентоспособности предприятий) от признаков-аргументов (показателей оценки конкурентного потенциала предприятия), который представлен в приложении С (таблица С.1). Для включения в модель выбраны показатели с существенной связью (у которых коэффициент корреляции более 0,5). В результате корреляционно-регрессионного анализа по статистической базе предприятий легкой промышленности за 2005 г. построена следующая многофакторная модель планирования конкурентоспособности (формула 3.18).

 $Y = 10,12 + 7,74 X_1 - 2,02E - 06 X_2 + 0,14 X_3 + 2,42 X_4 + 0,002 X_5 + 9,78 X_6 + 0,12 X_7 + 0,056 X_8$, (3.18)

где X₁ — средневзвешенная конкурентоспособность товара, балл.;

 X_2 – доля предприятия на рынке, %;

Х3-рентабельность совокупных активов, %;

🔏 - коэффициент текущей ликвидности, коэф.;

Х - затраты на 1 руб. реализованной продукции, руб.;

X₆ - коэффициент обеспеченности оборотными средствами, коэф.;

х, - производительность труда работающих, %;

X₈ - коэффициент использования производственных мощностей, коэф.

Показатели, описывающие эту модель (приложение С, таблица С.2), свиметельствуют о наличии существенной связи между конкурентоспособностью предприятий (Y) и факторами-аргументами (X_i), а также о надежности и достверности полученной модели. Так, коэффициент корреляции (R) имеет высокое значение (0,92), что свидетельствует о высокой связи между признакам аргументами и результативным признаком. Коэффициент детерминации (плоказывает, что большая часть (84%) общей вариации результативных признаков обусловлена изменениями факторных признаков. Значения расчетного кратерия Фишера больше табличного значения, поэтому связь считается статисты чески значимой. Ошибка аппроксимации (E) составила 9,3%, что допустим для экономических расчетов.

Кроме количественных целей целесообразно устанавливать качественные (функциональные) цели по факторам конкурентных преимуществ. Их достижение позволит отрегулировать внутренние связи предприятий оптимальным образом, а также внести изменения в планы в соответствии с изменениями внешней среды.

3 Этап. <u>Формирование альтернативных стратегий конкурентоспособности предприятия</u>

Для формирования альтернативных стратегий конкурентоспособности необходимо определить возможные подходы к формированию стратегий и определить методы генерации альтернатив и источников альтернатив.

Подход к формированию стратегий — это способ выработки решения в коллективе. Теория менеджмента выработала следующие подходы к формированию стратегий: подход главного стратега; подход, связанный с делегированием полномочий; подход, связанный с сотрудничеством; соревновательный подход (Томпсон А.А., мл., А.Дж. Стрикленд III. [140, с. 71-74]); предпринимательский, адаптивный, плановый (Тренев Н.Н. [145, с. 110-111]); коллективный подход (Маркова В.Д., Кузнецова С.А. [81, с. 237], Завгородняя А.В., Ямпольская Д.О.[50, с. 206]).

Наиболее приемлемым для производственных предприятий является коллективный подход сотрудничества, при котором руководитель привлекает своих подчиненных к выработке такой стратегии, которая полдерживалась бы всеми участниками, и поэтому каждый старался бы ее успешно реализовать. Главное преимущество такого метода формирования стратегии состоит в том, что те, кто берет на себя ответственность за создание стратегии, берет на себя ответственность за ее реализацию.

Следующий методический аспект формирования стратегии конкуренто способности — определение метода генерации альтернатив и источника альтернатив. Методами генерации альтернативных идей могут быть следующие: «мозговой штурм», круглый стол, деловые психологические игры и коллективная работа. Сущность этих методов рассмотрена в [81, с. 236-238]. Диразработки стратегий по конкурентоспособности наиболее уместными и продуктивными представляются методы «круглый стол» и «коллективная работи».

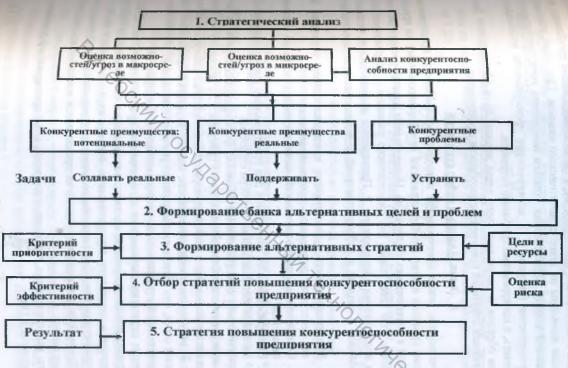


Рисунок 3.5 - Модель формирования стратегии повышения конкурентоспособности предприятия Источник: собственная разработка

Источниками стратегических альтернатив должны быть потенциальн и реальные конкурентные преимущества, а также конкурентные проблемы торые были выявлены на этапе стратегического анализа. При этом, соглась предложенной модели формирования стратеги повышения конкурентоспосы ности предприятия (рисунок 3.5), конкурентные преимущества необходь поддерживать, а конкурентные проблемы устранять.

Таким образом, в результате этого этапа должен быть сформирован быть сформ альтернативных стратегий конкурентоспособности предприятия.

4 Этап. Анализ и отбор стратегий

На четвертом этапе планирования конкурентоспособности предприять: необходимо провести анализ и отбор стратегий из сформированных на пред дущем этапе стратегических альтернатив. Исследование мнений ученых на эт счет показало, что здесь также нет однозначного решения. подходов представлена в приложении Р. Проведенное теоретическое исследа вание подходов к анализу и отбору стратегий позволило сделать следующи выволы.

- 1. Многочисленность существующих критериев оценки стратегий в как следствие, трудоемкость процесса анализа.
- 2. Сложность и противоречивость количественных методов оцени стратегий.
- 3. Неразработанность алгоритмов для практического применения презлагаемых методов оценки и отбора стратегий.

В соответствии с разработанной моделью формирования стратегии повышения конкурентоспособности предприятия (рисунок 3.5), предлагается следующая технология анализа и выбора приоритетных стратегий конкурентослособности. В результате последовательности оценок стратегий происходит п постепенный отсев, что облегчает дальнейшие расчеты и повышает обоснован ность окончательной стратегии конкурентоспособности предприятия.

Вначале стратегии оцениваются по критерию приоритетности. Суш ность критерия состоит в проверке соответствия стратегии поставленным цели и выявленным в результате стратегического анализа стратегическим копо рентным преимуществам. Для этого используются результаты стратегического анализа. Для выбора приоритетных стратегий предлагается использовать мет экспертных оценок.

Затем альтернативные стратегии оцениваются по критерию эффекти ности (формула 3.18).

$$K_{9} = \sum_{i=1}^{3} O_{i} \times \alpha_{i}, \qquad (3.1)^{\ell}$$

где K_9 – критерий эффективности стратегии;

 O_I – оценка соответствия стратегии возможностям внешней среды.

 O_2 - оценка рентабельности стратегии;

Оз - оценка ресурсообеспеченности стратегии;

а. - значимость соответствующей оценки.

Выбираются стратегии, имеющие наибольшие значения критерия эффективности (формула 3.19).

$$K_s \to \max$$
 (3.19)

Оценка соответствия стратегии возможностям внешней среды определяется на основе экспертного метода с учетом риска следующим образом (формула 3.20).

$$O = \sum_{i=1}^{n} B_i \times v_i - \sum_{j=1}^{m} Y_j \times v_j \quad , \tag{3.20}$$

где О – оценка соответствия стратегии возможностям внешней среды,

В. - экспертная оценка і-ой возможности во внешней среде, балл;

v_i - вероятность использования i-ой возможности;

и - число возможностей во внешней среде по стратегии;

 Y_i - экспертная оценка ј-ой угрозы во внешней среде, балл;

- вероятность наступления ј-ой угрозы;

м - число угроз во внешней среде по стратегии.

Экспертную оценку возможностей/угроз внешней среды и вероятностей их использования (наступления) могут осуществлять специалисты службы маркетинга на основе проведенного стратегического анализа. Она определяется в баллах по трехбалловой системе. Вероятность использования возможностей и наступления угроз и сильных (слабых) сторон внутренней среды также оценивается экспертами с помощью коэффициентного метода. Мнения экспертов должны быть проверены на согласованность.

Оценка рентабельности стратегии прогнозируется экспертами службы маркетинга и планово-экономического отдела предприятия на основе прогноза прироста прибыли в результате осуществления стратегии и плановых затрат на е реализацию. Оценка рентабельности стратегии осуществляется в баллах.

Для оценки ресурсообеспеченности по каждой стратегии целесообразно проводить анализ обеспеченности всеми ресурсами - финансовыми, кадровыми, информационными, техническими, организационными. Оценку ресурсообеспеченности стратегий проводят эксперты, в качестве которых выступают специалисты экономической службы предприятия. Для этого может быть использована балловая оценка.

5 Этап. Корректировка и формирование общей стратегии

Общая стратегия повышения конкурентоспособности предприятия включаст Павные, базовые и частные стратегии и может быть представлена в виде «дерева стратегий» (рисунок 3.6).

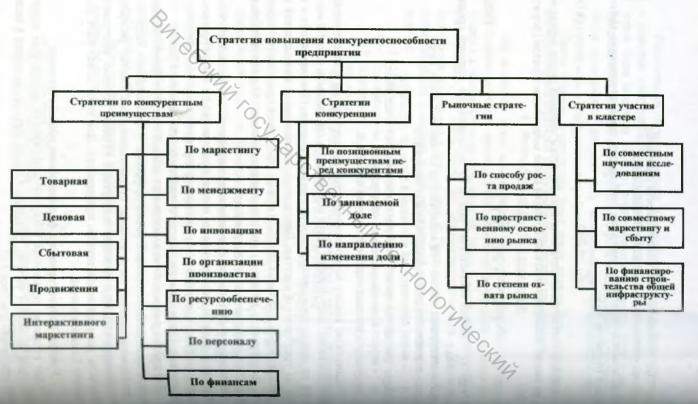


Рисунок 3.6 - Дерево стратегий конкурентоспособности предприятия Источник: собственная разработка

в соответствии с обоснованным кластерным подходом к управлению конкурентоспособностью предприятий, предлагается в состав общей стратегии повышения конкурентоспособности включать стратегию участия предприятия в кластере. Стратегия участия в кластере имеет цель содействовать повышению конкурентоспособности предприятий за счет использования преимуществ кластерных связей и сетевой работы.

Задачи стратегии участия в кластере:

- организация неформальных отношений с субъектами кластера:
- совместное инвестирование в создание общей специализированной инфраструктуры кластеров:
- совместная разработка специальных учебных программ профессиональной подготовки будущих специалистов кластера в учебных заведениях;
- создание базы данных субъектов кластера;
- поддержание связей с провайдерами инфраструктуры для удовлетворения специализированных потребностей кластера (например, передача данных, логистика);
- вступление в промышленную ассоциацию кластеров;
- финансирование совместных исследований и разработок;
- организация совместного маркетинга и совместного сбыта продукции.

После того, как все главные, базовые и частные стратегии сведены в одну общую стратегию повышения конкурентоспособности предприятия, могут возникнуть различные противоречия (по целям, ресурсам и др.). Для устранения этих противоречий, необходимо провести проверку и корректировку стратегии по следующим направлениям.

- Согласованность целей. Эксперты проверяют общую стратегию на непротиворечивость целей. Например, несогласованными целями будут следующие: «снизить цену на товар А на 20%» и «усовершенствовать упаковку товара А».
- Непротиворечивость стратегий. Здесь эксперты проверяют непротиворечивость одной стратегии другой по содержанию. Например, противоречистратегия сокращения доли на рынке А и стратегия интенсивной рекламы на рынке А.
- Затраты на общую стратегию повышения конкурентоспособности предприятия. Определяются финансовые затраты на общую стратегию повышения конкурентоспособности предприятия. Если они превышают возможности предприятия, то корректируют частные стратегии.

6 Этап. Составление целевой программы

На шестом этапе составляют программу действий (кто, что и когда будет делать) и бюджет (сколько это будет стоить). Программа предусматривает разработку мероприятий, взаимоувязанных по времени, ресурсам и исполнителям

и направленных на достижение стратегических целей предприятия. Учитыва сложность, неоднородность стратегий, составляющих общую стратегию повы шения конкурентоспособности предприятия, представляется необходимым рабивать всю программу на комплекс подпрограмм - проектов.

В условиях включения предприятием стратегии участия в кластере в став общей стратегии повышения конкурентоспособности, особую актуаль. ность приобретает разработка проекта участия в кластере. Цели, задачи и меро приятия проекта будут зависеть от: стадии процесса кластеризации в региона стадии жизненного цикла кластера, степени развития кластерных отношены менталитета и отношения высшего руководства предприятий к кластерны процессам, внешних факторов. В качестве мероприятий кластерного проект могут быть, например, следующие:

- участие в просветительских семинарах о преимуществах кластеров;
- совместная разработка специальных учебных программ профессиональной подготовки будущих специалистов кластера в учебных заведениях;
- участие в образовательных семинарах;
- представление информации для создания базы данных субъектов кластера;
- подписание организационного соглашения о вступлении в промышленную ассоциацию;
- финансирование совместных научных исследований;
- проведение совместных маркетинговых исследований и др.

На основе программы действий менеджеры формируют бюджет, рассчитанный на основе доходов и расходов. Финансирование программы участия в кластере может осуществляться за счет средств предприятий и за счет средств донорских программ.

Рассмотрев бюджет, высшее руководство может либо утвердить его, либо внести в него изменения. После утверждения бюджет становится основой для приобретения сырья, материалов, оборудования, лицензий и т.д., разработи графика производства, составления штатного расписания и мероприятий п реализации стратегии.

7 Этап. Реализация программы

На седьмом этапе планирования повышения конкурентоспособности и неджеры предприятия осуществляют реализацию программы. Для успешно реализации стратегии повышения конкурентоспособности необходимо проготи следующие мероприятия:

- 1 ознакомить с программой работников предприятия, обеспечить, чтобы по были понятны и не вызывали возражений;
- осуществлять поддержку стратегии высшим руководством;
- 3 обеспечить приверженность менеджеров стратегии;
- организовать широкую межфункциональную вовлеченность сотруднико предприятия в выполнение стратегии;

5 обеспечить стимулирование работников за достижение целей.

8 Этап. Мониторинг и анализ

Для успешной реализации стратегии, ход ее выполнения должен анализироваться и контролироваться. По форме проведения контроль может быть последующим, управляющим и адаптивным. Система контроля после осуществления плана оценивает результаты управления конкурентоспособностью предприятия по окончании планового периода. Если результаты не соответствуют поставленным целям, менеджеры принимают корректирующие действия по исправлению положения в ходе следующего планового периода.

Пои системе управляющего контроля отклонения результатов выявляют во время, а не по окончании планового периода, что позволяет быстро осуществить корректирующие действия. Управляющий контроль возможен на основе использования контрольных графиков.

Система адаптивного контроля позволяет вносить изменения в цели и в лействия по достижению целей. Эта система предполагает мониторинг за внешними факторами (остротой конкуренции, уровнем покупательского спроса, совершенствованием технологии и т.д.) для выяснения того, по-прежнему ли применимы поставленные цели. При необходимости цели меняют с учетом внешних условий, что обусловливает новый набор целевых показателей. Адаптивная и управляющая системы контроля позволяют вносить изменения во время планового периода. Различие состоит в том, что при адаптивном контроле корректируются цели (упреждающая система), а при управляющем – цели остаются неизменными (реагирующая система).

Мониторинг реализации стратегии конкурентоспособности должна осуществлять экономическая служба предприятий совместно со службой маркетинга. После реализации планов и создания системы контроля, менеджеры мотут оценить результаты деятельности. Анализ выполнения стратегии должен проводиться на основе норматива конкурентоспособности основных видов продукции и норматива конкурентоспособности предприятия.

Последний этап процесса мониторинга и анализа выполнения плана повышения конкурентоспособности – принятие, при необходимости, корректирующих мер. Они необходимы в двух случаях. Во-первых, когда не достигаются поставленные цели. Корректирующие меры в этом случае возможны при всех трех системах контроля. Во-вторых, когда требуется уточнить сами цели в с изменениями внешних условий. Разность между первоначальной и угочненной целью называется отклонением прогноза. Отклонения прогноза применяются в адаптивной системе контроля. В процессе стратегического планирова нирования предприятиям часто приходится корректировать цели, поскольку внеприятиям часто приходится корректировать цели, поскольку внешняя среда очень динамична. При выявлении несоответствия целей и стратегий изменившимся рыночным условиям, стратегии корректируются.

Таким образом, проведенное в 3-ей главе исследование методическо обеспечения многоуровневой системы управления конкурентоспособност предприятий позволило сделать следующие выводы.

Существующее методическое обеспечение анализа и планирования коректоспособности предприятий не соответствует концепции многоуровнев системы управления конкурентоспособностью предприятий на основе кластер ного подхода и не учитывает специфику отрасли «легкая промышленность» Руководствуясь предложенной методологией анализа кластеров, в главе разработаны, во-первых, методика идентификации и структурирования кластера, во вторых, методика анализа конкурентоспособности кластера, которые представляют собой инструментарий анализа конкурентоспособности на региональном уровне.

Методика идентификации и структурирования кластера, объединяет в себе статистический и экспертный метод идентификации сетевых связей, что позволяет избежать недостатков этих отдельно используемых методов, а также объективно оценить тесноту связей между субъектами кластера, благодаря разработанному инструментарию - критерий определения «ключевого товара», авкета выявления кластерных связей, коэффициент силы связей. Идентификация кластеров производится на основе определения «ключевого» продукта с использованием метода качественного интервью с руководителями производственных предприятий и объединений. Структурирование кластера товаропроизводителей основано на определении коэффициента силы связей и включении в кластер тех субъектов, которые имеют тесную связь с кластером.

В отличие от существующих методов анализа кластеров, предложено более глубокое исследование кластеров, включающее оценку его конкурентоспособности, что не проводилось ранее. Методика оценки конкурентоспособности кластера посредством обоснованных критериев, характеризующих вклад кластера в экономику региона и оценку эффективности его функционирования, позволяет выявить наиболее перспективные потенциальные кластеры для государственной поддержки их организации и развития, привлечения иностранных инвесторов.

В целях выявления предпосылок кластерного подхода, оценки эффективности региональной кластерной стратегии и формирования стратегии повышения конкурентоспособности предприятия разработана методика анализа конкурентоспособности субъектов кластера. В отличие от существующих, предсталенная методика имеет ряд преимуществ: критерии оценки факторов конкурентных преимуществ определены с помощью статистического метода, учета субъективного влияния и измеряются количественными показателья, методика позволяет провести многосторонний анализ конкурентоспособностя посредством расчета абсолютной и сравнительной конкурентоспособностя предприятия, а также позволяет оценить уровень развития каждого частного потенциала предприятия и выявить конкурентные преимущества и проблем

учитывает отраслевые особенности легкой промышленности. Все эти преимущества обеспечат комплексный анализ конкурентоспособности предприятия, повысит научную обоснованность и достижимость планов по конкурентоспособности предприятия.

Для формирования многоуровневой системы планирования конкурентоспособности на основе кластерного подхода разработаны следующие методики: во-первых, методика формирования региональной кластерной программы на основе метода управления проектным циклом; во-вторых, методика планирования конкурентоспособности предприятий на микроуровне.

В отличие от традиционных методов планирования, метод управления проектным циклом имеет ряд преимуществ: повышает научную обоснованность кластерной стратегии и комплексное решение проблемы благодаря применению логико-структурного подхода, обеспечивает соответствие проектов достижению стратегических целей более высокого уровня за счет взаимоувязки целей, обеспечивает достижение целей, поскольку планирование ориентируется на цели, а не на мероприятия; позволяет эффективно управлять ресурсами, сроками, бюджетом благодаря системе мониторинга и оценки.

Адаптация методологии управления проектным циклом применительно к кластерному проекту позволила алгоритмизировать процесс методической разработки основных этапов проектного цикла, что представляет научнопрактическое значение для реализации кластерного подхода в управлении конкурентоспособностью на региональном уровне.

Подсистема планирования конкурентоспособности на микроуровне представлена методикой планирования конкурентоспособности предприятий. В отличие от существующих общих подходов к разработке стратегий конкуренции и конкурентоспособности, предложенная методика планирования, во-первых, соответствует концепции кластерного подхода в управлении конкурентоспособностью (стратегия участия в кластере включена в состав общей стратегии повышения конкурентоспособности предприятий и определены задачи предприятий в этой стратегии); во-вторых, содержит алгоритм действий по выявлению потенциальных и реальных конкурентных преимуществ (на основе предложенной методики стратегического анализа); в-третьих, разработан метод планирования норматива конкурентоспособности предприятия на основе многофакторной модели; в-четвертых, разработан метод формирования общей стратегии повышения конкурентоспособности предприятия по критериям приоритетности и эффективности, что позволит повысить научную обоснованность, объективность окончательной стратегии конкурентоспособности пред приятия, оперативность планирования конкурентоспособности, снизить трудоемкость и повысить контроль за выполнением планов.

Таким образом, разработанный методический инструментарий позволит реализовать кластерный подход в управлении конкурентоспособностью предприятий легкой промышленности на региональном и микроуровнях управления.

ГЛАВА 4. ФОРМИРОВАНИЕ МНОГОУРОВНЕВОГО МЕХАНИЗМА ОБЕСПЕЧЕНИЯ КЛАСТЕРНОГО ПОДХОДА В ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

4.1 Организационно-правовое обеспечение кластерного подхода

Для решения задач кластерного подхода в управлении конкурентосто собностью предприятий легкой промышленности - организация кластеров развитие сетевых связей возникает необходимость в разработке механизма обеспечения кластерного подхода. Вся деятельность по его обеспечению должна быть направлена на развитие внутренних стимулов субъектов кластера взаимовыгодному сотрудничеству, к самоорганизации и развитию кластеров на основе созданных условий для сетевых связей. В результате реализации методов обеспечения кластерного подхода выявленные в процессе анализа потенциальные кластеры становятся реальными.

Методы обеспечения кластерного подхода обоснованы в разделе 2.1 в включают следующие: формирование правового поля кластеров, организащонное и инфраструктурное обеспечение кластерных связей, экономическое стимулирование кластерных связей и сетевого сотрудничества, развитие чельвеческого капитала, активизация инновационно-инвестиционной деятельност кластеров, информационное и маркетинговое обеспечение кластеров Исходя в предложенной концепции многоуровневого подхода, методы обеспечения должны быть реализованы на 3-х уровнях управления: макро-, региональном в микроуровне.

1. Формирование правового поля кластеров

В соответствии с многоуровневым подходом, дифференциация методов правового обеспечения кластеров по уровням управления представлена в лице 4.1.

В целях разработки правового поля инфраструктурного обеспечения стеров необходимо обосновать организационно-правовую форму кластеров рубежный опыт показывает, что в разных странах используются различные ганизационно-правовые формы создания юридического органа управления стерами: промышленные ассоциации [107, 213, 222, 29, 231], обществен объединения [107, 208], общества с ограниченной ответственностью [208] го сударственно-частные товарищества [211], акционерные общества [186] преблема состоит в выборе наиболее адекватной белорусскому законодат правовой формы организации кластеров в Республике Беларусь.

Таблица 4.1 - Дифференциация системы мер по правовому обеспечению кластеров по уровням управления

Уровни управления				
Макроуровень	Региональный	Микроуровень		
Разработка и принятие Закона республики Беларусь «О кластерах», который бы определил сущность кластеров, цели создания, критерии участия, условия функционирования кластеров, порядок организации и функционирования кластеров, взаимоотношения субъектов кластера, меры экономической поддержки участников кластерных образований, срок действия льгот и др.	Разработка и принятие законодательных норм органами местного управления по стимулированию организации кластеров и сетевого сотрудничества в регионе	 Участие в обсуждении Закона Республики Беларусь «О кластерах». Постоянное взаимодействие с правительственными структурами и местными учреждениями в разработке законодательных норм и их изменении, направленных на стимулирование кластеров и сетевой работы. Взаимодействие с правительством, органами местного управления по вопросам совершенствования законодательной базы 		

Источник: собственная разработка

Исследование проблем создания и развития ассоциаций осуществляли многие зарубежные ученые – М. Портер, М. Бест, Халид Надви, Р. Рабеллотти, Шмиц, Бруско, Доунер и Шнайдер, Гэнешэн Вигнарая, М.П. Войнаренко, С. Соколенко, о чем отмечалось в разделе 1.3. Тем не менее, роль ассоциации в поддержке производителей-членов кластера, их функции и структура ассоциации четко не определены, остается не до конца изученным как организации действуют в промышленных кластерах, в какой организационно-правовой форме необходимо их создавать.

Предположительно, что целям и функциям кластера могли бы отвечать следующие организационно-правовые формы: ассоциация, союз и общественная организация, которые определяются Гражданским Кодексом Республики Беларусь (ГК) как некоммерческие организации (п.1, ст.121 и 77) [37].

Выбор наиболее подходящей формы объединения субъектов кластера предлагается осуществлять по следующим критериям: содействие ее формы достижению общих целей участников объединения, имущественная независимость производственно-хозяйственная самостоятельность, простота вхождения образовательных и научных задач. Обоснование предпочтительной формы объединения субъектов кластера представлено в таблице 42.

Таблица 4.2 - Обоснование объединения субъектов кластера в форме ассоциации

Критерии	Обоснование	Правовая ос. нова
1. Достижение общих целей участ- ников объединения	Коммерческие организации в целях координации их предпринимательской деятельности, а также представления и защиты общих имущественных интересов могут по договору между собой создавать объединения в форме ассоциаций или союзов, являющихся некоммерческими организациями	п Гражд анского кодекса
2.Производственно- хозяйственная са- мостоятельность и имущественная не- зависимость	Члены ассоциации сохраняют свою самостоятельность и права юридического лица. Ассоциация является юридическим лицом. Статус юридического лица позволяет ассоциациям лоббировать интересы своих участников перед органами государственной власти	п.3 ст.12 ₁ Гражда нск ого кодекса
3. Решение образовательных и научных задач	Допускает создание объединений коммерческих и (или) некоммерческих организаций в форме ассоциаций. Это дает возможность входить в состав ассоциации таких некоммерческих организаций кластерной инфраструктуры, как научноисследовательские организации, вузы, центры поддержки бизнеса	п 4 ст. Гражданского кодекса
4. Простота вхож- дения в организа- цию		п.2 ст. 123 Гражданского кодекса

Источник: собственная разработка

Таким образом, анализ показал, что наиболее приемлемой юридической формой организации кластеров является ассоциация, поскольку она обеспечивает: достижение общих целей участников объединения, производственно козяйственную самостоятельность и имущественную независимость член решение образовательных и научных задач и низкие барьеры при входе субъектов.

2. Создание организационного и инфраструктурного обеспечения кластерных связей

В вопросе организационного и инфраструктурного обеспечения класть ного подхода нет однозначного мнения: М. Портер считает, что «в идеале вы циативы кластера должны осуществляться через определенные структуры, зависимые от правительства» [107, с. 274]. Но мировой опыт показыват, именно правительства являлись инициаторами кластерных инициатив, этого были созданы различные правительственные организации. Так, создание кластеров электроники «Маршрут 128» и кластера «Силиконовая прина» происходило по инициативе правительства США. Большинство стря

создает правительственные агентства, департаменты вокруг кластеров [107, с. 261; 170, с. 18]. Например, в целях содействия образованию кластеров в соответствующих отраслях экономики Республики Маврикия, на уровне Национального совета по производительности и конкурентоспособности (НСПК) был создан Комитет повышения конкурентоспособности. Комитет состоит из представителей Министерства промышленности, Министерства внутренней и международной торговли, Министерства образования, переподготовки кадров и производительности, а также из государственных органов и представителей частного сектора [179].

Опыт стран с переходной экономикой также свидетельствует о государственной поддержке создания кластеров. Так, в Словении — образована министерская «группа регулирования кластеров», состоящая из членов Министерства труда и Социального дела, Министерства экономики, Министерства строительства и регионального развития, а так же Министерства иностранных дел. В Чешской республике Министерство Промышленности и Торговли содействовало организации ассоциаций малого и среднего бизнеса в кластеры с целью укрепления их положения на рынке [205].

В Индии процесс кластеризации осуществляло национальное Министерство промышленности малого бизнеса, другие национальные министерства, национальные банки [235]. Во Франции - Муниципальный совет, отдел экономического развития и регионального интегрирования, Администрация малых и средних предприятий [205]. Таким образом, мировой опыт свидетельствует о существовании разнообразных организаций кластерной инфраструктуры [29, 238, 231, 196, 170, 49, 107].

Представляется, что процесс кластеризации в Беларуси должен инициироваться правительством, поскольку состояние внешней среды характеризуется, во-первых, неразвитостью гражданского общества, во-вторых, незрелостью веформальных отношений, в-третьих, отсутствием в стране правительственных агентств, которые бы осуществляли исследование кластеров / кластерного подхода.

Обобщив зарубежный опыт, с учетом возможностей государственной системы управления экономикой и гражданского общества в Беларуси, а также с учетом разработанной кластерной концепции, предлагается следующее обоснование организационного и инфраструктурного обеспечения кластерного подхода в Республике Беларусь.

Для организации кластеров и стимулирования их развития с целью повышения конкурентоспособности их участников необходимы органы, обеспечивающие, во-первых, государственную поддержку кластеров на макро- и меразработки; в третьих, образовательные органы, стимулирующие повышение квалификации работников кластера и распространение знаний между субъ тами кластера.

С учетом этих установок, система инфраструктурного обеспечения стерного подхода в Республике Беларусь представляется следующей:

- 1-ая группа правительственные организации на макро- и регио нальном уровне;
- 2-ая группа учреждения бизнес-услуг на региональном уровне-
- 3-ая группа научно-исследовательские организации в регионе:
- 4-ая группа региональные образовательные учреждения.

1-ая группа - правительственные организации на макро- и региональв **уровне**

В качестве правительственных организаций предлагается создать комиссию по кластерам при Министерстве экономики Республики Беларусь, которой рекомендуется осуществлять: взаимодействие с правительством, республикав. скими и местными органами управления по вопросам разработки законолательной базы кластеров; сбор информации о деятельности кластеров; анали кластеров и оценку их конкурентоспособности; готовить предложения по проекту национальной кластерной стратегии.

В целях повышения эффективности управления экономикой и недопущения роста затрат на содержание аппарата управления, предлагается комиссию по кластерам создать на базе существующей в настоящее время комиссии по повышению конкурентоспособности экономики (создана Постановлением Совета Министров Республики Беларусь № 382 от 20. 03. 2003 г.), которая долж на расширить свои функции за счет рекомендованных ей функций управлени кластеризацией экономики Беларуси.

Для формирования региональных органов управления конкурентоспост ностью на основе кластерного подхода в Республике Беларусь предлага создать комиссии по кластерам при областных комитетах по экономике. Основные ными задачами комиссии могут быть: разработка региональной кластер стратегии, формирование кластерных инициатив в регионе.

2-ая группа — учреждения бизнес-услуг на региональном уровне

В эту группу включаются следующие организации: промышленные асст циации, торговые палаты, центры маркетинга, центры поддержки предпри мательства, региональные центры стандартизации и сертификации и др.

Наибольшее влияние на процессы кластеризации и повышение конкур тоспособности субъектов кластера оказывает промышленная ассоциання производителей товаров легкой промышленности целесообразным буде соой ние ассоциалии производителей товаров легкой промышленности целесообразным буде соой ние ассоциации производителей товаров легкой промышленности в регион при этом ассоциация будет являться инструментом, обеспечивающим качественные взаимосвязи и коммуникации между тремя основными группами:

- кластером (его членами);
- уровнем государственного регулирования (комиссия по кластерам при Министерстве экономики Республики Беларусь, комиссии по кластерам при областных комитетах по экономике);
- внешними структурами (иностранными инвесторами и международными донорами).

Ассоциация является субъектом права для решения задач ее членов. В частности, по вопросам взаимодействия с местными органами власти для лоббирования законодательства в отношении увеличения импортных таможенных пошлин и налогов на продажу импортных конкурирующих товаров; введения квот на вывоз сырья (например, кожевенного); отмены установления принудительного ассортимента торговлей и др.

Ассоциация производителей товаров легкой промышленности будет оказывать для своих членов ряд бизнес-услуг: консультационных, информационных, юридических услуг; помощь в проведении совместных научных исследований по совершенствованию технологии, продукции, дизайна; помощь в проведении реструктуризации предприятий кластера; содействие внедрению международных стандартов серии ИСО 9000- 14000; проведение обучающих семинаров для субъектов кластера и др.

3-ая группа — научно-исследовательские организации в регионе

В качестве таких организаций для кластеров предприятий легкой промышленности Республики Беларусь могут выступать УО «Витебский государственный технологический университет»; РНУП «Институт льна НАНБ»; ОАО беллегиромпроект»; Научно-исследовательское республиканское унитарное предприятие «Центр научных исследований легкой промышленности», унитарное предприятие «Белст», УП «Технопарк» БНТУ «Метолит».

4-ая группа – региональные образовательные учреждения

Значение кластеров в повышении инновационности обеспечивается за счет передачи информации и образования, поэтому элементом кластерной интельуктуры должны быть образовательные учреждения, такие как универсинствы, институты, колледжи, техникумы, училища, центры подготовки специалистов, консалтинговые и информационные бизнес-центры и др. Образовательные учреждения по подготовке специалистов для легкой промышленности представлены УО «Витебский государственный технологический универси-

тет»; УО «Витебский государственный технический колледж», УО «Минский государственный колледж - предприятие легкой промышленности», УО «Барановичский государственный колледж легкой промышленности им. В.Е. цер. нышева»; УО «Минский институт современных технологий и маркетинг колледжами по подготовке рабочих специальностей для легкой промышленности в областных центрах.

История свидетельствует, что много всемирно известных кластеров равились вокруг учреждений высшего образования и технической подготовки («Маршрут 128», «Силиконовая Долина» и др.). Помимо облегчения получения доступа к научным исследованиям, близость к университетам и центрам подготовки может быть важной для создания престижа, найма высоко квалифицированных выпускников и получения доступа к информации.

В целях развития образовательной кластерной инфраструктуры, основываясь на зарубежном опыте, возможно создание центров по специфическому образованию в рамках совместных программ с университетами и техническими колледжами, а также подкомитетов по подготовке кадров в составе промышленных ассоциаций.

В соответствии с многоуровневым подходом, дифференциация методов организационного обеспечения кластеров по уровням управления представлена в таблице 4.3.

Таблица 4.3 - Дифференциация методов организационного и инфраструктурного обеспечения кластеров по уровням управления

	Уровни управления		
Макроуровень	Региональный	Микроуровень	
1. Создание комиссии по кластерам при Министерстве экономики РБ 2. Организация ежемесячных встреч председателя концерна "Беллегпром" и председателя комиссии по кластерам по проблемам кластерной политики	1. Содействие в создании промышленных ассоциаций в регионах 2. Создание комиссий по кластерам при областных комитетах по экономике 3. Представление ассоциации во всех главных экономических форумах (предбюджетные консультации, переговоры с донорами, иностранными инвесторами, международные торговые переговоры)	Объединение в нег мерческие организаци промышленные ассо ции Создание закупо консорциумов	

Источник: собственная разработка

Предложенные методы обеспечения кластерного подхода создадут при вовое поле кластеров, а также обеспечат организационные условия поддержи кластерных инициатив органами государственного управления и развите внутренних стимулов для сетевого сотрудничества.

4.2 Активизация инновационно-инвестиционной деятельности кластеров

Активизация инноваций является важнейшим фактором конкурентных преимуществ кластера. Инновации в кластерах товаров легкой промышленности осуществляются в следующих формах: инновации в дизайне, конструкции, технологиях производства, оборудовании, технологиях управления, маркетинге. С точки зрения кластерного подхода актуальным является внедрение на предприятиях кластеров инновационных технологий управления, таких как система управления цепочками поставщиков, управление взаимоотношениями с клиентами (CRM - Customer Relationship Management), управление сбытом (электронная коммерция), система менеджмента качества по международным стандартам ИСО 9004;2000, CALS — технологии, система логистики и др.

Методы реализации инновационного фактора конкурентоспособности в многоуровневой системе обеспечения кластеров представлены в таблице 4.4.

Таблица 4.4 - Дифференциация методов инновационного обеспечения кластеров по уровням управления

	Уровни управления		
Макроуровень	Региональный	Микроуровень	
1. Создание государственных научно- производственных цен- пров по приоритетным технологическим направ- ениям на базе ведущих отраслевых, академиче- ских и вузовских органи- заций Осуществление финан- совой поддержки научно- технических программ по разработке и производству сырья пля кластеров из республиканского инно- источник собствения	1. Введение грантов для предприятий кластеров по сертификации систем менеджмента качества по международным стандартам ИСО 9004: 2000 2. Разработка программ сотрудничества с местными университетами по разработке технологий для кластеров 3. Предоставление грантов на разработку новых технологий 4. Разработка программ технического развития поставщиков 5. Включение научночиследовательских организаций в состав соответствующих кластеров	1. Сотрудничество с ис- следовательскими орга- низациями (в том числе с академической наукой) по разработке прогрес- сивных технологий 2. Совместное инвести- рование в создание об- щей специализирован- ной инфраструктуры 3. Спонсирование спе- циальных исследова- тельских центров в уни- верситетах	

тегочник: собственная разработка

В целях активизации инновационной деятельности предприятий легкой в состав соответствующих кластеров и в состав промышленной ассоциации.

Например, РНУП «Институт льна НАНБ» - в состав кластера льна, РУП «ЦПи легпром», УО «Витебский государственный технологический университет» состав кластеров льна, одежды и обуви.

Инновации тесно связаны с инвестициями. Для активизации инвеститонной деятельности в кластерах предлагаются следующие меры:

- частичное возмещение инвесторам субъектам кластера затрат на создание совместной инфраструктуры, обучение и переподготовку персонала посредством предоставления субсидий из местного бюджета;
- расширение количества свободных экономических зон (СЭЗ) в регионах;
- предоставление льгот по налогу на прибыль для иностранных инвесторов;
- предоставление льгот по налогу на недвижимость на период окупаемости инвестиционного проекта (но не более 5 лет) в части зачисления в местный бюджет;
- предоставление льгот по земельному налогу при осуществлении строительства при реализации инвестиционного проекта;
- организация сопровождения инвестиционных проектов и финансовой поддержки;
- упрощение процедуры получения льготного кредита в соответствии с Постановлением Совета Министров № 666 от 04.06.2004 г. (отменить ходатайстю государственных организаций и условие обязательного увеличения доли государства в уставном фонде предприятий при реализации проекта);
- создание в регионе банка инвестиционных проектов и банка потенциального инвестора;
- организация инновационной инфраструктуры в регионе (технопарков, цевтров трансферта технологий, инкубаторов малого предпринимательства);
- создание инфраструктурного сопровождения инвестиционных проектов;
- привлечение специалистов ведущих консалтинговых компаний для обучения субъектов кластеров новым методам проектного управления, перехода на международную систему бухгалтерского учета, оказания предприятиям кватифицированных экономико-правовых консультаций по вопросам привлечении инвестиций;
- активизация информационной поддержки инвестиционных проектов в регине (издание информационно-аналитических буклетов, выпуск брошюр, формирование базы «Каталог инвестиционных проектов», размещение информиции в сети Интернет и др.).

Эти меры имеют цель соединить инвестиционные потребности региона интересами инвесторов для повышения конкурентоспособности предприяти кластеров и регионов. При этом кластеры выступают в качестве площалки вы которой осуществляется такое соединение интересов.

4.3 Экономическое стимулирование кластерных связей и сетевого сотрудничества

Меры экономического стимулирования субъектов кластеров включают: налоговое стимулирование и финансирование.

Налоговое стимулирование организации и развития кластеров должно осуществляться с целью стимулирования сотрудничества между потенциальными участниками кластеров. Льготное налогообложение взаимодействующих субъектов, как форму поддержки кластеризации региональной экономики, целесообразно осуществлять на следующих принципах:

- бюджетной эффективности, т.е. предоставление налоговых льгот должно быть направлено на увеличение бюджетных доходов (или на снижение бюджетных расходов) в перспективе;
- постепенного перехода от практики предоставления налоговых льгот к налоговым инвестиционным кредитам и иным формам льготирования (например, изменения сроков уплаты налогов и сборов в соответствии с Налоговым кодексом Республики Беларусь);
- стабильности налоговых льгот для инвесторов, осуществляющих вложения в экономику региона / страны.

Основными условиями установления налоговых льгот для целей кластеризации должны быть привлечение инвестиций в реальный сектор экономики, создание новых рабочих мест, развитие инженерной, транспортной и социальной инфраструктуры. Предоставление налоговых льгот должно осуществляться в двух направлениях:

- 1. предоставление налоговых льгот некоммерческим организациям (промышленным ассоциациям, ВУЗам, НИИ).
- 2. предоставление налоговых льгот хозяйствующим субъектам участникам кластеров, являющихся членами некоммерческих организаций, а также иным лицам, оказывающим материальную поддержку некоммерческим организациям.

В целях поддержки развития кластеров целесообразно применение отраслевого подхода в предоставлении налоговых льгот в отношении ключевых отраслей региональных экономик. Для этого необходимо провести анализ потребности организаций-членов кластеров в снижении налоговой нагрузки, а также сопоставить эти потребности с бюджетными возможностями региона и полномочиями в сфере налогообложения. Отраслевой подход в предоставлении налоговых льгот, как форма государственной поддержки становления и развития кластеров, применяется в субъектах Российской Федерации. Например, в

Башкортостане за счет предоставления налоговых льгот стимулируется разъртие легкой промышленности [39].

Анализ потребности субъектов хозяйствования Витебской области снижении налоговой нагрузки был проведен в рамках исследований по разработке стратегии развития и государственной поддержки малого предпринимательствитебской области на 2004-2008 гг. [176]. В результате установлено, что 39 2% респондентов считают завышенной величину совокупных налоговых выплат. Это результаты подтверждают потребность белорусских субъектов в снижения налоговой нагрузки.

В целях создания благоприятных условий для сотрудничества членов кластера с научно-исследовательскими и образовательными учреждениями предлагается ряд мер и изменений в действующей нормативно-правовой базе Республики Беларусь, которые дифференцированы по следующим направлениям.

- 1. Для обеспечения льготных условий сотрудничества предприятий участников кластера и образовательных учреждений в подготовке кадров, не облагать налогами спонсорство научно-технических конференций, персональные стипендии лучшим студентам; обеспечить распределение студентов местных учебных заведений на предприятия кластеров независимо от форм собственности.
- 2. Для содействия развитию образования и науки возможно предоставление льгот по налогу на прибыль некоммерческим организациям, к уставным целям которых отнесено содействие образованию и науки, а также льгот коммерческим организациям, оказывающим материальную поддержку некоммерческим организациям, имеющим такую льготу.
- 3. Для обеспечения льготных условий сотрудничества предприятий кластера и научно-исследовательских, проектных, дизайнерских, маркетинговых организаций в создании конкурентоспособной продукции: предоставлять льготы по налогам из прибыли в рамках уплаты в местно бюджет, не облагать налогами спонсорство показов коллекций, организацию региональных выставок новых товаров;
- 4. Для обеспечения расширения использования субъектами кластеров формационных технологий в производственной деятельности правтается ввести льготы для провайдеров Интернет (налоговые, за провайдеров интернет) с целью удешевления стоимости услуг Интернет.

Эти меры будут способствовать активизации инновационных процессев в кластерах, взаимодействию хозяйствующих субъектов-членов кластера с образовательными и научно-исследовательскими организациями, что обсепени членам кластера конкурентные преимущества.

Для более эффективной государственной поддержки субъектов-членов кластеров целесообразно более активное применение такой формы налогового стимулирования, как изменение срока уплаты налогов (в соответствии с налоговым кодексом Республики Беларусь). Полномочия местных органов государственной власти по отсрочке и рассрочке уплаты местных налогов могут быть эффективно использованы как при поддержке хозяйствующих субъектовненов кластера, так и некоммерческих организаций, содействующих в условиях оформления взаимоотношений внутри кластера.

Финансовое обеспечение кластерного подхода

Источниками финансирования кластерных проектов могут быть собственные и привлеченные средства, средства государственных и местных бюджетов, а также донорская помощь.

Для Республики Беларусь в настоящее время представилась возможность на равных условиях с другими развивающимися странами получить донорскую помощь от Европейского Союза в рамках программы ТАСИС (программы технического содействия странам Восточной Европы и Центральной Азии - ЦВЕА). Программа ТАСИС оказывает поддержку процессу перехода к рыночной экономике и демократическим обществам в странах ЦВЕА.

Структура Программы ТАСИС включает национальные программы, региональные (межгосударственные и по трансграничному сотрудничеству), программы малых городов. ЕС определил следующие приоритеты двухстороннего сотрудничества: поддержка институциональной, законодательной и административной реформ, поддержка частного сектора и содействие экономическому развитию, поддержка в решении проблем переходного периода, развитие инфраструктурных сетей, поддержка мероприятий по защите окружающей среды управлению природными ресурсами, развитие экономики в сельской местности.

Изучение методических материалов ЕС [100, 147, 201], а также опыта реализации донорских проектов, привело к выводу о том, что наиболее целесо-образными для получения донорской помощи, являются региональные программы. Основными приоритетами региональных программ, которые финансируются ЕС, являются следующие: повышение конкурентоспособности региона распирение доступа к рынкам по обе стороны границы; улучшение управления экспортом-импортом; поддержка региональных стратегий развития; распирение институционального потенциала региона [100, 201]. Таким образом, региональная программа организации кластеров соответствует приоритетам вропейского Союза.

в целях расширения механизмов финансирования предлагается создание региональных финансовых рынков, центров проектного финансирования, фонподдержки предприятий легкой промышленности, консалтинговых органи-

заций. Направлениями деятельности этих структур должны быть следующь содействие предприятиям в подготовке инвестиционных проектов, поно партнеров, анализе рынков; содействие отечественным и иностранным инс сторам в продвижении продукции и расширении их деятельности, в реализан совместных программ на основе соглашений о сотрудничестве.

На основе обобщения зарубежного опыта и учета специфики финансово го состояния предприятий легкой промышленности, предлагается следующь многоуровневая система экономического стимулирования кластеров предпра ятий легкой промышленности Беларуси (таблица 4.5).

	Уровни управления	
Макроуровень	Региональный	Микроуров
Макроуровень 1. Предоставление государственных гарантий коммерческим банкам под инвестиционные проекты субъектов кластера 2. Введение налоговых стимулов для инновационного развития субъектов кластеров - отмена таможенных пошлин и НДС на ввозимые технологическое оборудование и сырые для субъектов кластера 3. Предоставление государственных капитальных вложений на поддержку высокоэффективных инвестиционных проектов кластеров на конкурсной основе 4. Создание дополнительных субъектов финансовой инфраструктуры (ипотечный банк, общества взаимного кредитования, кредитные унии)	Региональный 1. Осуществление страхования кредитов из фондов поддержки предпринимательства 2. Продвижение схем венчурного финансирования и системы страхования инвестиций в конкурентоспособные кластеры 3. Введение налоговых стимулов для инновационного развития субъектов кластеров снижение ставок налогов в местный бюджет 4. Финансирование программ создания кластеров из фондов местных бюджетов 5. Создание региональных финансовых рынков, центров проектного финансирования, фондов поддержки предприятий легкой промышленности, консалтинговых организаций 6. Подготовка донорских ироектов для кластеров 7. Предоставление льгот по налогу на прибыль субъектам кластеров в рамках уплаты в местный бюджет (не облагать налогами спонсорство научно-технических конференций, выплату персональных стипендий лучшим студентам, показов коллекций, организацию региональных выставок новых товаров) 8. Предоставление льгот по налогу на прибыль некоммерческим организациям, к уставным целям которых отнесено содействие образованию и науки, а также льгот коммерческим организациям, оказывающим материальную	Микроуров 1. Обеспече информации источникам финансиров ния 2. Учрежде редитных союзов членов клара и схем м рофинансирыния 3. Участие донорских гектах

сооственная разработка

Предложенные методы экономического стимулирования будут содейст-_{вовать} сотрудничеству между субъектами кластера в целях активизации инновационно-инвестиционной, образовательной деятельности, расширения источников финансирования кластерных программ.

4.4 Развитие человеческого капитала в кластерах

Важным фактором конкурентных преимуществ кластеров является человеческий капитал, с развития которого начинался процесс кластеризации во многих странах. Основными задачами его развития являются, во-первых, формирование менталитета менеджеров бизнеса и чиновников органов государственного управления, ориентированного на кластерную концепцию; во-вторых, создание основы для развития сетевого сотрудничества. Исходя из этих задач, определены направления развития человеческого капитала, такие как просвещение и популяризация кластерного подхода, развитие механизмов партнерства между субъектами кластеров, повышение конкурентоспособности персонала кластера (рисунок 4.1).

Направления развития человеческого капитала Просвещение и популяри-Развитие механизмов Повышение конкурентоспозация кластерного подхопартнерства между собности персонала кладa субъектами кластеров cmepa Метолы: Методы: Методы: разработка обучающих •организация обучающих про-•гранты, программ; грамм по переподготовке и попроведение семинаров и •целевые исследовавышению квалификации работников: тренингов с привлечением тельские контракты, зарубежных специалистов; реализация программ не-•партнерские соглашеформального образования на •разработка совместных с , кин рабочих местах: обучение университетами специалипосредством выполнения и •программы подготовки зированных курсов и происпользования; обучение специалистов и налажикаскадным эффектом, систевания связей ма постоянных усовершенстграмм вований

Рисунок 4.1 - Направления развития человеческого капитала Источник собственная разработка

Основная идея просвещения и популяризации кластерного подхода стоит в «строительстве сообществ» и налаживании неформальных связей ме ду участниками кластера, которые могут развить общее чувство цели, органзовать работу по созданию общих факторов производства, способствовать об мену информацией и доверию между предприятиями. Просвещение и пол товку представителей государственных органов управления, деловых кругов р поддерживающих институтов к процессам кластеризации предлагается осущ ствлять посредством следующих методов: проведение семинаров и тренингов привлечением зарубежных специалистов, которые имеют положительный опыт кластеризации , организация обучающих программ по переподготовке и повы шению квалификации менеджеров и совместных с университетами специаль. зированных курсов и программ.

Для развития сетевого сотрудничества между субъектами кластера в на. учных исследованиях, сбыте, маркетинговых исследованиях, позиционирова. нии в рыночных сегментах, лоббировании законодательства и др. возможно такие механизмы партнерства, как гранты, целевые исследовательские контракты, партнерские соглашения, программы подготовки специалистов и налаживания связей. Налаживание неформальных связей может осуществляться посредством знакомств, списков клиентов по рекомендации, благодаря созданию промышленных ассоциаций [211]. В отношении функциональных целей партнерства стремятся к усилению коммерциализации и распространению технологий, созданию сопутствующих продуктов и поддержке стратегических исследований.

С целью создания условий для эффективного взаимодействия между членами кластеров и профессиональными образовательными учреждениями предлагается создание университетских комплексов посредством вхождения Упраления образования областного исполнительного комитета в состав учредителей профессиональных образовательных учреждений [39, с. 63]. Это позволит пр менить так называемое «контекстное образование», при котором практиче применение знаний связано с региональной спецификой работы, в частност региональных кластерах. Практическим достоинством профессионального об чения модернизированных образовательных учреждений под влиянием класт ров могут стать:

- ориентация на кластеры, его интересы, в т.ч. инновационные нужды;
- приобретение образовательным учреждением не только статуса центра пот товки квалифицированных кадров, но и статуса хранилища информации;
- изучение студентами не только технологических, но и бизнес-процессов,
- усиление подготовки студентов с учетом отраслевой специфики.

В рамках донорских проектов Европейская комиссия оказывает содействие в распространения ого создания кластеров [223]

Влияние участников кластеров на содержательную сторону профессионального образования в условиях подготовки квалифицированных кадров возможно благодаря созданию при образовательных учреждениях профессионального образования представительств некоммерческих организаций (например, промышленной ассоциации производителей товаров легкой промышленности), а также включение в состав промышленных ассоциаций специализированных ученых профессиональных заведений, как это происходит в зарубежных странах [39, 211].

Повышение конкурентоспособности персонала кластера видится, с одной стороны, в повышении образовательного уровня белорусских менеджеров и предпринимателей, а с другой — в повышении профессионального мастерства специалистов и рабочих предприятий кластера. Повышение образовательного уровня менеджеров, специалистов и рабочих возможно с помощью следующих методов формального образования: организация местными органами государственного управления и университетами обучающих программ по переподготовке и повышению квалификации работников.

Между университетами и предприятиями должна существовать местная гибкость в сотрудничестве, которая обеспечивается включением образовательных организаций в промышленные ассоциации, совместной разработкой специализированных курсов и программ, распределением финансовой выгоды от совместных форм сотрудничества в исследованиях и разработках, поскольку национальные программы могут слишком медленно меняться и не соответствовать технологическим особенностям кластеров.

Как подчеркивают зарубежные ученые [178, 220], новым ценным и дефицитным источником решающих конкурентных преимуществ стран, регионов и кластеров становятся неформальные знания, приобретенные практическим опытом, а также сплав опыта и формальных знаний. Такие уникальные связанные пакеты знаний на уровне регионов и предприятий имеют тенденцию удерживаться в кластерах, что повышает конкурентоспособность персонала, ускорает передачу новшеств, внедрение технологических инноваций.

В настоящее время предприятия легкой промышленности Республики беларусь используют методы формального образования (подготовка и переподповка кадров по определенным специальностям и специальные программы ности республики недостаточно развиты методы неформального образования на рабочих местах. В целях распространения технических новшеств и переперовала кластера предлагаются методы неформального образования на рабочих местах, такие как программа обучения внутри отрасли с каскадным эффектом, по которой обучаемые становятся обучающими [196]; система «Каізеп

tiean» - постоянных усовершенствований в работе. Система «Каizen tiean» (а тор Каори Ишикава) нацелена на обязательство каждого рабочего сделать вклав постоянное усовершенствование процессов. Идея участия заключается в том чтобы вовлечь каждого работника в процесс усовершенствования организаци труда с целью повышения производительности посредством накопления мно гочисленных мелких улучшений. Второй ключевой момент усовершенствования состоит в том, чтобы не просто внести предложение, а в том, чтобы воплатить предложение посредством обучения и управления процессом [170]. В пелом система методов развития человеческого капитала кластеров по уровням управления представлена в таблице 4.6.

Таблица 4.6 - Дифференциация методов развития человеческого капитала кластеров по уровням управления

	Уровни управления	R
Макроуровень	Региональный	Микроуровень
. Проведение	1. Проведение информационной	1. Организация центров по спец
информацион-	кампании для пропаганды пре-	фическому образованию в рамки
ных и образова-	имуществ кластерных объедине-	совместных программ с университ
тельных про-	ний	тами и техническими колледжами
грамм с целью	2. Разработка специализированных	2. Совместная разработка специал
гармонизации	программ обучения и переподго-	ных учебных программ професси
социальных,	товки кадров	нальной подготовки будущих сп
экономических	3. Организация местными органа-	циалистов в учебных заведениях
и политических	ми государственного управления	3. Совместная организация курс
отношений в	обучающих программ по перепод-	по переподготовке и повышени
обществе	готовке и повышению квалифика-	квалификации менеджеров по в
2. Организация	ции менеджеров предприятий и	просам законодательства, менел
проведения се-	предпринимателей региона	мента, маркетинга, конкурентосл
минаров и тре-	4. Организация проведения семи-	собности
нингов по под-	наров и тренингов по подготовке	4. Разработка программ обучен
готовке пред-	представителей государственных	посположения и интолиения и инто
ставителей го-	органов управления, деловых	nondivite (lonening by-dolly h
сударственных	кругов и поддерживающих ин-	ing-by-using), программ обучения
органов респуб-	ститутов с целью распростране-	
ликанского	ния кластерных инициатив	5. Внедрение на предприятиях
управления с	5. Спонсирование форумов	CTEDA CUCTEMBI HOCTONITION
целью распро-	для сбора вместе участников	шенствований «Kaizen tiean»
странения кла-	кластера	15
стерных ини-	6. Обучение сотрудников про-	
циатив	мышленных ассоциаций	

Источник: собственная разработка

Разработанные методы повысят восприимчивость бизнеса и власти к стерным инициативам, а также качество человеческого капитала для успешна реализации кластерного подхода.

4.5 Информационное и маркетинговое обеспечение кластерного подхода

Информация и информационно-компьютерные технологии (ИКТ) являются важнейшим ресурсом кластера и создают его участникам конкурентное преимущество. Задача информационного обеспечения состоит в том, чтобы обеспечить субъектам кластера возможность формальных и неформальных связей.

В настоящее время информационные технологии начинают активно осваиваться предприятиями легкой промышленности. Обобщение зарубежного опыта информационного обеспечения кластеров [238, 107, 194, 128, 231, 30, 29] позволило предложить следующую многоуровневую систему информационного обеспечения кластеров для предприятий легкой промышленности Республики Беларусь (таблица 4.7).

Таблица 4.7 - Дифференциация методов информационного обеспечения кластеров по уровням управления

Макроуро-			
вень	Региональный С	Микроуровень	
Стимулиро- вание разви- тия системы электронной порговли с целью про- движения продукции националь- ных класте- ров на миро- вом рынке	1. Учреждение региональных электронных Интернет-рынков 2. Создание порталов В2А, С2А 3. Разработка программ поддержки провайдерских фирм, находящихся в коммунальной собственности 4. Создание базы данных по предприятиям кластеров в рамках регионального статистического офиса 5. Усиление информационной и консультационной помощи субъектам кластера со стороны центров поддержки предпринимательства, центров маркетинга 6. Проведение регулярных исследований по анализу кластеров	1. Создание базы данных субъектов кластера 2. Создание собственных web- сайтов 3. Организация электронной тор- говли на предприятиях кластера 4. Сбор кластерной информации через торговые объединения, промышленные ассоциации 5. Поддержание связей с провай- дерами инфраструктуры для удовлетворения специализиро- ванных потребностей кластера (например, передача данных, ло- гистика) 6.Создание порталов В2В	

Для обеспечения взаимосвязей между субъектами кластера, а также межними и местными органами управления целесообразно использовать вози местными органами управления целесоооразмо местными органами управления целесоооразмо (business-toмынеss - B2B) включает все уровни информационного взаимодействия между предприятиями. Портал «Бизнес-администрация» (business-to-administration B2A) — взаимодействие бизнеса и администрации, который включает деловы связи коммерческих структур с правительственными организациями, начиная от местных властей и заканчивая международными организациями. Портал «Потребитель-администрация» (consumer-to-administration - C2A) используется для организации взаимодействия правительства и потребителя, в т.ч. в социльной и налоговой сфере.

Кластерный подход — это инновация в области управления конкурентоспособностью объектов. Для эффективного продвижения этой инновации необходима маркетинговая поддержка со стороны региональных органов государственной власти. Поскольку кластерный подход рассматривается как политика стимулирования кластеров на региональном уровне (раздел 1.3), то актуальным методом маркетингового обеспечения кластерного подхода является региональный маркетинг.

Региональный маркетинг представляет элемент региональной экономической политики, направленный на повышение конкурентоспособности региона. Он включает направления экономической политики региона, дополняя ее такими элементами, как создание и реклама имиджа региона, последовательная ориентация на интересы целевых рынков, экологическая и социальная направленность, партнерство властей и частного бизнеса. Соответственно, региональная маркетинговая политика должна быть направлена на создание благоприятных условий для повышения конкурентоспособности предприятий региона, содействие развитию кластерных структур и вывод территории на лидирующие позиции в межрегиональном разделении труда с целью повышения качества жизни населения региона.

Реализация региональной маркетинговой политики в отношении обеспечения кластерного подхода включает следующие мероприятия: учреждение ежегодной награды лучшему кластеру; стимулирование создания консалтинговых и маркетинговых структур в местах базирования кластеров; обеспечения участия субъектов кластеров в международных выставках-ярмарках.

Методы маркетингового обеспечения кластеров по уровням управлени представлены в таблице 4.8.

Инновационным методом маркетингового обеспечения на микроурови является организация маркетинговых потребительских сетей. Положительно опыт их организации за рубежом [72] позволил рекомендовать создание маркетинговых потребительских сетей в кластерах предприятий легкой промышленности.

Таблица 4.8 - Дифференциация методов маркетингового обеспечения кластеров по уровням управления

		Уровни управления
Макроуровень	Региональный	Микроуровень
Обеспечение участия субъектов кластеров в международных выставках-ярмарках	1.Стимулирование создания консалтинговых и маркетинговых структур в местах базирования кластеров 2. Учреждение ежегодной награды лучшему кластеру	1. Создание ассоциаций для: • обеспечения дешевого доступа в Интернет; • создания web-сайтов для продвижения товаров; • оказания помощи субъектам кластера для участия в выставках-ярмарках 2. Действия по совместному распространению информации − рекламе: создание совместных web-сайтов, справочников участников кластера, бизнес-карт (локальных сетей) 3. Совместный сбыт продукции кластера через Национальный центр развития торговли в рамках международной сети центров развития торговли (Global Trade Point Network) 4. Совместный сбыт продукции через маркетинговые потребительские сети 5 Совместный маркетинг посредством проведения торгово-промышленных выставок-ярмарок, осуществления маркетинговых исследований 6. Совместные научные исследования посредством местных научно-исследовательских центров

Источник: собственная разработка

Маркетинговые потребительские сети состоят из маркетинговых представительств и информационных центров, связанных друг с другом с помощью спутников и компьютеризированных информационных систем. Маркетинговые представительства работают как полуавтономные брокерские фирмы. С одной стороны, отслеживаются и аккумулируются в специальную систему потребности покупателей, сведения о них, информация о рынке и новые экономические пиленции. С другой стороны, маркетинговые компании подключены к всемирной базе поставщиков товаров, в которой также содержится вся необходимая виформация по спецификации товаров, ценам, представительствам и сервистим службам, условиям торговли и времени производства товара. Существующие и потенциальные совпадения между потребностями покупателей и предложеннями компаний-поставщиков сортируются с помощью специальной компьютерной программы и мгновенно передаются в маркетинговые представительства для заключения торговой сделки.

Переговоры могут быть проведены в течение нескольких часов, связав в представительствами, банками, производителями и поставщиками технологий и

товаров. Торговая операция синхронно связана с дистрибьюторской системо принадлежащей поставщику сети.

Преимущества такой формы сотрудничества в кластере состоят в повышении конкурентоспособности субъектов маркетинговой потребительской сети посредством следующих факторов: 1. снижения цены за счет снижения издержек обращения, 2. повышения потребительской удовлетворенности ассортиментом, сроками обслуживания и формами расчета за покупку; 3. установления неформальных связей в сети, что сокращает трансакционные издержки.

Таким образом, разработанные методы обеспечения кластерного подхода в легкой промышленности Республики Беларусь формируют целостный механизм реализации кластерного подхода, что обеспечит создание реальных кластеров и успешное их функционирование в целях повышения конкурентоспособности национальной экономики.

Значимыми выводами, вытекающими из проведенного исследования, являются следующие. Задачей обеспечения кластерного подхода в управления конкурентоспособностью предприятий является стимулирование менеджеров предприятий и руководителей органов государственного управления к организащии кластеров и развитию сетевого сотрудничества с целью повышения конкурентоспособности предприятий, регионов и национальной экономики.

Для решения этой задачи, на основе анализа экономического состояния легкой промышленности Республики Беларусь, ее отраслевых особенностей и зарубежного опыта, разработан механизм обеспечения кластерного подхода. включающий методы его обеспечения для предприятий легкой промышленности Беларуси на макро-, региональном и микроуровнях.

Методы правового обеспечения кластерного подхода включают рекомендации по составу статей Закона о кластерах, обоснование организационно правовой формы кластеров, что позволило сформировать правовое поле кластеров. Доказано, что наиболее приемлемой юридической формой организаци кластеров является ассоциация, поскольку она обеспечивает достижение общих целей участников объединения, производственно-хозяйственную самосто тельность и имущественную независимость членов, решение образовательных и научных задач и низкие барьеры при входе для субъектов. При этом ассоция будет являться инструментом, обеспечивающим качественные взаимости коммуникации между тремя основными группами: 1. членами кластера дорганами государственного управления; 3. внешними структурами (иностраниями инвесторами и международными донорами).

Для организационного и инфраструктурного обеспечения кластерного подхода обоснована система организаций: правительственные организации на

макро- и региональном уровне; учреждения бизнес-услуг, научноисследовательские организации и образовательные учреждения. Даны рекомендации по составу и основным функциям каждой группы организаций, предложены организационные мероприятия по лоббированию интересов кластеров, что позволит эффективно управлять кластерным процессом в регионе.

Для активизации инноваций в кластере разработаны организационноэкономические меры стимулирования научно-технических разработок для отрасли и технологического развития поставщиков, основанные на механизмах сотрудничества в инновационной сфере, что создаст внутренние источники инновационного развития кластеров.

Важным фактором конкурентных преимуществ кластеров является человеческий капитал, с развития которого начинался процесс кластеризации во многих странах. Основными задачами его развития являются: во-первых, формирование менталитета менеджеров бизнеса и чиновников органов государственного управления, ориентированного на кластерную концепцию; во-вторых, создание основы для развития сетевого сотрудничества. Исходя из этих задач определены направления развития человеческого капитала, такие как просвещение и популяризация кластерного подхода, развитие механизмов партнерства между субъектами кластеров, повышение конкурентоспособности персонала кластера. Разработаны методы реализации этих направлений, включая обучающие программы по переподготовке и повышению квалификации менеджеров, семинары и тренинги, совместные с университетами специализированные курсы и программы, гранты, целевые исследовательские контракты, партнерские соглашения, программы неформального образования на рабочих местах, что повысит восприимчивость бизнеса и власти к кластерным инициативам, а также повысит качество человеческого капитала для успешной реализации кластерного подхода.

На основе обобщения зарубежного опыта и учета специфики финансовото состояния предприятий легкой промышленности, разработана система эковомического стимулирования кластеров предприятий легкой промышленности,
включающая налоговое стимулирование, финансирование, меры страхования,
кредитования, организационные меры, направленные на расширение источников финансирования субъектов кластера. Определены цель, условия, направленая и меры налогового стимулирования. Предоставление налоговых льгот для
целей кластеризации предложено осуществлять в двух направлениях: предоставление налоговых льгот некоммерческим организациям (промышленным ассоциациям, ВУЗам, НИИ), предоставление налоговых льгот хозяйствующим
субъектам — участникам кластеров, являющихся членами некоммерческих оркоммерческим организациям. Разработаны меры налогового стимулирования,

направленные на создание благоприятных условий для сотрудничества чиенов кластера с научно-исследовательскими и образовательными учреждения проектными, дизайнерскими, маркетинговыми организациями в содейство развитию науки и образования, создании конкурентоспособной продукция расширении использования субъектами кластеров информационных технольгий в производственной деятельности.

В целях расширения механизмов финансирования предложено создани региональных финансовых рынков, центров проектного финансирования, фондов поддержки предприятий легкой промышленности, консалтинговых организаций. Обоснован дополнительный источник финансирования кластерных преграмм - донорская помощь от Европейского Союза в рамках программы ТАСИС.

Распространение новых технологий и формирование навыков в кластере а также привлечение в кластер новых субъектов зависит от информационного обеспечения, что побудило разработать систему информационного обеспечения кластерного подхода, включающую меры по формированию, передаче, обработке информации о кластерах и их субъектах в регионе, а также активизацию использования информационно-компьютерных технологий в производстве, маркетинге и сбыте продукции кластера, что позволит его субъектам создать и использовать преимущество в этом факторе конкурентоспособности.

Маркетинговое обеспечение кластерного подхода включает, с одной стороны, меры по продвижению этой инновации в управлении конкурентоспособностью, с другой — меры по созданию сотрудничества в кластере. В качесты метода продвижения кластерного подхода на региональном уровне обосновы региональный маркетинг, в связи с чем разработаны маркетинговые меропрития по продвижению кластеров и кластерных инициатив. Для формирования сотрудничества в кластерах предложены мероприятия по организации совмесных исследований, сбыта, рекламы, продвижению товаров посредством марк тинговых потребительских сетей.

В отличие от предлагаемых зарубежными исследователями инструменты кластерной политики, состав которых отличается в разных странах, разробнатьные методы обеспечения кластерного подхода в управлении конкурентов собностью предприятий легкой промышленности соответствуют сформулированной кластерной концепции, обладают комплексностью (методы стимулирот развитие всех факторов конкурентных преимуществ кластеров) и систему стью (сформулированы для макро-, регионального и микроуровня), а такжучитывают специфику отрасли «легкая промышленность», что позволит на уровнях стимулировать организацию кластеров и развитие кластерных связение. Создать реальные кластеры в целях повышения конкурентоспособного предприятий, регионов и в целом национальной экономики.

ГЛАВА 5. АПРОБАЦИЯ КЛАСТЕРНОГО МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ПРИМЕРЕ ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ ВИТЕБСКОГО РЕГИОНА

5.1 Анализ организационно-экономических условий кластеризации в Витебской области

Для апробации кластерного механизма управления конкурентоспособностью предприятий легкой промышленности возникает необходимость выбора «пилотного» региона. Он должен обладать следующими характеристиками, позволяющими реализовать кластерный проект:

- наибольшая занятость работающих в легкой промышленности;
- высокая концентрация производства товаров легкой промышленности;
- высокая концентрация субъектов кластерной инфраструктуры отрасли.

Этим требованиям к региону соответствуют следующие критерии оценки: 1. индекс локализации, 2. доля производства важнейших товаров легкой промышленности в регионе; 3. образовательный и инновационный потенциал региона.

1. Индекс локализации характеризует состояние регионального рынка труда и определяется по формуле 5.1 [143].

$$\mathcal{U}_{a} = \frac{E_{i}^{f}/E_{i}}{E^{f}/E},\tag{5.1}$$

где U_n – индекс локализации;

Е - количество занятых в і-ой отрасли, в ј-ом регионе, чел.;

Еі - количество занятых в і-ой отрасли в стране чел.,

E – количество занятых в j-ом регионе чел.;

E – количество занятых в стране, чел.

Индекс локализации в легкой промышленности Витебской области в 2005 году оказался выше, чем в других областях Республики Беларусь (за исключением Брестской области) и выше, чем по промышленности в целом (таблица 5.1).

Таблица 5.1 - Показатели локализации в легкой промышленности по об-

ластям Беларуси в 2005 г.

Промышленность	Области					
Леткая тр	Брестская	Витебская	Гроднен-	Гомельская	Минская	Могилев- ская
венность Вся промышлен-	1,62	1,59	0,88	0,85	0,76	1,22
Истон	0,99	1,01	0,87	0,99	1,0	1,01

источник: на основе отчетности областных управлений статистики

Это означает, что в Витебской области наибольшая занятость в легком промышленности по сравнению с другими областями и по сравнению с занять стью в промышленности по республике в целом.

- 2. Доля производства важнейших товаров легкой промышленности в регионе. В Витебском регионе сконцентрировано производство важнейших вилов товаров легкой промышленности республики в 2005 году: льняных тканей 99,9 %, обуви 38 %, ковров и ковровых изделий 90 %, чулочно-носочны изделий 36% (приложение Т, таблица Т. 1).
- 3. Образовательный и инновационный потенциал региона. В Витебской области насчитывается наибольшее в Беларуси количество отраслевых научно-исследовательских и образовательных центров для кластеров легкой промышленности 11. Крупнейшими (и единственными в стране) исследовательскими центрами в сфере разработки технологий для легкой промышленности являются УО «Витебский государственный технологический университет» (ВГТУ), в сфере технологий выращивания льна РНУП «Институт льна НАНБ».

Таким образом, можно сделать вывод, что для «пилотного» региона апробации кластерного механизма наиболее представительной является Витебская область. В соответствии с методикой (раздел 3.3.1), первым этапом разработки региональной кластерной стратегии является анализ предпосылок и условий для кластеров в регионе, который проводился по следующим направлениям.

1. Обзор социально-экономических показателей и учет приоритетов региональной политики

Анализ работы промышленности Витебской области за 2000-2005 гг. представлен в приложении У. Объем промышленной продукции в фактических ценах по Витебской области возрос за период 2000-2005 гг. в 5,6 раза и составил в 2005 г. 11464 млрд. руб. В сопоставимых ценах объемы произволства промышленной продукции возросли на 45 %, потребительских товаров на 44,1%, валовой продукции сельского хозяйства – на 20,2%, платных услугна 63,8%. Экспорт товаров за 2000-2005 гг. увеличился в 3,3 раза и составил в 2005 г. 2008,3 млн. дол. США. Об эффективности внешнеторговой деятельности свидетельствует положительное сальдо торгового баланса (в 2005 г. 652,4 млн. дол. США) и его рост в 9,7 раза по сравнению с 2000 г.

Вместе с ростом производства, росло и потребление товаров, что харатеризует улучшение качества жизни населения региона. Так, розничный товарооборот в фактических ценах возрос в 5,2 раза, розничный товарооборот расчете на душу населения составил в 2005 г. 2222 тыс. руб. и увеличился в раза по сравнению с 2000 г.

Улучшились качественные параметры функционирования реального тора экономики области – снизилась доля убыточных организаций с 32,3% в

начало 1995 года до 2,4 % на конец 2005 года, повысилась рентабельность реаизованной продукции с 9,2% до 15,5%.

Инвестиции в основной капитал возросли в 1,8 раза, в тоже время инвестиции в легкую промышленность сократились за период 2000-2005 гг. на 3 илрд руб. Как показал анализ, существующих инвестиций недостаточно для основных промышленно-производственных средств, поскольку степень их износа составила в среднем по промышленности области в 2005г. 63.9% и возросла по сравнению с 1995 г. на 6,3 процентных пункта.

Кредитные вложения в экономику области по состоянию на 1 января 2006 года составили 1363,4 млрд. рублей и возросли за пятилетку в 9,3 раза, в том числе кредиты на инвестиционные цели в народнохозяйственный комплекс облее чем в 10 раз.

На основе анализа наиболее острых региональных проблем с учетом привятых на пятилетку приоритетов развития страны, направленных на дальнейшее повышение уровня и качества жизни населения, в Программе социальноэкономического развития Витебской области на 2006-2010 годы от 12 октября 2007г. №201 определены следующие приоритеты в промышленном комплексе:

- активизация инновационной, инвестиционной и внешнеэкономической деятельности;
- более эффективное использование возможностей малых и средних предприятий;
- обновление основных производственных средств и модернизация производств на основе внедрения прогрессивных технологий и современного оборудования:
 - повышение конкурентоспособности потребительских товаров;
 - развитие производств, использующих местные сырьевые ресурсы.

2. Статистический анализ инновационной активности предприятий легкой промышленности в регионе

Число инновационно активных предприятий легкой промышленности в витебской области составило в 2005 г. 4 единицы или 4,7 % от общего количества отраслевых предприятий региона (приложение Т, таблица Т.2). По сравнению с 2003 г. произошло незначительное увеличение численности (на 1 предприятие), однако доля инновационно активных предприятий отрасли очень низка и меньше, чем в целом по Республике Беларусь (6%). Это свиденьствует о низком уровне инновационной активности в легкой промышленности Витебской области.

За анализируемый период 2003-2005 гг. произошло снижение затрат на инновации на 13731,6 млн. руб., как следствие — снизился объем инновационной продукции на 12577,1 млн. руб. Доля затрат на инновации в легкой промитенности в общей сумме затрат на инновации по промышленности состава в 2005 г. всего 0,5%, причем за анализируемый период снизилась в 16 раз.

Это свидетельствует о недостатке средств на инновации предприятиям и следствие - снижении инновационной активности предприятий легкой промышленности.

Доля инновационных товаров в общем объеме производства продукты является очень незначительной – в 2005 г. она составила всего 0,49 %, приче за анализируемый период доля снизилась в 8 раз. Все это позволяет сделать вы вод о низкой инновационной активности предприятий легкой промышленности Витебской области и снижении ее эффективности.

3. SWOT - анализ легкой промышленности

Анализ основных показателей работы легкой промышленности Витебской области за 1990-2005 гг. представлен в приложении Т (таблица Т.1). Легкая промышленность является значимой отраслью для Витебской области — ее доля в общем объеме продукции промышленности в 1990 году составляла 21% Негативные процессы во внешней среде (трансформация экономики, глобализация, усиление конкуренции) и неэффективный менеджмент привели к снижению доли легкой промышленности в 2005 году до 6,2%. Наибольшее снижение произошло в текстильной промышленности — на 9,2 процентных пункта. В 2005 г. по сравнению с 1990 г. сократилось производство важнейших видов продукции: льноволокна — на 30,4 %, тканей — на 64,2%, ковров и ковровых изделий — на 48,5%, чулочно-носочных изделий — на 66,5%, трикотажных изделий — на 74,3 %, обуви — на 40,7%.

Вследствие сокращения производства, уменьшился объем розничного товарооборота в 2005 г. по сравнению с 1995 г.: тканей - на 14,7 млрд. руб., одежды - на 70,5 млрд. руб., трикотажных и чулочно-носочных изделий - на 69,2 млрд. руб., обуви - на 161,6 млрд. руб. Наибольшее снижение в структуре розничного товарооборота произошло по позиции «одежда» - 8,8%, «трикотажные и чулочно-носочные изделия» - 4,4%.

В 2005 году в результате снижения объемов производства и реализации, снизился уровень использования производственных мощностей по сравнению 1990 годом по трикотажным изделиям — на 45,4 процентных пункта, чулочно-носочным изделиям — на 41,5 процентных пункта, по коврам и ковровым изделиям — на 16,5 процентных пункта.

Все эти негативные процессы отразились на уровне рентабельности по дукции предприятий легкой промышленности Витебской области, которая снизилась за анализируемый период с 10,5 % до 2,3 %.

Снижение прибыли не позволяет предприятиям осуществлять расширенное воспроизводство. Инвестиции в основной капитал сократились в 2005 г. по сравнению с 2000 г. на 37,5 %. Степень износа основных производствения средств увеличилась за анализируемый период на 16,8 процентных пункта и ставила в 2005 г. 62,2 %, наиболее изношенными оказались фонды в текстите ной промышленности.

4 Анализ конкурентоспособности предприятий легкой промышленности

расчет уровня конкурентоспособности предприятий легкой промышленвитебской области на 1.01. 2006 г. представлен в приложении Ф.

Уровень конкурентоспособности предприятий по отраслям составил: в обувной отрасли – 37,2%, швейной – 33,2%, трикотажной – 36,2%, текстильной 49.9%. Средняя оценка конкурентоспособности предприятий легкой промышпенности Витебской области составила 39,1% от максимально возможного уровня (низкий уровень по шкале качественной оценки), что ниже, чем средняя оценка по легкой промышленности Республики Беларусь (42,8%).

Группировка предприятий по уровню конкурентоспособности позволила получить следующую структуру: доля предприятий с низким уровнем (58.6%). очень низким уровнем (10,4%), средним уровнем (27,6%), высоким уровнем конкурентоспособности (3,4%). О низкой конкурентоспособности свидетельствует тот факт, что наибольший удельный вес занимают предприятия с низким и очень низким уровнем конкурентоспособности (69%). Высокую оценку конкурентоспособности получило только одно предприятие - COOO «Марко» 95,7%.

5. Анализ условий для развития кластеров в регионе

Легкая промышленность Витебской области обеспечена местными факторами производства. Это подтверждается наличием следующих факторов.

1. Сырьевые ресурсы:

- льноволокно (20 льнозаводов Минсельхозпрода);
- пушно-меховое сырье (отечественные заготовки и поставки предприятиями Минсельхозпрода и Белкоопсоюза);
- химические волокна (Новополоцкое ОАО «Полимир»).

2. Материалы:

- пряжа и ткани: льняная, синтетическая (РУПТП «Оршанский льнокомбинат», ОАО «Полимир»);
- пушно-меховые материалы, подкладка для обуви из овчины (РУПП «Витебский меховой комбинат»);
- обувные подошвы, задники, стелечные узлы (ООО «Новый век», ООО «Евротехнологии», ООО «Белсолет», ОАО «Красный Октябрь», СООО «Белвест»).

3 Средства труда:

- швейное оборудование (ОАО «Завод швейных машин»);
- обувное оборудование (ОАО «Эвистор» пресса для приклеивания подошв);
- обувные колодки (СООО «Викоп-Фагус»).
- Обувные колодки (СООО «Викон-Фагус»).

 Специализированные учебные и исследовательские учреждения: уо «Витебский государственный технологический университет»;

 рнур • РНУП «Институт льна НАНБ».

Квалифицированные трудовые ресурсы. Их готовят

- УО «Витебский государственный технологический университет»:
- колледжи по подготовке специалистов для отрасли (модельеры и конструк. торы швейных изделий, технологи швейного производства, технологи ткого кого производства, технологи машиностроения);
- училища по подготовке рабочих специальностей для легкой промышление сти (швеи-мотористки, закройщики, затяжчики обуви, вязальщицы и др.)

Особенностью реальных кластеров является как конкуренция межд предприятиями-участниками, так и кооперация между ними, основанная на формальных и неформальных отношениях. Сферами кооперации являются совместные маркетинговые исследования и сбыт товаров на внешних рынках, со вместные научные исследования и разработки, образовательные программы совместное финансирование инфраструктуры.

В легкой промышленности Витебского региона в настоящее время ппеобладают формальные отношения между предприятиями и организациями, которые сложились в результате многолетней практики общения специалистов предприятий - поставщиков и производителей, а также между последними и предприятиями – потребителями, как в самой отрасли (швейные, трикотажные и обувные предприятия), так и с организациями торговли. Эти отношения складываются в процессе заключения договоров на покупку/продажу товаров, проведение научных исследований и разработок, выбора рекламопроизводителей и рекламораспространителей и др.

Неформальные отношения между предприятиями отрасли не имеют такого развития, как в зарубежных странах, в которых проходят процессы кластеризации экономики. Например, неформальные рамки взаимодействия позволяют субъектам отказываться от защиты права собственности, защиты от третьих лиц, сертификации продукции, контракты заключаются с представителями круга потенциальных партнеров (лично знакомые люди или люди, работающие в одном кластере), упрощается процесс заключения и изменения условий догов ра. Все это позволяет сократить трансакционные издержки, что выгодно всем участникам [19, 93, 182].

В легкой промышленности Витебской области неформальные отноше складываются между субъектами в технологической цепи, например, поставщики (текстильные предприятия) и переработчики (швейные предприяти производители (швейные предприятия) и покупатели (торговые организации) Но характер этих отношений сводится лишь к поддержанию длительных деловых отношений с клиентами, причем, что касается заключения сделок формальности соблюдаются. Такой уровень кластерных отношений как мальные отношения с конкурентами в нашей стране еще не наступил.

Процессы соперничества между предприятиями легкой промышленнот присутствуют, однако <u>сотрудничества</u> в области таких общих целей, пример, проведение сормости пример, проведение совместных маркетинговых и научных исследования.

ганизация совместной товаропроводящей сети на зарубежных рынках, отстаивание цены контракта на толлинговые операции, раздел сегментов рынка пока не посисходит. Поэтому можно сделать вывод о том, что «сетевая работа» в дегкой промышленности региона и страны в целом пока отсутствует. Причиной _{10МУ} - менталитет отечественных менеджеров, что требует их просвещения о пеимуществах новых форм сетевого сотрудничества.

Таким образом, SWOT- анализ легкой промышленности Витебской обпасти выявил следующие сильные, слабые стороны, опасности и возможности

(таблица 5.2).

Таблица 5.2 - Результаты SWOT- анализа легкой промышленности Витебской области

Сильные стороны:

- вост объемов промышленного производства ачиная с 2000 года;
- высокий удельный вес производства отдельных видов продукции в общем производстве оспублики Беларусы;
- наличие местных факторов производства в
- развитая инфраструктура в регионе,
- наличие потенциала для расширения экспор-
- размирование предприятиями полной технологической цени.
- хорошая система подготовки специализированных кадров;
- вроизводство в основном под собственной

Слабые стороны:

- снижение удельного веса продукции легкей промещиненности в общем объеме промышлениого производства,
- сокращение производства важнейших видов продукции по сравнению с 1990 г.;
- снижение уровия рентабельности продук-
- сокращение потребительского спроса и снижение объемов розничного товарооборо-
- снижение инвестивий в основной капитал:
- высокая степень износа основных промыниленно-производственных средств. * высокие нены для конкуренция с лешевы-
- ми товарами из восточной Европы: • илохио навыки в стратегическом руково-
- сламью связи между предприятиями, а также можлу пренириятиями и образовательными, научно-носледовательскими и общественными организациями;
- неразвигость изформальных отношений межну субъектами кластеров: низкий уровень конкурентоспособности предприятий

СЕМОЖНОСТИ

- рокономическая ситуация создает положительные перспективы на ближайшее будущее; Улучшение профессиональной подготовки меров и специалистов может положительно ов и специалистов может положение и
- на конкурентоспособность предприятий: маниементалитета сустання бизнеса мосодсиствовать развитию неформальных свяи азкию ению долгосрочных партнерских ошениј
- завите кластеров и кластерной инфраструкры может повысить конкурентоспособность на выугрен повысить конкурентосносом.

 в на внешнем, так и на внутреннем рынках
- совнестное досбирование интересов в рамках промациям посбирование интересов в рамках отное добсирование интересов в разделенных астоциаций может способствоманиенных ассоциаций может спосычена принцению крот и, следовательно, объема рта предприятий.

Источник: собственная разработка

- митрация вредприятий в страны с более низкой стоимостью рабочей силы,
- опринательное влияние нового регулятивного окружения Европейского Союза,
- постоянный импорт продукции низкого качества по нижий ценам на внутренний рынок может подорвать успех объединения местных предприятий.

5.2 Идентификация и структурирование кластеров производителей товаров легкой промышленности

В соответствии с разработанной методикой анализа кластеров (раздел 3.1.1), на первом этапе осуществлялась идентификация кластеров предприятий легкой промышленности в Витебском регионе на основе анализа статистической информации по промышленному производству Витебской области за 2005 г. (приложение Т, таблица Т.1). Легкая промышленность представлена в Витебской области предприятиями текстильной, трикотажной, швейной, кожевенно обувной отраслей. Наибольший удельный вес в объеме промышленного производства области занимает текстильная подотрасль — 3,3%. Среди предприятий текстильной промышленности наибольшая доля в объеме промышленного производства принадлежит РУПТП «Оршанский льнокомбинат» — 67,8%.

РУПТП «Оршанский льнокомбинат» входит в состав Белорусского государственного концерна по производству и реализации товаров лёгкой промышленности (концерн «Беллегпром»). Основными видами деятельности предприятия являются производство и реализация льняных тканей и изделий из них «Ключевым» товаром является лен, поэтому для кластера было предложено название - «кластер льна».

Для идентификации состава кластера льна было проведено качественное интервью главных специалистов и руководителей РУПТП «Оршанский льнокомбинат» (всего 10 человек). Респондентами выступили: зам. директора по экономическим вопросам, зам. директора по коммерческим вопросам, начальники отдела маркетинга, сбыта, материально-технического обеспечения, ведущие специалисты отдела маркетинга и сбыта со стажем работы более 3-х лет. Образец анкеты представлен в приложении Е. Предварительно с респондентами проведено собеседование, в ходе которого им дано разъяснение сущности промышленных кластеров и их роли в повышении конкурентоспособности преприятий.

В результате обработки анкет были выявлены поставщики, производите ли, покупатели и учреждения кластерной инфраструктуры (приложени таблица X.1).

На втором этапе производилось структурирование кластера, которое новано на выявлении формальных и неформальных связей между субъектами кластера осуществования статистических данных по анализируемым отраслям промышленности (принадлежность предприятий к определенным отрасопределялась на основе кода ОКОНХ [61]) и выявления торговых потоков, наи

более существенных для связи текстильной отрасли с другими секторами. В тих целях были рассчитаны коэффициенты силы связей (формула 3.1). Результаты представлены в приложении X (таблица X.1).

На основе результатов анализа силы связей был структурирован кластер дына Витебской области. В центре кластера размещен основной производитель дынаных изделий - РУПТП «Оршанский льнокомбинат», затем по «технологической цепочке» расположены все субъекты, у которых коэффициент силы связей находится в диапазоне от 0,08 до 1,0. После этого определены побочные продукты (вытряска, жвака, костра, гребенной чес) и продукты их переработки медицинская вата, древесно-стружечные плиты, утеплители).

Таким образом, на основе анализа 43 предприятий из 18 отраслей было выявлено 774 связи, в результате чего был построен кластер льна (рисунок 5.1). В соответствии с разработанной методикой построения кластера (раздел 3.1.1), в структурной схеме кластера указываются не субъекты, а названия продуктов.

Анализ неформальных связей проводился с использованием экспертного метода. Опрос экспертов осуществлялся с помощью анкеты (приложение E). В результате получены следующие ответы (таблица 5.3).

 Таблица
 5.3 – Исследование качества неформальных связей в кластерах льна, обуви, одежды

	Кластер льна	Кластер обуви	Кластер одежды
Характеристика качества неформальных связей	% отве-	% отве-	% ответив-
The second secon	тивших	тивших .	ших
I W.	(n = 10)	(n = 10)	(n = 10)
становлены неформальные связи с партнерами	18	27	20
	1	2	=
маркетинговым и научно-техническим исследова- ниям, сбыту на внешнем рынке, лоббированию об-	*	440	CKZ.
птересов и др. Митенсивные взаимоотношения с общественными образовательными и научно- правитальными и научно- правительскими организациями Интенсивные информа	8	6	4
интенсианые информационные связи в кластере	10	17	14
ненсивные информационные связи в кластере неформальные связи способствуют снижению за- при заключении и исполнении договоров	* 17	-	- 13

Органы гос. управления

•Комитет экономики Вит. обл.исполкома •Комитет по сельскому хозяйству Вит. обл.исполкома •Вит.агросервис •Инспекция МНС Вит. облисполкома



Учреждения •РНУП «Институт

льна НАНБ»
•УО «ВГТУ»
•колледжи и училища
по подготовке рабо-

чих
•УП «Витебское отделение Белорусской торгово-

промышленной пала-

•РУП «Вит. центр стандартизации, метрологии и сертификации

•Витебская таможня
•ГИДУП «Витебский центр маркетинга»

Анализ качества связей в кластере позволяет сделать вывод о том, что плентифицированный кластер является поменицальным, а не реальным, покольку, во-первых, неформальные взаимоотношения с субъектами кластера празвиты (18% отметили их наличие с партнерами и только 1% - с конкурентами; во-вторых, совместные проекты (маркетинговые, научно-исследовательские и др.) не осуществляются; в-третьих, неформальные отношения не способствуют снижению трансакционных издержек; в-четвертых, взаимоотношения с общественными организациями, образовательными и научно-исследовательскими организациями не тесные (8% ответивших положительно).

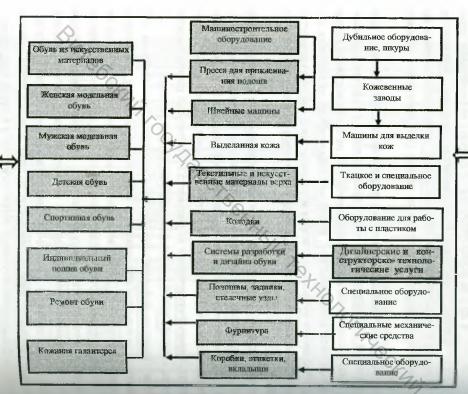
Этот вывод подтверждает и тот факт, что руководители входящих в кластер предприятий и организаций не имеют представления о кластере в принципе, о его роли в повышении конкурентоспособности, не понимают своей причастности к тому или иному кластеру, не создана какая-нибудь организация, которая бы объединяла субъектов кластера и содействовала бы сотрудничеству между ними и оказывала бы помощь в их деятельности в направлении решения общих задач.

Согласно такому же алгоритму, были идентифицированы кластеры обуви и одежды. Анализ субъектов кластера обуви представлен в приложении X, (таблица X.2). На основе результатов анализа силы связей между 180 предприятиями и организациями из 18 отраслей был структурирован кластер обуви Витебской области, который представлен на рисунке 5.2. На рисунке цветом выделены элементы кластера обуви, локализованные в Витебском регионе.

Анализ качества неформальных связей в кластере обуви (таблица 5.3) свидетельствует о том, что неформальные отношения в кластере существуют только между партнерами (27% ответивших), а между конкурентами они не развиты (2% респондентов отметило наличие связей). Эти взаимоотношения не пособствуют сотрудничеству между субъектами, снижению трансакционных идержек. Предприятия по производству и ремонту обуви в настоящее время формально не объединились в какую-либо общественную организацию для повышения эффективности своей деятельности. Из этого можно сделать вывод о том, что идентифицированный кластер обуви также, как и кластер льна, является потенциальным, а не реальным.

Органы гос. управления

•Комитет экономики Витебского обл. исполкома •Инспекция Министерства по налогам и сборам Витебского облисполкома



Учреждения

• УО «ВГТУ» •колледжи и училища по подготовке рабо-•УП «Витебское отделение Белорусской горговопромышленной пала-•РУП «Вит. центр стандартизации, метрологии и сертифика-Витебская таможня •ГИДУП «Витебский центр маркетинга» •3AO «Витебский центр поддержки предпринимательст-Ba>>

Рисунок 5.2 - Потенциальный кластер обуви Витебского региона Источник: собственная разработка

элементы, локализованные в Витебском регионе

ПІвейная отрасль в Витебской области представлена 31 швейным предприятием и 203 мастерскими по пошиву и ремонту одежды (приложение X, таблица X.3). Состав элементов кластера одежды определен на основе анализа коэффициентов силы связей и представлен на рисунке 5.3. При этом в кластер включены субъекты с коэффициентом от 0,08 до 1,0. На рисунке цветом выделены элементы кластера одежды, локализованные в Витебском регионе.

Анализ качества неформальных связей в кластере одежды (таблица 5.3) свидетельствует о том, что неформальные отношения в кластере не развиты, сетевого сотрудничества и совместных программ нет, субъекты не ассоциированы в организацию, поэтому кластер одежды также является потенциальным. Таким образом, в результате исследования в Витебской области было выявлено з потенциальных кластера производителей товаров легкой промышленности - кластер льна, обуви и одежды.

Вторым направлением анализа кластеров явился анализ конкурентоспособности идентифицированных кластеров. Статистическая база по субъектам кластеров по состоянию на 1.01. 2006 г. представлена в приложении Ц. К субъектам кластера отнесены те предприятия и организации, которые имеют коэффициент силы связей от 0,08 до 1,0. В соответствии с разработанной методикой (раздел 3.1.2) была построена аналитическая таблица с показателями оценки конкурентоспособности кластеров (таблица 5.4).

Таблица 5.4 – Показатели оценки конкурентоспособности кластеров в 2005 г.

Показатели	Кластер льна	Кластер обуви	Кластер одежды
1.Объем производства про- тукции, млн. руб.	284713	216617	52055
2. Доля кластера в объеме промышленного производства региона %	2,5	1,9	0,5
Добавленная стоимость,	253016	179642	43019
4 Численность, чел.	7517	4634	5842
	61809	68922	23259
работи тество уровней пере-	14	12	8
7. Производительность труда,	33,7	38,7	7,3

сооственная разработка на основе статистических данных

Для получения комплексной оценки конкурентоспособности кластеров пользован индексный метод. Расчет общей оценки конкурентоспособности всех представлен в таблице 5.5.

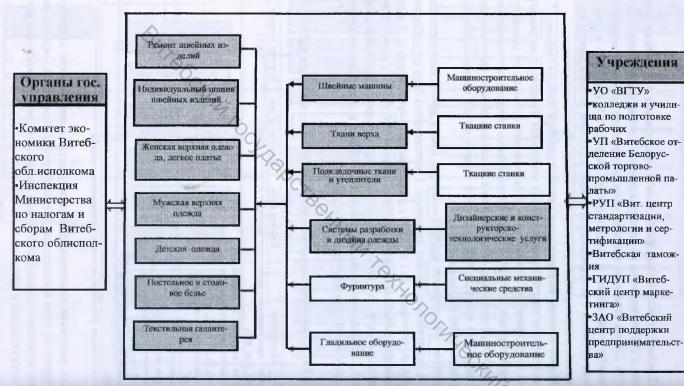


Рисунок 5.3 – Потенциальный кластер одежды Витебского региона Источник: собственная разработка



Таблица 5.5 - Расчет обобщающей оценки конкурентоспособности кластеров витебской области

	Кластеры '			
Индексы показателей	льна.	обуви	одежды	
Доля кластера в объеме промышленного производства региона	1,0	0,76	0,2	
Объем экспорта кластера	0,89	1,0	0,34	
Количество уровней пе- реработки продукта	1,0	0,85	0,57	
Производительность тру-	0,87	1,0	0,19	
соих рептоснособность пастера. коэффинация	0,94	8,96	0,33	

источник: собственная разработка на основе статистических данных

Анализ кластеров по состоянию на 1.01. 2006 г. выявил перспективный для Витебского региона - кластер льна, который получил комплексную оценку -0,94, кластер обуви - 0,9; кластер одежды - 0,33. Вместе с тем, уровень конкурентоспособности текстильной отрасли в настоящее время остается низким и составляет 49,85 % от максимально возможного, конкурентоспособность «ядра» кластера - РУПТП «Оршанский льнокомбинат» составляет 56,82%. Это свидетельствует о том, что кластер льна (как и другие) является потенциальным, а не реальным, поскольку не налажены сетевые связи и сотрудничество в кластере, не используются конкурентные преимущества, которые возникают благодаря синергетическому эффекту.

Таким образом, проведенный анализ выявил следующие предпосылки пастеров в Витебском регионе:

- 1. невысокий уровень конкурентоспособности предприятий;
- 2. низкая инновационная активность предприятий.

усповиями, благоприятствующими созданию кластеров, являются:

- 1. традиции производственной кооперации;
- 2. высокая степень переработки ключевых продуктов (лен, кожа) в регионе;
- наличие местных факторов производства;
- 4. высокая степень концентрации производителей товаров легкой промышленности;
- 5. наличие специализированной транспортной и коммуникационной инфраструктуры;
- 6. наличие специализированных учреждений профессионального образования;

- 7. возможности НИОКР, в.т. ч. наличие инженерного и научного пер. сонала;
- 8. высокая концентрация отраслевых исследовательских и образова тельных учреждений.

Условия, препятствующие созданию реальных кластеров в регионе-

- 1. слабые отношения сотрудничества между конкурентами в область научных исследований, образования, маркетинга;
- 2. неадекватность образовательных и научно-исследовательских программ потребностям региональной экономики;
- торь рами; 3. слабые связи между университетами и промышленным R&D сек. тором, а так же между образовательным и промышленным секто-
 - 4. нет осведомленности предприятий о кластерах и их роли в повышении конкурентоспособности;
 - 5. низкая эффективность профсоюзных организаций.

Из проведенного анализа сделан вывод о том, что идентифицированные в Витебской области кластеры являются потенциальными, находятся на стадии жизненного цикла - зарождение. Для организации реальных кластеров и их развития возникает необходимость разработки и реализации кластерной программы.

5.3 Разработка региональной кластерной программы

Рассматривая региональную кластерную программу как мультипроект, ранее (раздел 3.3.1) обосновано применение методологии управления проектным циклом к разработке кластерных программ, которая апробирована в на стоящем проекте «Организация кластеров производителей товаров легкой пр мышленности в Витебском регионе». Заказчиками региональных кластерии проектов могут выступать облисполкомы, разработчиками могут быть но-исследовательские, проектные организации, высшие учебные заведения и предприятия региона. Организационное обеспечение может осуществляться международными донорскими организациями.

Заявителем проекта «Организация кластеров производителей товаров легкой промышленности в Витебском регионе» может быть комитет экономия
Витебского общестотием Витебского облисполкома, институциональными партнерами - ВГТУ и гавлилсский учирования гавпилсский университет. Последний выбран в качестве зарубежного партнера по следующим примуческий выбран в качестве зарубежного партнера по следующим по сле по следующим причинам: во-первых, Латвия является членом ЕС (что обязательно по условиям финально тельно по условиям финансирования EC); во-вторых, в Институте социальных исследований при университете работают специалисты - научные работники, которые участвуют в разработке региональной программы кластеризации; втретьих, между ВГТУ и Даугавпилсским университетом установилось тесное научное сотрудничество. Бенефициарами (получателями преимуществ проекта) вражнося предприятия легкой промышленности Витебской области.

Целью проекта является организация 3-х кластеров предприятий легкой промышленности в Витебском регионе. Эта цель способствует достижению пели более высокого порядка – общей цели.

Общей целью проекта является повышение конкурентоспособности предприятий легкой промышленности Витебской области посредством разработки организационно-экономического механизма создания кластеров на ретиональном уровне.

В соответствии с методологией управления проектным циклом (раздел 3.3.1), для определения логики действий по созданию кластеров, был проведен анализ организационно-экономических условий создания кластеров в Витебской области. В итоге было построено «дерево проблем» в реализации кластерной стратегии Витебской области (рисунок Ш.1, приложение Ш).

На следующем этапе «дерево проблем» преобразовано в *«дерево целей»* (рисунок III.2, приложение III), а последнее — в *«дерево стратегий»* (рисунок III.3, приложение III).

В результате анализа стратегий организации кластеров в Витебской области за проект «вышли» стратегии: «Активизация инновационной деятельности предприятий», «Улучшение финансового состояния предприятий», «Повышение эффективности маркетинга». Эти проблемы требуют решения в отдельных проектах (рисунок Ш.4, приложение Ш).

На основе анализа стратегий, построена логико-структурная матрица проекта «Организация кластеров предприятий легкой промышленности в Витебском регионе» (приложение III). В матрице отражена логика содействия, т.е. общая цель проекта, цель проекта, результаты, мероприятия. Следуя «горизонтальной логике», для каждой цели определены индикаторы, средства проверки и предположения. Для достижения результатов разработаны конкретные мероприятия, определены ресурсы, источники финансирования и расходы.

Источниками финансирования настоящего кластерного проекта предложены средства местного бюджета, институциональных партнеров и донорская произвытельным международным донором кластерных проектов выступает Европейский Союз. За период 2005-2006 гг. в рампрограммы ТАСИС в г. Витебске было проведено 2 обучающих семинара подготовке проектных предложений. Витебский регион рассматривается проективным с точки зрения приграничного сотрудничества и онального развития.

На основе исследования методических материалов EC [100, 201], для реализации кластерного проекта в Витебской области были выбраны следующего программы донорской помощи EC (таблица 5.6).

Таблица 5.6 - Рекомендуемые программы донорской помощи ВС до в тебской области

Наименование программ	Приоритеты
3. Программа добрососед-	1. Повышение конкурентоспособности регионов
ства Регион Балтийского	и расширение доступа к рынкам по обе стороны
моря (INTERREG IIIB)	границы,
7>	2. Поддержка региональных стратегий развития
4. Программа добрососед-	3. Расширение институционального потенциала
ства Латвия-Литва-	региона.
Беларусь (INTERREG IIIA)	4. Содействие развитию предпринимательства.
14	5. Содействие совершенствованию методов
5. Программа добрососед-	управления территориями.
ства Польша-Украина-	6. Маркетинговые исследования для развития
Беларусь	торговли в приграничных регионах.

Источник: собственная разработка на основе [100, 201]

Источники финансирования определялись в соответствии с условиями проекта и статусом партнеров. Основным источником финансирования являются средства донорской программы ЕС - Программы «Добрососедства Латвия-Литва-Беларусь» (INTERREG IIIA). Поскольку заявителем выступает Витесский облисполком, то одним из источников финансирования является местный бюджет. Институциональными партнерами являются ВГТУ и Даугавпилский государственный университет, по условиям ЕС они должны осуществлять сфинансирование.

Общая стоимость проекта составила 30000 евро. По нормативам ЕС этот проект относится к малым проектам, что позволяет получить больше шана для финансирования. При этом собственные средства участников составили (софинансирование), т.е. условия ЕС выполняются (софинансирование до быть не менее 5% при стоимости проекта до 50000 евро).

На основе логико-структурной матрицы построен график мероприят проекту. Он рассчитан на 12 месяцев. В зависимости от возможностей ров, в графике распределена ответственность между партнерами (таблица

Таблица 5.7 - График мероприятий по проекту «Организация кластеров предприятий легкой промышленности в Витебском регионе»

<u> </u>	Номера месядев в планируемом периоде									Ответственные исполните-						
Мероприятия		2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Кон- суль тан- ты ЕС	ВГТУ	ДГУ	Вит обл. ис- пол- ком
1. Организовать заграничные командировки для обмена опытом													*		*	*
 Провести идентификацию и структурирова- ние кластеров и анализ их конкурентоспо- собности 		OG										1		2	*	*
3. Подготовить и издать информационные ма- териалы о преимуществах кластеров													-	•	-	*
4. Организовать 20 обучающих семинаров			-	0.	1	HIRE							*	R	-	*
 Разработать юридические, нормативные до- кументы для кластерной инфраструктуры 													-	*	-	*
6. Подписать организационные соглашения участников кластера					1/4								-	-	-	A
7. Провести государственную регистрацию Промышленной ассоциалии		11				14					-		-	-	-	*
8. Заключить договор аренды помещения для офиса промышленной ассоциации				13		- /	0,						-	-	-	*
 Получить решение Витебского комитета по экономике о создании комиссии по класте- рам 							74		E Garage				-	•	•	*
10. Заключить договоры найма со специали- стами бизнес-информационного центра								-0,	2				1	-	-	*
 Избрать управляющий комитет ассоциа- ции 									18			отчет		-	-	1

Затем построен график ресурсов по проекту (таблица 5.8), в котором бюл жет проекта распределен по видам ресурсов, что позволяет не только продить обоснованное планирование, но и мониторинг, а также оценку проекта

Таблица 5.8 - График ресурсов по проекту «Организация кластеров предприятий легкой промышленности в Витебском регионе»

Ресурсы	Ед. изм. Количество		Стоимость единицы, евро	Общие расходы, евро	
1. Трудовые ресурсы					
1.1 Зарплата с отчислениями на соц. страхование	в мес.	12×4	200	9600 3360	
1.2 Суточные	норма суточ- ных	10×2	50	1000	
1.3 Зарплата участникам семинаров	норма в час	2×4	200	1600	
Итого трудовые ресурсы				15560	
2. Транспортные расходы	т посэд- ка в мес.	6	140.	840	
3. Оборудование и снабжение		33200,645			
3.1 Аренда транспортных средств	1 ед. тр.ср	12	100	1200	
3.2 Компьютерное оборудование	IIIT.	2	700	1400	
3.3 Мебель	IIIT.	14	90	1260	
Итого оборудование и снабжение		8		3860	
4. Офисные расходы		4			
4.1 Аренда офиса	В мес.	12	200	2400	
4.2 Др. расходы (телефон, факс, Интернет)	В мес.	the		300	
Итого офисные расходы		0		2700	
5. Исследования	\$557E3FE1	The March Ports	10	500	
б. Расходы на оценку проекта	1	CONTRACTOR OF		300	
7. Расходы на конференции, се- минары	За 1 се- минар	3×2	150	900	
8. Финансовые услуги				300_	
9. Аудит	2388		THE RESERVE OF THE RE	500	
10. Административные расходы				4540	
Итого расходы				30000	

Источник: собственная разработка

Методология разработки проекта предусматривает *оценку инститиру* нального потенциала и анализ рисков. Институциональный потенциал Витеского облисполкома и Витебского государственного технологического унтерситета будет способствовать успеху проекта. ВГТУ имеет возможности доставить помещение для Витебской Промышленной Ассоциации. Витебской облисполком и ВГТУ обладают квалифицированными специалистами, которые

уже имеют определенные наработки по данной проблеме. В частности, настоящий кластерный проект докладывался на обучающем семинаре ТАСИС и полу-

При реализации и потенциальном внедрении этого проекта возможны которые предположения и риски. Предположения по каждому мероприятию проекта указаны в матрице логико-структурной схемы проекта (приложение проекта указаны в матрице логико-структурной схемы проекта (приложение проекта указаны в матрице логико-структурной схемы проекта (приложение проекта указаны в матрице логико-структурной схемы проекта и эффективность этого проекта, был проведен анализ рисков, которые могут потенциально влиять на результаты проекта.

Риски при реализации проекта:

- недостаточное включение в процесс кластеризации релевантных социальных групп и предприятий, а также недостаточное рассмотрение местных проблем, которые могут уменьшить поддержку и дальнейшую работу после завершения проекта;
- 2. противодействие реализации программы обучения и нежелание участия в ней государственных служащих исполнительных органов, институтов и субъектов бизнеса;
- 3. отсутствие полного финансирования проекта со стороны местных властей;
- 4. риск не найти персонал нужной квалификации для работы в проекте.

Предположения, лежащие в основе содействия предлагаемому проекту:

- 1. четкая поддержка местных властей;
- 2. прозрачный и четкий целевой отбор «пилотного» региона;
- 3. желание работников и государственных служащих участвовать в проекте;
- 4 фундаментальные знания и профессионализм отобранных консультантов, способных передать информацию в эффективном ключе.

Таким образом, проведенное обоснование свидетельствует об устойчивости проекта организации кластеров. Для реализации этого проекта необходимо разработать организационное и инфраструктурное обеспечение управления процессом кластеризации в регионе.

5.4 Практические рекомендации по организации и управлению кластерами в регионе

Задача организации и управления кластерами (кластеризации) в регионе состоит в том, чтобы обосновать состав органов управления и их функции, которые бы содействовали развитию сетевого сотрудничества между субъектами субъектами и органами государственного управления, между субъектами и организациями кластерной инфраструктуры.

процесс кластеризации в регионе предлагается осуществлять на двух 1- государственное регулирование, 2 - коллегиальное управление.

1. Государственное регулирование предполагает наличие специального органа государственного управления, ответственного за организацию и разметие кластеров, уполномоченного инициировать и обеспечивать меры государственного регулирования деятельности кластеров и его субъектов в интерестобщества и государства.

В качестве органа государственного регулирования процесса кластериции в регионах предлагается создать комиссии по кластерам при областных комитетах по экономике. Комиссия по кластерам действует на общественных началах и формируется из ведущих ученых и специалистов общественных органызаций (центра поддержки предпринимательства, промышленной ассоциации центра маркетинга), а также руководящих работников исполнительных и распорядительных органов управления на местах.

Основные задачи комиссии по кластерам:

- организационная поддержка процессов внесения изменений в законодательство и нормативную базу Республики Беларусь, направленных на развитие кластеров в регионе и создание максимально благоприятных условий хозяйствования для его субъектов;
- обеспечение коммуникаций и взаимодействия субъектов кластеров с ведомствами и органами государственного управления в вопросах государственного регулирования и предоставления льгот;
- оценка деятельности и конкурентоспособности кластеров с учетом изменяющихся экономических и политических условий; содействие в преодолении административных и бюрократических барьеров в организации и развитии кластеров в регионе.

Предлагается комиссию по кластерам наделить правом вносить в областной совет *предложения*:

- по разработке региональной кластерной стратегии;
- о перечне региональных кластерных программ (проектов) и их финансировании;
- о принятии законодательных актов по экономическому стимулированию отдельных кластеров;
- по развитию кластерных инициатив в регионе.
- 2. Коллегиальное управление предполагает создание саморегулирующихся форм управления кластерами. Наиболее предпочтительным (что доказно в разделе 4.1) является создание ассоциации предприятий субъектов кластеров (далее Промышленной Ассоциации) в форме некоммерческой общетвенной организации.

Поскольку ассоциация является юридическим лицом, то ее хозяйственцая и финансовая деятельность регулируется соответствующими правовыми актами Республики Беларусь, в первую очередь, Гражданским кодексом Республики Беларусь. Учредителями являются заинтересованные субъекты кластера, они осуществляют взносы в уставной капитал. Промышленная Ассоциация вует на принципах окупаемости и самофинансирования. Источниками

совых ресурсов являются вступительные и членские взносы участников, гранты ва целевые проекты, бюджетные средства, а также добровольные пожертвована других предприятий и организаций. Членство в промышленной ассоциации поровольное. Из этого следует, что ассоциация не тождественна кластеру по котичественному составу участников. Не все субъекты кластера могут изъявить желание вступить в ассоциацию.

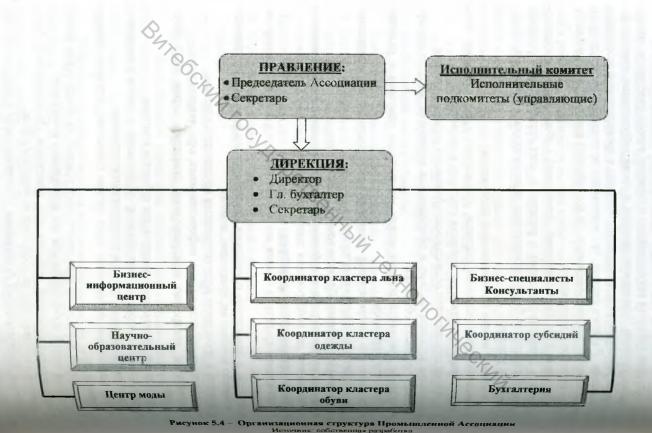
Основная цель Промышленной Ассоциации - обеспечение конкурентоспособности предприятий-членов и региона за счет организации и развития кластерной работы на базе благоприятных экономических, социальных, правовых и других условий.

Основные задачи Промышленной Ассоциации:

- выявление промышленных секторов, эффективность которых может быть удучшена посредством организации кластеров и сетевой работы;
- активное продвижение социально-экономических реформ в регионе:
- создание альянсов частных и общественных институтов, которые поддерживают развитие общества;
- создание взаимного доверия между участниками кластеров и развитие общности интересов;
- продвижение доверительных отношений между частными и общественными институциональными секторами.

Основные функции Промышленной Ассоциации:

- представление интересов субъектов кластера в органах государственного управления для лоббирования законодательства;
- анализ промышленных кластеров;
- учреждение кредитных союзов для членов кластера и схем микрофинансирования:
- •помощь в проведении совместных научных исследований по совершенствованию технологии, продукции, дизайна;
- •помощь в проведении реструктуризации предприятий кластера;
- оказание консультационных, информационных, юридических услуг;
- содействие внедрению международных стандартов серии ИСО 9000-14000:
- проведение обучающих семинаров для субъектов кластера;
- •организация центров по специальному образованию в рамках совместных программ с университетами и техническими колледжами;
- сбор кластерной информации через органы статистики, торговые объединения и др.;
- содействие в создании привлекательных условий на белорусском рынке товаров легкой промышленности для иностранных инвесторов;
- координация стратегий развития всех участников Промышленной Ассопродвижения их продукции на внешнем рынке.
- Структура Промышленной Ассоциации. Организационная структура и функтура Промышленной Ассоциации. промышленной Ассоциации. Организации Промышленной Ассоциации представлена на рисунке 5.4.



Высшим органом управления Промышленной Ассоциации является правление, которое выбирается на общем Собрании участников. Правление рушодит деятельностью Ассоциации в период между Собраниями. Правление обрается на Собрании на срок три года, в том числе количественно. Численость Правления должна быть не менее 5 человек, избираемых из членов Ассопашии.

Функции Правления:

- организует исполнение решений Собраний;
- руководит деятельностью создаваемых при Ассоциации исполнительных подкомитетов;
- осуществляет контроль за деятельностью директора Исполнительной дирекции, не вмешиваясь при этом в его оперативно-распорядительную деятельность;
- утверждает годовые сметы Промышленной Ассоциации и планы основных мероприятий;
- вносит в органы законодательной, исполнительной власти и органы управления Республики Беларусь предложения, связанные с развитием законодательства по регулированию кластеров;
- •созывает Собрания и осуществляет мероприятия по их организации и проведению;
- вносит изменения и дополнения в Устав Промышленной Ассоциации в связи с изменениями действующего законодательства;
- осуществляет прием в члены Промышленной Ассоциации;
- в целях осуществления уставных целей и задач принимает решения о создании структур Промышленной Ассоциации, утверждает их уставы (положения) и руководителей;
- планирует, организует и проводит мероприятия в соответствии с целями и задачами Промышленной Ассоциации.

Правление вправе передавать часть своих полномочий дирекции Промышасньой Ассоциации.

Для осуществления текущей деятельности избирается Исполнительный комитет, который управляет Ассоциацией в период между заседаниями Правства. Структура Исполнительного комитета и функции ее подкомитетов предвлены на рисунке 5.5.

Общее собрание Финансовый подкоми-Полкомитет по социоэкономическому развитию: TeT: Правление • Проведение форумов • Контроль исполнения поддержки кластерных финансовых операций инициатив • Вопросы формирования • Продвижение реформ бюлжета • Реализация в различных Исполнительный • Контроль переменных сферах поддержки общекомитет затрат ственного развигия Подкомитет по контролю за леятель-Подкомитет эленства в ностью кластеров: Подкомитет качества кластере: • Осуществление контроля за деятель-• Координация проекта • Изучение отношения членов ностью кластеров «Качество в регионе» в ассоциании к их деятельно-• Предоставление номощи при органисоответствии с ИСО 9000 мениэжитоон и итэ зации кластеров • Консультат ивная пол-• Привлечение членов в ассо-• Помощь по управлению решений ведержка предприятий пианию кущих вопросов инструиснользовании • Контроль времена платежа! • Организация совместных исследова-เกลียดสดาเลยเหน монтария вступи гельных и членских ний, совместного сбыта, маркетинга качества пролукции взносов

Вначале деятельности Ассоциации, когда численность ее членов невелика, исполнительные подкомитеты могут представлять исполнительные управпяющие. Исполнительная власть принадлежит Дирекции в составе директора,
павного бухгалтера и секретаря (рисунок 5.4). Директор утверждается Собранием из числа членов Правления сроком на три года, он осуществляет функции
и полномочия руководителя юридического лица.

Дирекция подотчетна Собранию и Правлению Промышленной Ассоциации.

Директор выполняет следующие функции:

- осуществляет текущее руководство и несет ответственность за выполнение уставных целей и задач Промышленной Ассоциации;
- выполняет решения Собрания и Правления;
- осуществляет информационно-консультационное и организационнохозяйственное обеспечение деятельности Промышленной Ассоциации;
- заключает договоры, соглашения и совершает без доверенности сделки от имени Промышленной Ассоциации, распоряжается без ограничений имуществом и средствами Промышленной Ассоциации, выдает доверенности на совершение указанных действий другим лицам;
- принимает решения о приобретении, распоряжении и отчуждении собственности Промышленной Ассоциации;
- утверждает штаты Исполнительной дирекции;
- принимает на работу и увольняет работников, применяет меры поощрения и налагает дисциплинарные взыскания;
- издает приказы и дает указания, обязательные для исполнения работниками Исполнительной дирекции Промышленной Ассоциации;
- открывает расчетный и иные счета Промышленной Ассоциации, совершает иные действия, необходимые для достижения уставных целей Ассоциации, за исключением тех, которые в соответствии с Уставом отнесены к исключительной компетенции Собрания и Правления Промышленной Ассоциации

Дирекции подчиняются следующие структурные подразделения и испол-

1. Бизнес-информационный центр. В его организационную структуру аналитический сектор, сектор консультаций и поддержки кластеров, продвижения кластеров. Структура и функции бизнес-информационного центра представлены на рисунке 5.6.

Бизнес-информационный центр Сектор исследований и Сектор консультаций и Сектор продвижения поддержки анализа кластеров • Проведение идентификании • Консультация предприятий по во-• Региональные форуи структурирования кластепросам организации кластеров и конференции. мы. кластерной работы DOB круглые столы • Посредничество в создании совме-• Выбор и поддержка кла-• Обеспечение взаимостных проектов путем определестерных программ в регионе лействия частного и ния связей между поставщиками • Установление сетевых общественных сектонерез анализ промышленности и взаимоотношений со свя-DOB вопросах непочек пенности занными организациями и кинэшечиу бизнес-• Организация и поддержил совмеинститутами среды стных проектов • Поддержка организации • Изформационные • Рекомендации по повышению кластеров и анализ их деяконкурентоснособности кластеров кампании по вовлетельности • Мониторина и оценка кластерных чению в организацию • Развитие деятельности по проектов и управление кластеизучению опыта • Бенямаркинг рами

2. Научно-образовательный центр. Его организационная структура включает научный и образовательный сектор. Задача образовательного сектора - подготовка и переподготовка кадров для кластеров. Для этого он осуществляет ежегодный анализ потребностей в подготовке кадров, готовит ежегодный календарь подготовки и переподготовки персонала кластеров, оценивает эффективность курсов. Образовательный сектор проводит бесплатные семинары по обучению специалистов предприятий — субъектов кластеров, а также государственных служащих местных органов по следующим дисциплинам: Интернет-маркетинг, деловое администрирование, бизнес-планирование и др.

Кроме того, образовательный сектор организовывает программы обучения для субъектов отдельных кластеров по специальным навыкам, с учетом отраслевой специфики. Широкое распространение получат методы неформального образования на рабочих местах: система «Kaizen tiean», программа обучения посредством выполнения и использования (learning-by-doing и learning-by-

using), программа обучения с каскадным эффектом и др.

Научный сектор осуществляет следующие функции: разработка новых технологий и новых видов продукции, разработка бизнес-планов, проведение маркетинговых исследований, создание совместных web-сайтов, справочников участников кластера, бизнес-карт (локальных сетей).

3. Центр Моды. Основная цель Центра моды — содействие производителям кластеров в создании конкурентоспособной продукции, отвечающей эстетическим требованиям и направлению моды.

Задачи Центра Моды:

• разработка ассортиментных концепций для предприятий кластера;

разработка перспективных коллекций одежды и обуви с учетом направлений моды;

организация демонстраций новых коллекций.

В структуру Промышленной Ассоциации входят координаторы сетевой работы в кластерах легкой промышленности.

Функции координаторов:

- осуществление контроля за деятельностью кластера;
- предоставление помощи при организации кластера;

помощь в решении текущих вопросов;

координация совместных проектов в области маркетинговых и научных исследований;

организация финансирования программ поддержки поставщиков;

оказание помощи субъектам кластера участвовать в выставках-ярмарках; организация совместного сбыта продукции кластера и др.

Для оказания помощи субъектам кластера в управлении и организации роизводственно-хозяйственной деятельности, маркетинга, бизнес-

планирования и др. в структуре Ассоциации предусмотрены $\delta u_{3He_{C-}}$ специалисты и консультанты.

При финансировании проектов организации кластера за счет средств донора международной организации, в составе Промышленной Ассоциации предусмотрена должность координатора субсидий, а также возможность привлечения добровольцев из зарубежных стран, имеющих опыт организации кластеров и сетевой работы.

Таким образом, разработанная концепция Промышленной Ассоциации позволит, во-первых, повысить конкурентоспособность предприятий легкой промышленности за счет развития сетевых связей. Во-вторых, будет способствовать повышению конкурентоспособности региона за счет улучшения таких факторов региональной конкурентоспособности, как конкурентоспособность предприятий, увеличение объемов производства продукции и объемов экспорта, увеличение занятости населения. Концепция Промышленной Ассоциации может быть использована инициаторами создания кластеров в других секторах экономики.

5.5 Экономическая оценка реализации кластерного механизма в легкой промышленности

Принятие решения органами государственного управления Республики Беларусь об использовании кластерного подхода в повышении конкурентоспособности предприятий, отраслей, регионов и национальной экономики будет зависеть от убедительного экономического обоснования его эффективности. Критерием экономического эффекта реализации кластерного механизма является уровень конкурентоспособности предприятий. Измеримым показателем для прогноза предлагается величина прироста среднего уровня конкурентоспособности предприятий легкой промышленности.

Оценка экономического эффекта от реализации кластерного механизм предполагает выяснение двух методологических вопросов: во-первых, определение источников экономического эффекта кластеров для прогноза уровня конкурентоспособности предприятий; во-вторых, выбор метода прогнозирования среднего уровня конкурентоспособности предприятий легкой промышленности.

Источниками экономического эффекта от кластеризации являются сийжение себестоимости продукции, повышение качества и конкурентоспособности продукции, рост производительности труда (что обосновано в разделе 1.2). В качестве измеримых показателей оценки этих источников полагаем использовать затраты на 1 руб. реализованной продукции, средневзвешенную оценкурентоспособности продукции, производительность труда работающих

Следующей методической задачей является определение методов прогнозирования. Зарубежные исследователи (Бруско, Албаладейо, Бест, Кнорчинг, Рабеллотти, Шмиц) на основе эмпирических исследований доказали влияние производственных связей и сотрудничества на повышение эффективности производства предприятий, входящих в кластеры. После реализации кластерных проектов (через 7 лет) ученые провели сравнение показателей производительности труда, темпов роста объемов производства на предприятиях, ассоциированных в кластеры, до и после реализации кластерного проекта [222, 170, 213, 229]. В Финляндии после разработки и реализации национальной кластерной стратегии был спрогнозирован экономический эффект от кластеризации экономики на основе показателей темпов прироста производства и занятости населения [194].

В Беларуси нет опыта функционирования реальных кластеров, поэтому статистические методы прогноза последствий кластеризации не подходят.

В экономической практике для прогнозирования показателей наибольшее распространение получили следующие методы: экономико-статистический, экстраполяции, имитационного моделирования, экспертный. Обоснование наиболее целесообразного метода прогнозирования последствий кластеризации приведено в таблице 5.9.

Таблица 5.9 - Обоснование методов прогнозирования экономического эффекта шастеризации

Название метода	Условия применения	Недостатки для кластер- ного прогноза		
Экономико-статистический	Наличие статистической ба- зы о прошлом состоянии объекта; наличие измери- мых факторов - аргументов	Нет опыта деятельности предприятий в условиях ас- социации в кластеры		
Экстраполяции	Наличие статистической базы о прошлом состоянии объекта	Перенос в будущее тенден- ций прошлого		
Имитационного моделиро- вания Экспертный	Наличие статистической базы; возможность проведения наблюдений; использование результатов наблюдений в моделях	Нет опыта деятельности предприятий в условиях ассоциации в кластеры; некорректность переноса зарубежного опыта в условия экономики Республики Беларусь		
	Отсутствие достаточно представительной и достоверной статистической характеристики объекта; большая неопределенность внешней среды; наличие компетентных экспертов	Субъективизм в оценке (прогнозе); ограниченное количество экспертов		

Как видно, ни один из рассмотренных методов прогнозирования поль стью не удовлетворяет условиям кластерного прогноза, поэтому в целях уменьшения погрешности предлагается использовать комбинацию этих мето дов. Вначале с использованием экспертного метода прогнозируется изменени обоснованных выше показателей экономического эффекта кластеров - затрат на 1 руб. реализации продукции, средневзвешенной оценки конкурентоспособ. ности продукции, производительности труда. Затем с использованием эконо. мико-статистического метода прогнозируется средний уровень конкурентосло. собности предприятий легкой промышленности.

На основе данных методологических установок, предлагается следующий алгоритм прогноза среднего уровня конкурентоспособности предприятий лег. кой промышленности в результате кластеризации в отрасли.

- 1. Подбор экспертов и формирование экспертной группы.
- 2. Заполнение анкет.
- 3. Анализ и обработка экспертных оценок.
- 4. Прогноз среднего уровня конкурентоспособности предприятий легкой промышленности.

1 Этап, Подбор экспертов и формирование экспертной группы

В качестве экспертов могут выступать ведущие специалисты концерна "Беллегпром", РУП «ЦНИлегпром», Министерства экономики, НИИ Министерства экономики, ведущие специалисты и руководители комитетов экономики местных администраций со стажем работы не менее 5 лет, научные работники, кандидаты и доктора наук, владеющие проблемами управления конкурентоспособностью.

Пригодность экспертов для участия в опросе определяется по методу самооценки на основе коэффициента компетентности эксперта (формула 5.2).

$$K_{c} = C_{c} / O_{\text{max}}, \tag{5.2}$$

где K_c - коэффициент компетентности эксперта;

 C_o – самооценка (в баллах), характеризующая степень знакомства экспер та с проблемой;

 O_{max} – максимально возможная самооценка (5 баллов).

Чем ближе коэффициент компетентности эксперта к 1, тем выше достоверность оценки.

2 Этап. Заполнение анкет

Эксперты, на основе подготовленной интервьюером статистической интервьюером интервью интервью интервью интервью интервью инте формации по зарубежному опыту кластеризации, отчетных и аналитически данных концерна "Балгачита" данных концерна "Беллегпром", а также на основе собственных источников информации заполняться стать продуктення и делочников информации заполняться стать продуктення и делочников и делочн информации заполняют анкету (приложение Э).

3 Этап. Анализ и обработка экспертных оценок

Рассчитываются средние арифметические по экспертам значения прогнозируемых показателей: изменения затрат на 1 руб. реализации, среднего уровня конкурентоспособности продукции, производительности труда. Далее опредепяется степень разброса прогнозных оценок экспертов и достоверность полуденных результатов. Для этого рассчитывают следующие показатели: коэффициент конкордации (формулы 5.3, 5.4), критерий Пирсона (формула 5.5).

$$W = \frac{\sum_{i=1}^{n} (S_i - \overline{S})^2}{\frac{1}{12} m^2 (n^3 - n) - m \sum_{i=1}^{n} T_i} , \qquad (5.3)$$

где W - коэффициент конкордации;

S₁ - сумма оценок экспертов по каждому i-ому показателю;

5 - средняя сумма оценок экспертов по каждому показателю;

т – количество экспертов;

п – количество оцениваемых показателей.

$$T_{j} = \frac{1}{12} \sum_{i=1}^{y} (t_{j}^{3} - t_{j}) , \qquad (5.4)$$

где T_i – показатель равных рангов в оценках j-го эксперта;

 t_{l} - число равных рангов;

у - число групп равных рангов.

Коэффициент конкордации может изменяться от 0 (если связи между ранжировками нет) до +1 (если все специалисты дали свойствам одинаковое место).

Значимость коэффициента конкордации оценивают по критерию Пирсона $\chi^2 = W \cdot m \cdot (n-1)$, (формула 5.5).

$$\chi^2 = W \cdot m \cdot (n-1) \quad , \tag{5.5}$$

где χ^2 – критерий Пирсона.

Если значение χ^2 больше табличного χ^2 , то гипотеза о неслучайном сопасовании мнений экспертов не отвергается. Если коэффициент конкордации и контерий Пирсона имеют неприемлемые значения, эксперты оценивают магериалы повторно.

4 Этап. Прогноз среднего уровня конкурентоспособности предприатий легкой промышленности

На этом этапе вначале необходимо определить период прогнозирования. Маогие исследователи кластерного подхода отмечают сложность прогнозироэкономического эффекта и долговременность получения реальных ревтатов. М. Портер делает вывод: «Из исследования многих частных случаев видно, что для развития вглубь и достижения *реальных* конкурентных преимуществ кластерам требуется десять и более лет» [107, с. 249].

М. Енрайт и И. Фовс-Вилиамс, по опыту кластеризации многих стран, отмечают, что «Так как изменения могут быть медленными, минимальный срок, требующийся для значительных сетевых программ - 3-4 года» [211, 24].

Российские ученые - Лозинский С., Праздничных А. утверждают, что реальные выгоды от развития кластера появляются только через 5-7 лет [75 с 10]. Опыт показывает, что Китаю понадобилось почти 15 лет для создания конкурентоспособных кластеров вокруг ориентированных на экспорт текстильной швейной промышленности, производства игрушек, посуды и др. [166, с. 12].

Таким образом, обобщив эти утверждения можно определить прогнозный период, как среднее арифметическое из оптимистического (3 года) и пессимистического (10 лет) прогнозного периода, который составит $(10+3)/2=6,5\approx7$ лет.

Экономико-статистический метод прогнозирования основывается на построении экономико-математических моделей. Для прогноза среднего уровня конкурентоспособности предприятий предлагается следующая многофакторная модель (формула 5.6).

$$Y_t = a + bx_1 + cx_2 + dx_3, (5.6)$$

где Y_t - уровень конкурентоспособности предприятий в t-ом году, %,

х₁ - средний уровень конкурентоспособности продукции в t-ом году, балл.;

x₂-затраты на 1 руб. реализации продукции в t-ом году, руб.;

х₃ - уровень производительности труда, млн. руб.;

t – период прогноза – 7 лет.

В качестве признака-результата предлагается использовать уровень конкурентоспособности предприятий, определенный по методике автора (разз.2). Построение прогнозной модели осуществляется по статистической предприятий концерна "Беллегпром" за 2005 г. (приложение Ю, таблица от Анализ показателей надежности модели производится с помощью следующестемы показателей: коэффициент корреляции (R), коэффициент детерминатии (D), критерий Фишера (F), ошибка аппроксимации (E) [32, с. 87-88].

Определение параметров модели и расчет прогнозных значений гается осуществлять с использованием пакета прикладных программ «Единарий прогноза среднего уровня конкурентоспособности предприятий петний период используется прогнозная статистическая база. Она формется посредством расчета прогнозных значений прироста признаков факторов, которые определяются путем умножения значений показателей базисноговаться посредством расчета прогнозных значений показателей базисноговаться путем умножения значений показателей базисноговаться путем умножения значений показателей базисногователей базисноговаться путем умножения значений показателей базисногователей базисноговаться путем умножения значений показателей базисноговаться путем умножения значений путем умножения значений путем умножения значений путем умножения значений путем умножения путем умноже

риода на среднюю по экспертам величину изменения соответствующих показателей.

В соответствии с разработанной методикой оценки экономических поспедствий кластеризации в легкой промышленности Республики Беларусь, на первом этапе была сформирована группа экспертов, включающая 2-х начальников управления концерна "Беллегпром" и одного ведущего специалиста, начальника отдела товаров народного потребления Министерства экономики Республики Беларусь, 2-х кандидатов и 1 доктора экономических наук, ведущего специалиста комитета предпринимательства Витебского облисполкома, директоров Витебского центра маркетинга и Витебского центра поддержки предпринимательства (всего 10 человек).

Пригодность экспертов для участия в опросе определялась на основе коэффициента компетентности, полученного по самооценке. Средний коэффициент компетентности равен 0,71, что позволяет признать оценку экспертами влияния кластерных связей на уровень конкурентоспособности предприятий дегкой промышленности как объективную.

После экспертной оценки были рассчитаны средние арифметические по экспертам значения прогнозируемых показателей (таблица 5.10).

Таблица 5.10 - Результаты экспертной оценки влияния кластерных связей на изменение показателей через 7 лет

Показатели	Прогноз изменения, %
1. Снижение затрат на 1 руб. продукции	21,2
2. Повышение конкурентоспособности	25,4
фодукции	+,
3. Рост производительности труда	24,8

Для использования этих оценок в прогнозе экономического эффекта кластеризации, проведена оценка согласованности мнений экспертов на основе расчета коэффициента конкордации, который получился равным 0,64, что свидетельствует о согласованности мнений экспертов.

Далее был рассчитан критерий Пирсона.

$$\chi^2_{\text{pacy}} = 0.64 \times 10 \times (3-1) = 12.8$$

Табличное значение χ^2 табл при числе степеней свободы n-1=2 и уровне начимости α =0,05 равно 5,99. [32, с. 282]. χ^2 расч (12,8) больше χ^2 табл (5,99). кордации значим.

На основе статистической базы по 70 предприятиям легкой промышленреспублики Беларусь за 2005 г. (приложение Ю, таблица Ю.1) с применением пакета прикладных программ «Excel» построена следующая экономекоматематическая модель зависимости среднего уровня конкурентоспособности предприятий от обоснованных признаков-аргументов (формула 5.7).

$$Y = 6.92 + 11.11 X_1 - 10.66 X_2 + 0.54 X_3$$
(5.7)

Показатели, описывающие эту модель (приложение Ю, таблица Ю 2) свидетельствуют о наличии существенной связи между конкурентоспособностью предприятий (Y) и факторами-аргументами (X), а также о надежности и достоверности полученных моделей. Так, коэффициент корреляции (R) имеет высокое значение - 0,7, что свидетельствует о высокой связи между признаками-аргументами и результативным признаком. Коэффициент детерминация (D) показывает, что большая часть (52%) общей вариации результативного признака обусловлена изменениями факторных признаков. Значения расчетного критерия Фишера больше табличного значения, поэтому связь считается статистически значимой. Ошибка аппроксимации (E) находится в пределах нормы (13,7%), что допустимо для экономических расчетов.

Для прогноза среднего уровня конкурентоспособности предприятий на 7летний период подготовлена статистическая база (приложение Ю, таблица Ю.3). Прогноз среднего значения конкурентоспособности предприятий получен на основе линейной аппроксимации (таблица 5.11).

Таблица 5.11 – Прогноз среднего по отраслям уровня конкурентоспособности предприятий легкой промышленности

Отрасли	рентоспо предпр	ень конку- особности оиятий в 5г., %	Прогноз конкуренто предп в 201	Отклонение, проц. пунк- ты	
	колич.	качеств.	колич.	качеств.	
	оценка	оценка	оценка	оценка	0.05
Швейная	42,27	низкий	51,83	средний	9,56
Обувная	44,68	низкий	58,70	средний	14,02
Текстильная	39,18	низкий	66,51	средний	1427,33
Трикотажная	44,86	низкий	56,59	средний	11,73
Итого по легкой	42,74	низкий	58,41	средний	15,67
промышленности					

Источник: собственная разработка

Качественная оценка конкурентоспособности предприятий произветена соответствии со шкалой (таблица 3.4, раздел 3.2).

Таким образом, с вероятностью 0,95 можно утверждать, что в резульного организации кластеров и развития кластерных связей в легкой промышленностью.

республики Беларусь уровень конкурентоспособности предприятий легкой промышленности через 7 лет повысится в 1,4 раза и достигнет к 2012 году 58,41%, что по шкале качественной оценки соответствует среднему уровню, в то время как сейчас уровень конкурентоспособности предприятий отрасли является низким.

Поскольку кластерный подход — это инновация в управлении конкурентоспособностью предприятий, то возникает необходимость оценить эффективность этого нового метода управления. Для оценки эффективности менеджмента, как фактора конкурентоспособности предприятий в разделе 3.2 обоснован показатель «рентабельность совокупных активов» (таблица 3.3), что дает основание использовать этот показатель в качестве критерия оценки эффективности кластерного подхода в управлении конкурентоспособностью предприятий.

Для прогноза рентабельности совокупных активов предлагается использовать многофакторную модель (формула 5.8).

$$Y_1 = a + bx_1 + cx_2 + dx_3$$
, (5.8)

где Y_t – рентабельность совокупных активов в легкой промышленности в t-ом году, %;

x₁ - средний уровень конкурентоспособности продукции в t-ом году, балл.;

х2-затраты на 1 руб. реализации продукции в t-ом году, руб.;

x₃ - уровень производительности труда, млн. руб.;

t - период прогноза - 7 лет.

В качестве факторов-аргументов взяты те же, что и для прогноза уровня конкурентоспособности предприятий. Учитывая то, что некоторые предприятия имеют убыточность, при формировании статистической базы в качестве фактора-признака использовался показатель «100 плюс рентабельность совокупных активов». На основе статистической базы по 70 предприятиям легкой промышленности Республики Беларусь (приложение Ю, таблица Ю.4) с применением пакета прикладных программ «Excel» построена экономико-математическая модель зависимости рентабельности совокупных активов от затрат на 1 руб. реализации продукции, среднего уровня конкурентоспособности продукции и уровня производительности труда (формула 5.9).

$$Y = 87, 54 + 4,56X_1 - 2,23X_2 + 0,13X_3$$
 (5.9)

Показатели, описывающие эту модель (приложение Ю, таблица Ю.5), свидетельствуют о наличии существенной связи между уровнем рентабельности постоверности полученных результатов. Так, коэффициент корреляции равен результативным признаком. Коэффициент детерминации показывает, что

большая часть (59%) общей вариации результативного признака обусловлена изменениями факторных признаков. Значения расчетного критерия Фищера больше табличного значения, поэтому связь считается статистически значимой Ошибка аппроксимации равна 8 %, что допустимо для экономических расчетов

Для прогноза среднего уровня рентабельности совокупных активов по предприятиям легкой промышленности на 7-летний период используется прогнозная статистическая база по предприятиям концерна "Беллегпром". Она формируется также, как и для прогноза уровня конкурентоспособности предприятий и представлена в приложении Ю (таблица Ю.6). Прогноз среднего значения рентабельности совокупных активов по предприятиям получен на основе линейной аппроксимации (таблица 5.12).

Таблица 5.12 – Прогноз среднего значения рентабельности совокупных активов по отраслям легкой промышленности

Отрасли	Рентабельность совокупных активов в 2005г., %	Прогноз ср. значения рентабельности совокупных активов в 2012 г., %	Отклонение, проц. пунк- ты
Швейная	4,78	6,36	1,58
Обувная	1,88	8,03	6,15
Текстильная	1,48	10,69	9,21
Трикотажная	3,58	7,84	4,26
Итого по легкой про-	2,93	8,23	5,3
мышленности		2	

Источник: собственная разработка

Прогноз показал, что в результате организации кластеров и развития се тевого сотрудничества, а также реализации предложенных методов поддержки кластеров через 7 лет рентабельность совокупных активов в легкой промышленности Республики Беларусь возрастет на 5,3 процентных пункта и состави в 2012 году 8,23%. Наибольшее увеличение рентабельности произойдет в тек стильной отрасли (в 7,2 раза), поскольку она представлена самым конкурстиспособным потенциальным кластером льна.

Этот прогноз построен без учета воздействия других мер, направленны на повышение конкурентоспособности предприятий легкой промышленности которые будут проводиться на всех уровнях управления: макроуровне (Программа развития промышленного комплекса Республики Беларусь на 1998-201 гг., Программа структурной перестройки и повышения конкурентоспособности экономики Республики Беларусь на 2004-2010 гг.), отраслевом уровне 2006 грамма социально-экономического развития концерна "Беллегпром" на 2006 грамма социально-экономического развития концерна "Беллегпром" на 2006 грамма социально-экономического развития концерна "Беллегпром" на 2006 грамма повышения конкурентоспособности предприятий).

Реальный экономический эффект от реализации кластерного подхода в управлении конкурентоспособностью предприятий легкой промышленности может быть получен после разработки и реализации кластерных стратегий на всех уровнях управления.

Апробация кластерного механизма управления конкурентоспособностью предприятий легкой промышленности позволила сделать следующие выводы.

В качестве «пилотного» региона для реализации проекта «Организация кластеров производителей товаров легкой промышленности» обоснована Витебская область, поскольку она обладает наибольшей занятостью работающих в легкой промышленности, высокой концентрацией производства товаров легкой промышленности и субъектов кластерной инфраструктуры отрасли.

Проведенный SWOT- анализ легкой промышленности Витебской области выявил сильные, слабые стороны, а также опасности и возможности предприятий отрасли. В результате сделан вывод о том, что в регионе созданы предпосылки кластеров (снижение удельного веса продукции легкой промышленности в общем объеме промышленного производства, низкий уровень конкурентоспособности предприятий; низкая инновационная активность предприятий) и имеются благоприятные условия для организации кластеров (наличие местных факторов производства, высокая степень концентрации производителей товаров легкой промышленности, высокая концентрация отраслевых исследовательских и образовательных учреждений, высокая степень переработки ключевых продуктов в регионе).

В целях идентификации и структурирования кластеров в Витебском регионе был проведен статистический анализ промышленности, качественное интервью главных специалистов, руководителей предприятий и организаций и рассчитаны коэффициенты силы связей. В результате в Витебской области идентифицированы и построены схемы трех кластеров производителей товаров легкой промышленности — кластеров льна, обуви и одежды. Наиболее полным и представительным оказался кластер льна, который получил самую высокую оценку конкурентоспособности.

Анализ качества взаимосвязей в кластерах позволил сделать вывод, что пентифицированные кластеры является потенциальными, а не реальными. Выявлены условия, препятствующие созданию реальных кластеров в регионе: спабые отношения сотрудничества между конкурентами в области научных испедований, образования, маркетинга; неадекватность образовательных и научностедовательских программ потребностям региональной экономики; сламежду университетами и промышленным R&D сектором, а так же руководителей предприятий о сущности кластеров и их роли в повышении контрентоспособности.

Из проведенного анализа сделан вывод об актуальности кластерного подкода в решении проблемы повышения конкурентоспособности предприятий легкой промышленности Витебской области, на основании чего сформулирована цель проекта - организация 3-х кластеров предприятий легкой промышленности в Витебском регионе - кластеров льна, обуви и одежды. Определены заявители, институциональные партнеры и бенефициары проекта.

В соответствии с методологией управления проектным циклом, для определения логики действий по созданию кластеров, был проведен анализ организационно-экономических условий создания кластеров в Витебской области, который позволил построить «дерево стратегий». На основе анализа стратегий построена логико-структурная матрица проекта «Организация кластеров предприятий легкой промышленности в Витебском регионе», график мероприятий по проекту и график ресурсов, определены источники финансирования, проведена оценка устойчивости проекта.

Для реализации этого проекта разработано организационное и инфраструктурное обеспечение кластеризации. Процесс организации и управления кластерами в регионе предлагается осуществлять на двух уровнях: 1- государственное регулирование, 2 - коллегиальное управление. В качестве органа государственного регулирования процесса кластеризации в регионе предложено создать комиссию по кластерам при областном комитете по экономике, определены основные задачи и полномочия комиссии по кластерам.

Коллегиальное управление кластерами видится в форме создания промышленной ассоциации. Основная цель промышленной ассоциации - обеспечение конкурентоспособности предприятий и региона за счет организации и развития кластерной работы на базе благоприятных экономических, социальных правовых и других условий. Для реализации этой цели определены задачи функции промышленной ассоциации и разработана ее организационная структура. В целях обеспечения деятельности ассоциации, определены задачи всех структурных подразделений и функции исполнителей с учетом специфики легкой промышленности.

Для прогноза экономического эффекта от реализации кластерного похода в управлении конкурентоспособностью предприятий разработана методика, которая основана на построении многофакторной модели прогнозировацисреднего уровня конкурентоспособности предприятий легкой промышленности. В качестве факторов-аргументов определены затраты на 1 руб. реализации продукции, средний уровень конкурентоспособности продукции, производительность труда.

На основе статистической базы по 70 предприятиям легкой произвиденности Республики Беларусь с применением пакета прикладных програм «Excel» построена экономико-математическая модель зависимости орежен

уровня конкурентоспособности предприятий от обоснованных признаковигументов, на основе которой с использованием метода линейной аппроксимаили был получен прогноз среднего уровня конкурентоспособности предприятий по отраслям. В результате организации кластеров и развития кластерных связей в легкой промышленности Республики Беларусь средний уровень конкурентоспособности предприятий легкой промышленности возрастет через 7 лет в 1,4 раза и достигнет к 2012 году 58,41%, что по шкале качественной оценки соответствует среднему уровню, в то время как сейчас уровень конкурентоспособности предприятий отрасли является низким.

Для оценки экономической эффективности применения кластерного подкода в управлении конкурентоспособностью предприятий сделан прогноз уровня рентабельности совокупных активов. Построенная экономикоматематическая модель позволила спрогнозировать увеличение рентабельности
совокупных активов в легкой промышленности Республики Беларусь на 5,3
процентных пункта. В 2012 г. в результате организации кластеров и развития
сетевого сотрудничества, а также реализации предложенных методов поддержки кластеров рентабельность совокупных активов предприятий легкой проимшленности составит 8,23%. Полученные результаты позволяют сделать вывод, что кластерный подход в управлении конкурентоспособностью предприлтий легкой промышленности является эффективным.

Новизна полученных результатов состоит в том, что подобные разработки в Республике Беларусь не проводились. Представители бизнеса и власти еще не осведомлены и не осознали сущность кластеров и их преимущества, пока не реализован ни один кластерный проект, не разработана кластерная стратегия (национальная или региональная), поэтому более точная оценка экономических последствий кластеризации будет сделана на основе анализа первых практических результатов в этой области.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное в работе исследование и полученные в итоге результаты позволили сделать следующие основные обобщения и сформулировать вытеках щие из них выводы и предложения.

- 1. Процессы глобализации обусловили смену парадигмы управления комкурентоспособностью предприятий, которая состоит в отказе от традиционной промышленной политики и переходе к новой промышленной политике, основанной на кластерах. Обзор зарубежного опыта организации кластеров свитетельствует о том, что процесс кластеризации – объективный и является ответной реакцией на усиление конкуренции, он развивается во всем мире и имеет поло жительные результаты. Вместе с тем, в настоящее время дискуссионными и недостаточно разработанными являются вопросы методологии и методики кластерного подхода и анализа кластеров, разработки кластерной стратегии, определения форм государственной поддержки в организации кластеров и др. Консолидация Республики Беларусь в мировое экономическое сообщество, развитие интеграционных процессов, международного разделения труда и внешнеэкономических связей, все это обусловило возможность использования кластерного подхода в управлении конкурентоспособностью экономических систем и в нашей стране с учетом национальных особенностей и отраслевой специфики. В связи с чем разработаны теоретические основы кластерного подхода в управлении конкурентоспособностью предприятий. включающие: методологические предпосылки (которыми явились сетевые теории экономического роста), генезис кластерного подхода, его сущность (кластерный подход состоит в разработке и реализации новой промышленной политики стимулирования кластеров и сетевых взаимосвязей (кластерной политики), включающий анализ кластеров, кластерную стратегию и методы ее обеспечения), преимущества кластерного подхода по сравнению с отраслевым (активизация инновация. снижение издержек, повышение производительности труда и качества продук
- 2. Обосновано место кластерного подхода в многоуровневой систем управления конкурентоспособностью предприятий. Кластерный подход пред ставляет собой политику управления конкурентоспособностью предприятии на региональном уровне, что подтверждается следующими доказательствами первых, возрастанием роли регионального уровня управления конкурсности собностью предприятий в условиях глобализации; во-вторых, предпосытия факторы конкурентных преимуществ кластеров формируются в регион третьих, локализация способствует развитию сетевых взаимоотношений и сете вых структур; в-четвертых, регион рассматривается в качестве агента класте ной деятельности, имеющий субъекты и объекты регионального управления пятых, как субъект саморазвития, регион обладает кластерной инфраструктуросреди которой наибольшую роль имеют промышленные ассоциации, как спе-

инфические органы управления конкурентоспособностью в регионе. Вместе с ем, кластерный подход не отрицает отраслевой уровень управления, а дополняего, что позволяет получить преимущества от территориально-отраслевого принципа управления экономикой. Обоснование кластерного подхода как полиики управления конкурентоспособностью предприятий на региональном уровне, наряду с макрорегулированием и управлением конкурентоспособностью предприятий на микроуровне, является теоретико-методологической основой многоуровневой системы управления конкурентоспособностью предприятий на основе кластерного подхода.

3. Основой кластерного подхода являются кластеры. Разработана концеппая кластеров, включающая сущность, признаки кластеров (локализация, агломерация, наличие неформальных взаимоотношений между субъектами кластера, присутствие отношений конкуренции и кооперации, объединение предприятий законченного производственного цикла, единая инфраструктура и институциональная среда, производство «ключевого» товара, объединение предприятий вокруг научного центра); структуру кластера (бизнес, органы государственного управления, учреждения), классификацию его видов (на основе следующих признаков: степень локализации, уровень развития кластерных отношений, охват участников, степень переработки ключевого продукта, стадии жизненного цикла кластера, уровень конкурентоспособности кластера); модель формирования конкурентных преимуществ его субъектов. Кластер рассматривается как сетевая организация территориально взаимосвязанных и комплементарных предприятий (включая специализированных поставщиков, в т.ч. услуг, а также производителей и покупателей), объединенных вокруг научно-образовательного центра, которая связана вертикальными связями с местными учреждениями и органами управления с целью повышения конкурентоспособности предприятий и регионов, что в отличие от существующих определений, идентифицирует цель создания кластеров, подчеркивает значимость научного центра – как источника инноващий, характеризует структуру кластера.

4. Источники конкурентных преимуществ субъектов кластера формируются в макро-, микро- и внутренней среде предприятий. Источниками конкурентных преимуществ в микросреде являются локализация и агломерация. В реультате идентификации сопряженного влияния локализации и агломерации на факторы микросреды, а также сопряженного влияния факторов микросреды (ресурсы, конкуренция, спрос и взаимосвязи) на внутренние факторы конкурентных преимуществ предприятий и учете синергетического эффекта от взаимодействия группы предприятий, построена логическая модель формирования труппы предприятии, построена логи техносторой состоит в разработке методических основ анализа кластеров и их субъектов, а такразработки кластерной стратегии. Модель показывает, что в результате кластерной стратегии. стерных взаимосвязей и синергетического эффекта происходит снижение затрат, взаимосвязей и синергетического эффекта происходительные качества продукции, а также улучшение составляющих конкурентного потенциала предприятий, что, в совокупности способствует повышению конкурентоспособности субъектов кластера.

- 5. Актуальность кластерного подхода в повышении конкурентоспособно. сти предприятий легкой промышленности подтверждается несовершенством проводимой промышленной политики и отраслевого управления со стороны концерна "Беллегпром", а также внутренними факторами (несовершенством ме неджмента) вследствие чего легкая промышленность Республики Беларусь утратила свою конкурентоспособность. В результате анализа деятельности предприятий легкой промышленности Республики Беларусь за 1990-2005 гг. выявлены следующие предпосылки кластеров: обострение конкуренции, низкая иннова. ционная активность предприятий, низкий уровень конкурентоспособности предприятий легкой промышленности. Источниками этих предпосылок являются глобализация, несовершенство инновационной системы и системы управления конкурентоспособностью в отрасли, что вызывает необходимость в новом полходе к решению проблемы повышения конкурентоспособности предприятий который основан на стимулировании инноваций, сетевых взаимосвязей и сотрудничества.
- 6. Применение системного и комплексного анализа в решении проблемы повышения конкурентоспособности предприятий легкой промышленности позволило разработать концепцию многоуровневой системы управления конкурентоспособностью предприятий на основе кластерного подхода. Структура многоуровневой системы управления конкурентоспособностью определена на основе метода организационного проектирования и включает: многоуровневые субъект и объект управления, целевую систему и многоуровневый механизм управления. В многоуровневой управляющей системе в качестве органов поддержки кластеров определены специальные органы управления - комиссии по кластерам (макро- и региональный уровень), промышленные ассоциации (региональный уровень); объектом управления на региональном уровне определен уровень конкурентоспособности кластера, на микроуровне - конкурентоспособность предпри ятия. Для формирования целевой подсистемы построено дерево целей (стратегической целью является повышение конкурентоспособности предприятий, тактические цели направлены на решение двух основных задач: организация кластеров и развитие кластерных связей и определены для макро-, регионального отраслевого и микроуровня). Исходя из концепции кластеров, обоснованы функ циональные подсистемы - анализ кластеров, разработка кластерной стратегии. организация и управление кластерами. Разработаны этапы процесса кластеризции в легкой промышленности Республики Беларусь, что позволит реализовать кластерный подход на предприятиях отрасли. Определены методы его обеспечения ито поскольным ветоды его обеспечения ния, что позволит создать условия сетевого сотрудничества и повышения конку рентоспособности кластеров и их субъектов.
- 7. С целью формирования элементов многоуровневой системы упривлени икурентослособностью продуктивного проделением в проделением продуктивностью продуктивнос конкурентоспособностью предприятий на основе кластерного подхода, разрабо

методологические основы многоуровневых подсистем анализа и планирования кластеров. Методология многоуровневого анализа кластеров включает: обоснование отличия анализа промышленных кластеров от кластерного анализа, применяемого в статистике; обоснование основной цели анализа промышленных кластеров, которая состоит в идентификации кластеров для разработки методов содействия их развитию; характеристику субъектов и объектов, направлений, а также методов и инструментов анализа кластеров, дифференцированных по уровням управления. Анализ кластеров на региональном уровне включает следующие направления: идентификация кластера; структурирование кластера; анализ конкурентоспособности кластера. Анализ кластеров на микроуровне представлен анализом конкурентоспособности субъектов кластера.

- 8. Многоуровневая система управления конкурентоспособностью предприятий на основе кластерного подхода реализуется посредством разработки кластерной политики. В целях формирования методологических основ кластерной политики в Республике Беларусь определены: оптимальный уровень вмепательства правительства в кластерные инициативы (это уровень местных органов государственной власти), принципы, цель, задачи, объекты и субъекты кластерной политики. Основной целью национальной/региональной кластерной поформирование условий для устойчивого развития стралитики является ны/региона и повышения национальной/региональной конкурентоспособности посредством стимулирования кластеров. Специфика кластерной политики состоит в новом средстве достижения целей по конкурентоспособности - стимулировании организации кластеров и развитии кластерных связей. Разработка кластерной стратегии является центральным этапом формирования кластерной политики. Даны методические рекомендации по формированию кластерной стратегии в зависимости от стадий жизненного цикла кластера, степени развития кластерных отношений, вида кластера, целей и приоритетов в формировании кластерных связей.
- 9. В целях реализации многоуровневой системы управления конкурентоспособностью на основе кластерного подхода разработано методическое обеспочение анализа и планирования конкурентоспособности кластеров и их субъектов. Методический инструментарий анализа представлен методиками идентификации и структурирования кластеров, оценки их конкурентоспособности (региональный уровень) и методикой анализа конкурентоспособности субъектов клатера (микроуровень).

Методика идентификации и структурирования кластеров, в отличие от существующих, включает 2 этапа: идентификация кластера и структурирование кластера, которые основаны на статистическом и экспертном методах анализа кластерных связей, что позволяет нивелировать недостатки этих отдельно исмоноченого товара», анкета выявления кластерных связей, коэффициент силы

связей) позволяет наиболее точно идентифицировать кластеры и снизить трудо. емкость этого исследования.

Методика оценки конкурентоспособности кластера (которая не проводи. лась предыдущими исследователями) базируется на критериях, характеризую щих вклад кластера в экономику региона и оценку эффективности функционы рования кластера (производительность труда в кластере, количество уровней пе реработки продукта в цепочке ценностей, доля кластера в объеме промышленно. го производства региона, объем экспорта кластера), что позволяет выявить науболее перспективные потенциальные кластеры для разработки кластерных спа. тегий, мер государственной поддержки их организации и развития, а также при влечения иностранных инвестиций.

- 10. Методический аппарат анализа конкурентоспособности на микроудов. не в многоуровневой системе представлен методикой анализа конкурентоспособности субъектов кластера. Обобщающая оценка конкурентоспособности предприятия основана на расчете суммы взвешенных критериев факторов конкурентных преимуществ: конкурентоспособность товара, эффективность маркетинга, качество менеджмента, финансовое состояние предприэффективность уровень организации производства, RUTR, технического обеспечения, активность инновационной деятельности, конкурентоспособность персонала. В отличие от существующих, представленная методика имеет ряд преимуществ: критерии оценки факторов конкурентных преимуществ определены с помощью статистического метода, без учета субъективного влияния и измеряются количественными показателями; методика позволяет провести многосторонний анализ конкурентоспособности за счет расчета абсолютной и сравнительной конкурентоспособности предприятия, а также позволяет оценить уровень развития каждого частного потенциала предприятия и выявить конкурентные преимущества и проблемы; учитывает отраслевые особенности легкой промышленности.
- 11. Планирование конкурентоспособности на региональном уровне осуще ствляется посредством разработки региональной кластерной программы, прет ставляющей мультипроект. В качестве метода разработки кластерного проско предложен метод управления проектным циклом, который, в отличие от существующих методов планирования, основан на построении логико-структурной матрицы проекта, что позволяет обеспечить непрерывное планирование и реализацию следующих процедур: анализ (проблем, целей, стратегий), планирование (целей и результатов, ресурсов, деятельности), реализацию, а также мониторин и оценку проекто/просъекто/пр и оценку проекта/программы. Разработан алгоритм выполнения этих пропеду
- 12. В целях формирования методических основ планирования конкуренто-бности на микроморгия способности предприятия В допособности предприят способности предприятия. В отличие от существующих общих подходов к разработке стратегий компосительной компосительном компосительном компосительном компосительном компосительном компосительном компосительном компосительном компосительном компос работке стратегий конкуренции и конкурентоспособности, предложенная дика планирования во-паркуу стратегий конкурентоспособности, предложенная дика подходов к том предложенная дика подходов к том подходов дика планирования, во-первых, соответствует концепции кластерного получения

управлении конкурентоспособностью (стратегия участия в кластере включена в уши общей стратегии повышения конкурентоспособности предприятий и опоеделены задачи предприятий в этой стратегии); во-вторых, планирование целей основано на математическом моделировании (разработан метод планирования ворматива конкурентоспособности предприятия на основе многофакторной мового под формирования общей стратегии повышения конкурентоспособности предприятия по критериям приоритетности и эффективности, что позволит повысить научную обоснованность, объективность окончательной стратегии конкурентоспособности предприятия, оперативность планирования конкурентоспособности, снизить трудоемкость и повысить конполь за выполнением планов.

13. На основе анализа экономического состояния легкой промышленности Республики Беларусь, ее отраслевых особенностей и зарубежного опыта, обоснован механизм обеспечения кластерного подхода для предприятий легкой промышленности Беларуси. В соответствии с задачами кластерного подхода (организация кластеров и развитие кластерных связей) определены методы обеспечения кластерного подхода: формирование правового поля кластеров, создание инфраструктурного обеспечения кластерных связей, экономическое стимулирование кластерных связей и сотрудничества, развитие человеческого капитала, активизация инноваций в кластере, информационное и маркетинговое обеспечение кластеров. В отличие от предлагаемых зарубежными исследователями инструментов кластерной политики, разработанный механизм обеспечения кластерного подхода в управлении конкурентоспособностью предприятий легкой промышленности обладает комплексностью (методы обеспечивают улучшение всех факторов конкурентоспособности кластеров) и системностью (методы разработаны на макро-, региональном и микроуровене), а также учтена специфика отрасли «легкая промышленность», что позволит на всех уровнях стимулировать организацию кластеров и развитие кластерных связей в целях повышения конпрентоспособности предприятий, регионов и в целом национальной экономики.

14. Для апробации механизма реализации кластерного подхода в управлении конкурентоспособностью предприятий в качестве «пилотного» региона для обоснована Витебская область. Проведенный SWOT- анализ легкой промышленности Витебской области выявил предпосылки кластеров и благоприятные условия для организации кластеров (наличие местных факторов производства, высокая степень концентрации производителей товаров легкой промышленности, высокая концентрация отраслевых исследовательских и образовательных учреждений, высокая степень переработки ключевых продуктов в регионе). В результате анализа в Витебской области идентифицированы и пов результате анализа в витеоскои области промышленности схемы трех кластеров производителей товаров легкой промышленности кластеров производителем говаров положения в кластерах подеров льна, обуви и одежды. Анализ качества взаимосвязей в кластерах поденци-10380лил сделать вывод, что идентифицированные кластеры является потенциальными, а не реальными, выявлены условия, препятствующие созданию реальных кластеров в регионе. Из проведенного анализа сделан вывод об актуально. сти кластерного подхода в решении проблемы повышения конкурентоспособно. сти предприятий легкой промышленности Витебской области, на основании чего сформулирована цель проекта - организация 3-х кластеров предприятий лег. кой промышленности в Витебском регионе - кластеров льна, обуви и одеждь Определены заявители, институциональные партнеры и бенефициары проекта

В соответствии с методологией управления проектным циклом, построена логико-структурная матрица проекта «Организация кластеров предприятий дег кой промышленности в Витебском регионе», график мероприятий по проекту и график ресурсов, определены источники финансирования, проведена оценка ус. тойчивости проекта.

15. Для реализации кластерного проекта разработано организационное в инфраструктурное обеспечение кластеризации на двух уровнях: 1- государственное регулирование, 2 - коллегиальное управление. В качестве органа государственного регулирования процесса кластеризации в регионе предложено создать комиссию по кластерам при областном комитете по экономике, определены основные задачи и полномочия комиссии по кластерам. Коллегиальное управление кластерами видится в форме создания промышленной ассоциации. Основная цель промышленной ассоциации - обеспечение конкурентоспособности предприятий и региона за счет организации и развития кластерной работы на базе благоприятных экономических, социальных, правовых и других условий. Для реализации этой цели определены задачи и функции промышленной ассоциации и разработана ее организационная структура. В целях обеспечения деятельности ассоциации, определены задачи всех структурных подразделений и функции исполнителей с учетом специфики легкой промышленности. Предложенные меры организационного и инфраструктурного обеспечения кластеризации будут способствовать, во-первых, юридическому оформлению сетевых взаимоотношений субъектов кластера, во-вторых, обеспечат развитие сотрудничества в кластерах и механизмы саморазвития кластеров для повышения конкурентоспособности его субъектов.

16. Для экономической оценки последствий кластеризации разработана методика, которая основана на построении многофакторных моделей прогнозрования среднего уровня конкурентоспособности предприятий легкой промышленности и рентабельности совокупных активов. В качестве факторов аргументов определены затраты на 1 руб. реализации продукции, уровень конкурентоспособности продукции, производительность труда. На основе статистической базы по предприятиям легкой промышленности Республики Беларусь применением покото промышленности Республики Беларусь применением покото промышленности применением пакета прикладных программ «Excel» был получен прогноз среднего значения колучения него значения конкурентоспособности предприятий и рентабельности совокулных активов, который свидетельствует, что применение кластерного подкода в управлении конкурентество. управлении конкурентоспособностью предприятий легкой промышленности яв ляется эффективным

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

Список использованных источников

- 1 Адлер, Ю. П. Качество и рынок, или как организация настраивается на $_{0}$ беспечение требований покупателей / Ю.П. Адлер // Стандарты и качество. − $_{1}$ 995. № 8. С. 3 –15.
- 2 Азоев, Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г. Л. Азоев. москва: Центр экономики и маркетинга, 1996. 208 с.
- 3 Академия рынка: маркетинг: пер. с фр. / А. Дайан [и др.]; науч. ред. А. Г. худокормов. – Москва: Экономика, 1993. – 572 с.
- 4 Акимова, И. И. Промышленный маркетинг / И.И. Акимова. 2-е изд., стер. – Киев: Общество «Знання», КОО, 2001. — 294 с.
- 5 Акулич, И. Л. Маркетинг: учебник / И. Л. Акулич. Минск: Вышэйшая школа, 2000. 447 с.
- 6 Александрович, Я.М. Методологические подходы к определению уровня конкурентоспособности продукции / Я.М. Александрович // Экономический бюллетень НИЭИ Министерства экономики Республики Беларусь. 2006. № 7. С. 86-98.
- 7 Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие для вузов / П. П. Табурчак [и др.]; под ред. П. П. Табурчака, В. М. Тумилина и М. С. Сапрыкина. Ростов на Дону: Феникс, 2002. 352 с.
- ⁸ Анализ и формирование организационной структуры промышленного предприятия: Вопросы методологии и методики /отв. ред. А. Г. Аганбегян. Новосибирск, 1983. 234 с.
- ⁹ Аникеев, С. Методика разработки плана маркетинга. Практическое руководство / С. Аникеев. Москва: Фолиум-Информ-студио, 1996. 128 с.
- 10 Ансофф, И. Стратегическое управление / И. Ансофф. Москва : Экономика, 1989. 519 с.
- 11 Антонов, В. Г. Эволюция организационных структур / В. Г. Антонов // менеджмент в России и за рубежом. 2000. № 1. С. 25—31.
- 12 Ассэль, Г. Маркетинг: принципы и стратегия: учебник для вузов / Генри Ассэль. Москва: ИНФРА-М, 1999. 804 с.
- 13 Афанасьев, В. Г. Системность и общество / В. Г. Афанасьев. Москва, 208 с.
- 14 Афанасьев, М. Мировая конкуренция и кластеризация экономики / М. Афанасьев, Л. Мясникова // Вопросы экономики. 2005. № 4. С. 75—87.
- 15 Багиев, Г. Л. Основы проведения маркетинговых исследований [Элекпронный ресурс] / Багиев Г. Л., Алексеев А. А. // Энциклопедия маркетинга. —
 доступа: http://www. Marketing. Spb.ru.

16 Баранчеев, В. Анализ и оценка маркетингсвого потенциала предприятия В. Баранчеев, С. Стриженов // Маркетинг. – № 5. – 1996. – С. 42–50.

17 Белоусов, В. Л. Анализ конкурентоспособности фирмы / В. Л. Белоусов // Маркетинг в России и за рубежом. -2001. — № 5. — С. 17–23.

18 Богдан, Н. И. Проблемы региональной инновационной политики: опыт европейских стран и специфика Беларуси / Н. И Богдан // Белорусский экономический журнал. – 2006. – № 1. – С. 53–61.

19 Богдан, Н. И. Региональная инновационная политика / Н. И. Богдан, Π_0 . лоцкий государственный университет. — Новополоцк , 2000. — 358 с.

20 Богдан, Н.И. Мировая практика инновационной деятельности / Под $_{\rm ред}$ Н.И. Богдан. – Мн.: ГУ «БелИСА», 2004. – 42 с.

21 Большая Советская энциклопедия. В 30 т. Т. 1 / гл. ред. А. М. Прохоров. – Изд. 3-е. – Москва : Издательство Советская энциклопедия, 1976.-608 с.

22 Большая Советская энциклопедия. В 30 т. Т. 14 / гл. ред. А. М. Прохоров. – Изд. 3-е. – Москва : Издательство Советская энциклопедия, 1976. – 602 с.

23 Бороненко, В. Международный опыт создания и функционирования кластеров в странах с переходной экономикой / Бороненко В // Проблемы модернизации экономик Беларуси и России : материалы Международной научнопрактической конференции, Минск, 24–25 марта 2005 г. – Минск : БГЭУ, 2005. – С. 105–108.

24 Бороненко, В. Реорганизация отраслевой структуры народного хозяйства путём кластеризации экономики / В. Бороненко // Управление в научно-инновационной сфере : материалы Республиканской научно-методической конференции (Минск, 16–17 декабря 2004 г.) / под ред. Болбаса М. М. [и др.]. Минск : УП «Технопринт», 2005. – С. 123–125.

25 Боумэн, К. Основы стратегического менеджмента / К. Боумэн; пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. — Москва: Банки и биржи, ЮНИТИ. 1997. — 175 с.

26 Вайсман, А. Стратегия маркетинга: 10 шагов к успеху: 5 факторов успехи: пер. с нем. / А. Вайсман. – Москва: Экономика, 1995. – 347 с.

27 Виханский, О. С. Стратегическое управление: учебник / О. С. Виханский – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : «Фирма Гардарики», 2000. – 296 с.

28 Внешнеэкономическая деятельность предприятия. Основы : учебник в вузов / под. ред. Л. Е. Стровского. – Москва : Закон и право, ЮНИТИ, 1996 - 408 с.

29 Войнаренко, М. П. Кластерные технологии в системе развития предпринимательства, интеграции и привлечения инвестиций / М. П. Войнаренко // Regional forum "Social Aspects and Financing of Industrial Restructuring", 26 and 2 november 2003, Moscow, Russian Federation. Topic 6: Regional dimension industrial restructuring. — Moscow, 2003. C. 29-37.

30 Войнаренко, М. П. Особливості навчання та підготовки фахівцев для работи у кластерних структурах // Нові виробничі системи і економічний розвиток Украіни : матеріали економічного самміту, м. Луцьк, 30 січня 2003 р. – Київ ВЦ «Софія – А», 2003. – С. 48-54.

31 Воронов, А. А. К оценке уровня конкурентоспособности машиностроительных предприятий / А. А. Воронов // Машиностроитель. – 2000. – № 12. – С.

27-29.

32 Герасенко, В.П. Прогностические методы управления рыночной экономикой / В.П. Герасенко. – Гомель: Бел. Центр Бизнеса «Альтаир», 1997. – 320 с.

33 Головачев, А. С. Конкурентоспособность страны, предприятия и товара: научно-методическое пособие / А. С.Головачев, С. Л. Гарбацевич; Академия управления при Президенте Республики Беларусь. - Минск, 2001. - 113 с.

34 Голубков, Е. П. Основы маркетинга / Е. П. Голубков. - Москва: Фин-

пресс, 1999. - С. 248-250.

35 Голубков, Е.П. Системный анализ как методологическая основа принятия решений / Е.П. Голубков // Менеджмент в России и за рубежом . – 2003. - №3. C. 18-25.

36 ГОСТ 7.1 – 2003. Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления. - Минск: Госстандарт Республики Беларусь, 2004. – 47 с.

37 Гражданский кодекс Республики Беларусь: с изм. и доп., вступившими в силу с 03 нояб. 2006 г.: принят Палатой представителей 28 октября 1998 г.: одобр. Советом Республики 19 нояб. 1998 г. // Консультант Плюс [Электронный ресурс] / Национальный центр правовой информации Республики Беларусь. - Минск, 2006. - 654 с.

38 Даль, В Толковый словарь живого великорусского языка / В. Даль В 4-х

т, Т. 3. – Москва: Рус. яз., 1978-1980. – 683 с.

39 Дворкин, А.С. Кластеризация как перспективное направление экономического развития региона: на примере Самарской области / А.С. Дворкин [Электронный ресурс]: дис. канд. экон. наук: 08.00.05. – М.: РГБ, 2005. – 170 с. - Peжим доступа: http://diss.rsl.ru/diss/05/0361/050361038.pdf.

40 Джордж, С. Всеобщее управление качеством: стратегии и технологии, раменяемые сегодня в самых успешных компаниях. (ТQM) / С. Джордж, А.

ваймерскирх. - СПб., «Виктория плюс», 2002. - 256 с.

41 Дибб, С. Практическое руководство по маркетинговому планированию / С. Дибо, Л. Симкин, Дж. Брэдли. – Санкт-Петербург: Питер, 2001. – 246 с.

42 Дойль, П. Менеджмент: стратегия и тактика / П. Дойль. – СПб.: «Питер», 1999. - 560 c.

43 Доклад ООН о человеческом развитии. – Москва, 1996. – 248 с.

44 Дурович, А. П. Конкурентоспособность товара в системе маркетинга / Λ П. Дурович. – Минск : БГЭУ, 1993. – 58 с.

45 Дурович, А. П. Маркетинг в предпринимательской деятельности / А. П. Дурович. – Минск: НТГЖ "Финансы, учет, аудит", 1997. – 464 с.

46 Дурович, А. П. Обеспечение конкурентоспособности товаров: Учеб пособие / А. П. Дурович. – Минск: БГЭУ, 1994. – 62 с.

47 Дурович, А. П. Экономические показатели конкурентоспособности товаров: Учеб. пособие / А. П. Дурович. – Минск : БГЭУ, 1995. – 55 с.

48 Евтушенкова, В.П. Развитие кластеров компаний как механизм проектного управления экономикой [Электронный ресурс] / В.П. Евтушенкова // Сайт Национального совета по корпоративному управлению. 2007. - Режим доступа:http://www.nccg.ru/site.xp/049054056050124.html.

49 Емельянов, С.В. Международная конкурентоспособность американских производителей: политика правительства и конкурентные преимущества фирм/ С.В. Емельянов // Финансовый менеджмент. – 2002. – № 5. – С. 3–138.

50 Завгородняя, А. В. Маркетинговое планирование / А. В. Завгородняя, Д. О. Ямпольская. — Санкт-Петербург: Питер, 2002. — 352 с.

51 Завьялов, П. С. Роль маркетинга в решении проблемы конкурентоспособности российских товаропроизводителей / П. С. Завьялов // Маркетинг. – 1996. – N2 6. – С. 20–31.

52 Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент: Теория и практика: учебное пособие для вузов / А. Т. Зуб. – Москва: Аспект Пресс, 2002. – 415 с.

53 Зулькарнаев, И. У. Метод расчета интегральной конкурентоспособности промышленных, торговых и финансовых предприятий / И. У. Зулькарнаев, Л. Р. Ильясова // Маркетинг в России и за рубежом. – № 4. – 2001. – С. 12-19.

54 Ильин, А. И. Планирование на предприятии : учебное пособие. В 2 ч. 1. : Стратегическое планирование / А. И. Ильин. – Минск : ООО «Новое знание», 2000. – 312 с.

55 Ильин, А. И. Управление предприятием / А.И. Ильин; под общ. ред. М. Плотницкого. – Минск: Вышэйшая школа, 1997. – 275 с.

56 Инструкция по оформлению диссертации, автореферата и публикации по теме диссертации: утв. Постановлением президиума Государственного высшего аттестационного комитета Республики Беларусь от 24.12.1997 № 178 (в редакции постановления Высшей аттестационной комиссии Республики Беларусь от 22.02.2006 № 2) // Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь 09.03.2006 № 7/603, 2006. — 12 с.

57 Испирян, Г.П. Организация, планирование и управление предприятием легкой промышленности: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности технологии товаров широкого потребления / Г. П. Испирян В С Чмелев. – Москва: Легкая и пищевая промышленность, 1982. – 448 с.

58 Йеннер, Т. Создание и реализация потенциала успеха как ключевая задача стратегического менеджмента / Йеннер Т. // Проблемы теории и практики управления. — 1999. — № 2.— С. 22—31.

59 Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура /

м. Кастельс / Под ред. О.И.Шкаратана. – М.: ГУ ВШЭ, 2000. – 195 с.

60 Кастельс М. Становление общества сетевых структур / М.Кастельс // Новая постиндустриальная волна на Западе. Антология / Под ред. В.Л. Иноземцева. - М.: Academia. - 1999. - 494 с.

- 61 Классификатор отраслей народного хозяйства 175018 : утв. Госстандартом СССР в 1991 г. Москва : ГИВЦ Госкомстата Российской Федерации, 1992. 136 с.
- 62 Клейнер, Г. Б. Механизм принятия стратегических решений и стратегическое планирование на предприятиях / Г. Б.Клейнер // Вопросы экономики. 1998. № 9. С. 46—65.
- 63 Клейнер, Г. Б. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность / Г. Б. Клейнер, В. П. Тамбовцев, Р. М. Качалов. Москва: Экономика, 1997. 288 с.
- 64 Кныш, М. И. Конкурентные стратегии: учебное пособие / М.И. Кныш. Санкт-Петербург, 2000. 284 с.
- 65 Кожурин, Ф. Д. Процесс управления: системное исследование и разработка (на примере региона) / Ф. Д. Кожурин, – Москва: Мысль, 1988. – 239 с.
- 66 Котлер, Ф. Маркетинг в условиях сетевой экономики / Ф. Котлер, Р. Ашрол // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. 2000. № 2. С. 2–19.
- 67 Котлер, Ф. Основы маркетинга: пер. с англ. / Ф. Котлер [и др.]. 2-е европ. изд. – Москва; Санкт-Петербург; Киев: Издательский Дом «Вильямс», 1999. – 1056 с.
- 68 Кочетков, Э. Г. Геоэкономика. Освоение мирового экономического пространства / Э. Г. Кочетков. – Москва : Издание БЕК, 1999. – 164 с.
- 69 Краткий статистический сборник «Республика Беларусь в цифрах», 2006 / Минстат Республики Беларусь. Минск, 2006. 347 с.
- 70 Кротков, А. М. Конкурентоспособность предприятия: подходы к обеспечению, критерии, методы оценки / А. М. Кротков, Ю. Я. Еленева // Маркетинг в России и за рубежом. 2001. № 6. С. 59—69.
- 71 Круглов, М И. Стратегическое управление компанией: учебник для вузов И. Круглов. Москва: Русская Деловая Литература, 1998. 154 с.
- 72 Кутин, А. А. Модель взаимосвязи конкурентоспособности машиностроипродукции и методов управления предприятием / А. А. Кутин, Н. Н. Н. Модель машиностроителя. — 1999. — № 2. — С. 41—44.

73 Ламбен, Ж.-Ж.. Стратегический маркетинг. Европейская перспектипер. с фр. / Ламбен Жан-Жак. — Санкт-Петербург : Наука, 1996. — 589 с.

74 Лейбкинд, А. Р. Моделирование организационных структур: Класов кационный подход / А. Р. Лейбкинд, В. Л. Рудник. — Москва, 1981. — 189 с

75 Лозинский, С. Конкурентоспособность и отраслевые кластеры; новая повестка дня для российского бизнеса и власти / С. Лозинский, А.Праздничных Мир Стройиндустрии. – Февраль. - 2003. – С. 8-13.

76 Лученок, А. И. Методологические проблемы применения институционального подхода к белорусской экономике // Проблемы прогнозирования и го сударственного регулирования социально-экономического развития : материалы V международной научной конференция (Минск, 21–22 октбря 2004 г.). В 5 т. Т. 1 / редкол.: С. С. Полоник [и др.]. – Минск : НИЭИ Министерства экономики Республики Беларусь, 2004. – 520 с.

77 Мак-Дональд, М. Стратегическое планирование маркетинга / М. Мак-Дональд. — Санкт-Петербург : Питер, 2000. — 320 с.

78 Максимова, И. Оценка конкурентоспособности промышленного предприятия / И. Максимова // Маркетинг. — 1996. — № 3. — С. 51–56.

79 Маркетинг менеджмент : научное издание / под ред. Л. В. Балабановой. - Донецк : Дон ГУЭТ, 2001. – 594 с.

80 Марков, А.В. Государственная инновационная политика: Теоретические аспекты и механизм реализации / А.В. Марков. – Мн. : Право и экономика, 2005. – 370 с.

81 Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент / В. Д.Маркова, С. А.Кузнецова. – Москва : ИНФРА-М; Новосибирск : Сибирское соглашение. 2001. – 288 с.

82 Маршал, В. М. Оценка эффективности бизнеса / В. М. Маршал. – Москва : OOO «Вершина», 2004. – 272 с.

83 Мескон, М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. доури. – Москва : Дело ЛТД, 1994. – 702 с.

84 Методические положения по организации маркетинга на промышлени предприятии / Мельников А. К., Мельникова Л. А., Коновалов В. В. – Киев ППП Укр. НИИНТИ – 1990. – 59 с.

85 Методические рекомендации по разработке программы повышения курентоспособности Белорусской экономики. – Минск: НИЭИ Министер экономики Республики Беларусь, 2003. – 43 с.

экономики Респуолики Беларусь, 2003. — 43 с. 86 Мигранян, А.А. Теоретические аспекты формирования конкурентослессобных кластеров в странах с переходной экономикой / А.А. Мигранян тронный ресурс] / ВЕСТНИК КРСУ. - № 3. - 2002. - Сайт Национального совета по корпоративному управлению. — Режим доступа //www.nccg.ru/site.xp/049054056050124.html.

- 87 Мильнер, Б. 3. Системный подход к организации управления / Б. 3. Мильнер, Л. И. Евенко, В. С. Рапопорт. – Москва: Экономика, 1983. – 254 с.
- 88 Михайлова-Станюта, И.А. Качество экономического роста страны должно поддерживаться его структурой / И.А. Михайлова-Станюта // Директор. 2005. Июнь. С. 25-29.
- 89 Михайлова-Станюта, И.А. Формирование научно-технических основ структурных сдвигов в промышленном секторе экономики Беларуси [Электронный ресурс] / И.А. Михайлова-Станюта // ТНЕ NATIONAL ACADEMY OF SCIENCES OF BELARUS. 2005. № 11 (33). С. Режим доступа: 26http://nasb.gov.by/eng/publications/nauka/nin05_11.html
- 90 Моисеева, Н. К. Основы теории и практики функционально-стоимостного анализа / Н. К. Моисеева, М. Г. Карпунин. Москва: Высшая школа, 1988. 192 с.
- 91 Моисеева, Н. К. Управление маркетингом: теория, практика, информационные технологии: учебное пособие / Н. К. Моисеева, М. В. Конышева; под ред. Н. К. Моисеевой. Москва: Финансы и статистика, 2002. 304 с.
- 92 Мясникович, М.В. Научные основы инновационной деятельности / М.В. Мясникович. Мн. : Право и экономика, 2005. 280 с.
- 93 Нехорошева, Л. Н. Инновационные системы современной экономики / Л. Н. Нехорошева, Н. И. Богдан. Минск: БГЭУ, 2003. 354 с.
- 94 Нехорошева, Л. Н. Научно-технологическое развитие и рынок / Л. Н. Нехорошева. — Минск: БГЭУ, 1996. — 212 с.
- 95 Никитенко, П.Г. Инновационная деятельность и устойчивое развитие: Теория и методология / П.Г. Никитенко, А.В. Марков. Минск: БИП-С, 2003. 92 с.
- 96 Никитенко, П.Г. Инновации фактор экономического роста / П.Г. Ники-^{тенко}, А.В. Марков, И.И. Сержинский, В.А. Колотухин. — Минск, 2003. — 85 с.
- 97 Никитенко, П.Г. Инновационная деятельность и устойчивое развитие / П.Г. Никитенко, А.В. Марков. 2-е изд. стер. Минск: БИП-С, 2004. 90 с.
- 98 Об утверждении концепции и программы развития промышленного компаска Республики Беларусь на 1998–2015 гг.: Указ Президента Республики Беларусь от 14.05.1998 г. № 246 // Консультант Плюс [Электронный ресурс] / Национальный центр правовой информации Республики Беларусь. Минск 2006. 28 с.
- 99 Ожегов, С.И. Словарь русского языка / под ред. Н.Ю. Шведовой. 19-е мстр. Москва: Рус. яз., 1987. 750 с.
- Операционное руководство по подготовке Программ Содействия комиссии [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://www.bsrinterreg.net/3a.

- 101 Паринов, С. И. К теории сетевой экономики / С. И. Паринов. $\sim 1_{10}$ восибирск : ИЭОПП СО РАН, 2002. -168 с.
- 102 Пигунова, О. В. Анализ коммерческой деятельности предприятий розничной торговли / О. В. Пигунова, О. Г. Аниськова // Белорусский экономический журнал. -2002. -№ 1. C. 100-110.
- 103 Пинигин, В. В. Важнейшие направления повышения конкурентоспособности Белорусской экономики / В. В. Пинигин // Белорусская экономика анализ, прогноз, регулирование. – 2003. – № 7. – С. 36–40.
- 104 Пиотровский, А. Кластерный анализ как инструмент подготовки эффективных маркетинговых решений / А. Пиотровский, А. Денисов [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.i2.com.ua/index.php?dir=Articles/
- 105 Попов, Е. В. Рыночный потенциал предприятия / Е. В. Попов. M_0 -сква : ЗАО «Издательство «Экономика», 2002. 559 с.
- 106 Портер, Е. М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М.Е. Портер; Пер. с англ. 2-е изд. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006.-454 с.
- 107 Портер, М. Конкуренция: пер. с англ. / М. Портер. Москва: Издательский дом «Вильямс», 2002. 496 с.
- 108 Портер, М. Международная конкуренция : пер. с англ. / М. Портер Москва : Международные отношения, 1993. 896 с.
- 109 Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 24 октября 2006 г. № 1404 «Об утверждении комплекса мер Правительства Республики Беларусь по выполнению Программы структурной перестройки и повышения конкурентоспособности экономики Республики Беларусь на 2004-2011 гг.» // Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь, 2006 г., № 180, 5/24100. 13 с.
- 110 Похабов, В. Методика оценки эффективности системы управления маркетингом на предприятии / В. Похабов, И. Пономаренко // Маркетинг. 2001. № 5. С. 102 116.
- 111 Правила по анализу финансового состояния и платежеспосоност субъектов предпринимательской деятельности: утв. Постановлением Министерства финансов Республики Беларусь, Министерства экономики Республики Беларусь, Министерства экономики Республики Беларусь, Министерства по управлению государственным имуществом и приватизации Республики Беларусь, Министерства статистики и анализа Республики Беларусь, 27 апреля 2000 г. № 46/76/1850/20. Минск, 2000. 31 с.

112 Пригожин, И. Порядок из хаоса / И. Пригожин, И. Стенгерс. сква: Прогресс, 1986. – 328 с.

— Мотория из каоса / И. Пригожин, И. Стенгерс. (пригожин) пригожин из каоса / И. Приго

113 Программа социально-экономического развития концерна "Беллег пром" на 2006-2010 гг. : утв. Приказом концерна от 04.08.2006 г. № 157

Минск: Белорусский государственный концерн по производству товаров легкой промышленности, 2006. – 82 с.

114 Программа социально-экономического развития Республики Беларусь на 2006—2010 годы: утв. Указом Президента Республики Беларусь от 12 июня 2006 г. № 384 // Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь. — 2005. — № 52, 1/6339. — 22 с.

115 Промышленность Республики Беларусь : статистический сборник / министерство статистики и анализа Республики Беларусь. — Минск, 2006. — 197

116 Радченко, А. И, Проектирование систем управления новыми предприятиями / А. И.Радченко. – Москва, 1976. – 156 с.

117 Райзберг, Б. А. Управление экономикой: учебник / Б. А. Райзберг, р. А. Фатхутдинов. — Москва: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1999. — 784

118 Рассказов, С. В. Стоимостные методы оценки эффективности менеджмента компании / С. В. Рассказов, А. Н. Рассказова // Финансовый менеджмент. -2002. -№ 3. -C. 67–73.

119 Ревуцкий, Л. Д. Потенциал и стоимость предприятия / Л. Д. Ревуцкий. – Москва: Перспектива, 1997. – 124 с.

120 Родионова, Л. Н. Оценка конкурентоспособности продукции / Л. Н. Родионова, О. Г. Кантор, Ю. Р. Хакимова // Маркетинг в России и за рубежом. — 2000. — № 1. — С. 63—77.

121 Рюэгг-Штюрм, И. Сетевые организационно-управленческие формы: мода или необходимость / И. Рюэгг-Штюрм, Л. Ахтенхаген // Проблемы теории и практики управления. — 2000. — № 6. — С. 68—73.

122 Савицкая, Г. В. Анализ эффективности деятельности предприятия: методологические аспекты / Г. В. Савицкая. — 2-е изд., испр. — Москва : Новое знание, 2004.-160 с.

123 Сердюк, В. А. От виртуальной реальности к виртуальному правипред миф или реальность? / В. А.Сердюк //Менеджмент в России и за рубежом. — 2002.— № 2. — С. 34-38.

124 Сидоров, А. Экономические аспекты информационных технологий / 39 // Проблемы теории и практики управления. — 2001. — № 1. — С. 34—

125 Слезингер, Г. Э. Совершенствование процессов управления пред-

126 Словарь современных экономических и правовых терминов / Авт.ост. В.Н. Шимов [и др.]; под ред. В.Н. Шимова и В.С. Каменкова. – Минск: малфея, 2002. – 816 с.

- 127 Современный словарь иностранных слов. Около 20000 слов. Санкт-Петербург : «Дуэт». + 1994. 988 с.
- 128 Соколенко С. И. Подъем национальной конкурентоспособности на основе кластерной модели / С. И, Соколенко // Regional forum "Social Aspects and Financing of Industrial Restructuring", 26 and 27 november 2003, Moscow, Russian Federation. Topic 6: Regional dimension of industrial restructuring. Part 5 Moscow, 2003. 154 p.
- 129 Соловьев, А. Н. Оценка качества и стандартизация текстильных материалов / А. Н. Соловьев, С. М. Кирюхин. Москва : Легкая индустрия», 1974 248 с.
- 130 Статистическая информация. Республика Беларусь в цифрах, 1990—2004 гг. [Электронный ресурс]: сайт Министерства статистики и анализа Республики Беларусь. Режим доступа: http://www.belstat.gov.by.
- 131 Статистический ежегодник Витебской области. 2004. Витебск : Витебское областное управление статистики, 2005. 402 с.
- 132 Статистический ежегодник Витебской области. 2005. Витебск : Витебское областное управление статистики, 2006. 416 с.
- 133 Статистический ежегодник Республики Беларусь, 2005 : (статистический сборник) / Минстат Республики Беларусь. Минск, 2005. 609 с.
- 134 Статистический ежегодник Республики Беларусь. 2006 : (статистический сборник) / Минстат Республики Беларусь. Минск, 2006. 615 с.
- 135 Статистический сборник «Регионы Республики Беларусь», 2006 / Минстат Республики Беларусь. Минск, 2006. 794 с.
- 136 СТБ 1393–2003 Торговля: термины и определения : государственный стандарт Республики Беларусь. Минск : БелГИСС, 2003. 43 с.
- 137 Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / под общ ред. А.П. Градова, Б. И. Кузина. Санкт-Петербург : Специальная литература, 1996. 510 с.
- 138 Таран, В. А. Конкурентоспособность предприятия: проблемы современной политики и стратегия в области качества / В. А. Таран // Мапинстроитель. -1998. -№ 2. C. 6 12.
- 139 Теория и практика антикризисного управления : учебник для вузов под ред. С. Г. Беляева, В. И. Кошкина. Москва : Закон и право, ЮНИТИ. 1996.—469 с.
- 140 Томпсон, А. А. мл. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации: учебник для вузов: пер. с 9-го англ. изд. / А. А.Томпсон мл. , А. Дж. Стрикленд. Москва: ИНФРА-М. 2000. 412 с.
- 141 Тоффлер Э. Адаптивная корпорация. Новая постиндустриальная волна на Западе. Антология / Э.Тоффлер / Под ред. В.Л. Иноземцева Асаdemia, 1999. 453 с.

- 142 Тоффлер, Э. Третья волна / Э. Тоффлер. Москва : АСТ, 1999. 173 с.
- 143 Точицкая, И. Э. Показатели конкурентоспособности регионов / И. 3. Точицкая // Белорусский экономический журнал. – 2003. – № 3. – С. 60–70.
- 144 Тренев, Н. Н. Концепция повышения конкурентоспособности электротехнической продукции путем объединения предприятий электротехнической продукции / Н. Н. Тренев // Маркетинг в России и за рубежом. 2001. № 3. С. 24–29.
- 145 Тренев, Н. Н. Стратегическое управление: учебное пособие для ву-30В / Н. Н. Тренев. – Москва: Издательство «ПРИОР», 2000. – 288 с.
- 146 Третьяк, В.П. Кластеры фирм как проявление квазиинтеграции [Электронный ресурс] / В.П.Третьяк // Сайт І. Marketing. Режим доступа: http://www.virtass.ru.
- 147 Управление проектным циклом : руководство [Электронный ресурс] / Европейская комиссия. Подразделение по сотрудничеству «ЕвропЭйд». Режим доступа: http://www.bsrinterreg.net/3a.
- 148 Фатеев, В. С. Менеджмент и региональная политика за рубежом : учебник / В. С. Фатеев. Санкт-Петербург : Издательство Михайлова В. А., 1998. 325 с.
- 149 Фатхутдинов, Р А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Р. А. Фатхутдинов. Москва: Издательско-торговый центр «Маркетинг», 2002. 892 с.
- 150 Фатхутдинов, Р А. Разработка управленческого решения: учебник для вузов / Р. А. Фатхутдинов. Москва: Бизнес-школа, 1999. 240 с.
- 151 Фатхутдинов, Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р. А. Фатхутдинов. Москва: ИНФРА-М, 2000. 312 с.
- 152 Филиппов, П. Кластеры конкурентоспособности / П. Филиппов // Эксперт Северо-Запад. № 43. 2003. С. 10–19.
- 153 Фишер, П. Стратегия привлечения инвестиций в промышленность России / П. Фишер // Проблемы теории и практики управления. 2000. № 3. С. 64-71.
 - 154 Xакен, Г. Синергетика / Г. Хакен. Москва: Мир, 1985. 245 c.
- 155 Ханжина, В. Структура рыночного потенциала предприятия / 6. Структура рыночного потенциала предприятия / 6. Структура рыночного потенциала предприятия / 6. Структура рыночного потенциала предприятия / Структура развитительного потенциала предприятия / Структура
- 156 Чеглик, Л. В. Факторы повышения конкурентоспособности продук-Л. В. Чеглик // Маркетинг, реклама и сбыт. — 2005. — № 1. — С. 19—21.
- 3e, 1990. 115 с. Черняк, Ю. И. Зачем нужна теория систем. / Ю. И. Черняк . Фрун-

- 158 Чертовской, В. Д. Управление предприятием: учебное пособие вузов / В. Д. Чертовской. Минск: Універсітэцкае, 1996. 263 с.
- 159 Чистилин, Д.К. Самоорганизация мировой экономики: Евразийский аспект / Д.К. Чистилин Москва: ЗАО «Издательство «Экономика», 2004 237 с.
- 160 Шальминова, А. С. Инновационное бизнес-планирование развития приборостроительной отрасли: автореферат диссертации кандидата экономических наук / А. С. Шальминова. Казань: Издательство КФЭИ, 2000. 20 с.
- 161 Шеремет, А. Д. Методика финансового анализа: учебное и практическое пособие для финансистов, менеджеров, бухгалтеров, студентов экономических специальностей вузов и слушателей системы подготовки профессиональных бухгалтеров / А. Д. Шеремет, Р. С. Сайфулин. 3-е изд. Москва ИНФРА-М, 2002. 208 с.
- 162 Шехова, М.А. Стратегия развития и государственной поддержки малого предпринимательства в Витебской области на 2004-2008 гг. // М.А.Шехова, Е.В. Ванкевич, Г.А. Яшева. Витебск: Управление предпринимательства Витебский областной исполнительный комитет 2003. 44 с.
- 163 Шкардун, В. Интегральная оценка конкурентоспособности предприятия / В. Шкардун // Маркетинг . 2005. № 1 (80). С. 38–50.
- 164 Щиборец, К. В. Сравнительный анализ конкурентоспособности и финансового состояния предприятий отрасли и/или региона [Электронный ресурс] / К. В. Щиборец // Сайт Корпоративный менеджмент. Режим доступа:: http://www.cfin.ru/press/marketing/2000-5/12.html.
- 165 Экономическая стратегия фирмы: учебное пособие / под ред. Градова А.П. Санкт-Петербург: Специальная Литература, 1999. 589 с.
- 166 Ялов, Д. А. Кластерный подход как технология управления региональным экономическим развитием [Электронный ресурс] / Д. А. Ялов // Сайт журнала «КОМПАС промышленной реструктуризации». 2007 Режим доступа: http://www.compass-r.ru/st-3-03-1.htm.
- 167 Янг Лоурен, Э. Технопарки и кластеры фирм / Э. Янг Лоурен. Ко ев: ПЕРУ, 1995. - 78 с.
- 168 Aghion, P. Model of Growth Through Creative Distraction P. Aghion A. Howitt // Econometrica. 1992. Vol. 60. P. 251–323.
- 169 Assessing barriers to trade in services using "cluster" approaches to specific commitments for interdependent services [Электронный ресурс] сотрестивности available on OLIS in its original format TD/TC/WP(2000)9/FIN деятия ganisation for Economic Co-operation and Development 07-Nov-2000 доступа: http://www.oecd.org/daf/corporate.

170 Best, M. H. Cluster Dynamics in Theory and Practice: Singapore [Электронный ресурс] / Michael H. Best // Johor and Penang Electronics – Режим достуna: http://www.oecd.org/daf/corporate.

171 Boosting Innovation. The Cluster approach. OECD Proceeding. OECD [Электронный ресурс] // ОЕСО. - Paris, 1999. Режим

http://www.oecd.org/daf/corporate.

172 Cairneross, F. Death of Distance: How the Communications Revolution Will Change Our Lives / F. Cairneross // Boston, Mass.: Harvard Bussines School Press, 1997. - 214 p.

173 Callan, B. Ameliorer la competitivité des PME dans l'économie mondiale: Strategies et politiques [Электронный ресурс] / Bénédicte Callan, Jean Guinet // Conference des ministres responsables des PME et ministres de l'industrie Bologne, Italie, les 14-15 juin 2000 / Organisation for Economic Cooperation and Development, 2000. Режим доступа: http://www.oecd.org/daf/corporate.

174 Central Hungary regional report [Электронный ресурс] : сайт NCLUDE: Industrial cluster development, Режим доступа:

http://www.includ.net/.

175 Chaminade C. Spanish contribution to the. OECD cluster focus group workshop on "Do clusters matter in innovation policy? [Электронный ресурс] / Christina Chaminade // UTRECHT, 8-9 may 2000. - Режим доступа: http://www.oecd.org/daf/corporate. http://ceres.sourceoecd.org/vl.

176 Cluster analysis. Education : kurs 14.php. [Электронный ресурс]. http://analiz1.customer-3720.cit-network.net/?article; доступа:

home/kravcov/public html/cluster.php.

177 Cluster Analysis & Cluster -based policy in OECD-countries various approaches, earl results & policy implications [Электронный ресурс] / Editors : Theo J. A. Roelandt, Pim den Hertog. // Report by the Focus Group on Industrial clusters. Hague Utrecht, may 1998. Режим доступа: http://www.oecd.org/daf/corporate.

178 Cluster Policies - Cluster Development // Stockholm: Nprdregio Report.

- 2001. - № 2. - P. 92.

179 Clusters in transition economies - Progress report. Note by the Secretriat It is submitted to the Committee for information and comments at its 40th Seson 20-21 june 2002 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.oecd.org/daf/corporate.

180 Coleman, J. S. Foundation of Social Theory / J. S. Coleman - Cambridge Mass. Belkanap-Press of Harvard University Press. - 1990. - 316 p.

Cornnett, Andreas P. Regional Business Promotion in Europe: Creating Industrial Districts-a Possible Objective for regional Development Agencies? - Conceptual Remarks and some Danish Evidence / Andreas P. Cornnett // Center for Smavirk somheds for shining, working paper – 2000. - № 1. – P. 76-84.

- 182 Crawford, S. Grammar of Institutions / Crawford S., Ostrom E. A // American Political Scince Review. 1995. Vol. 89. № 3. P. 582-583.
- 183 Davidow, W. The Virtual Corporation: Structuring and Revitalizing the Corporation for the 21st Century / W. Davidow, M. Malone. New York: Harn-Collins, 1992. 123 p.
- 184 Dahmen, E. Entrepreneurial Activity and the Development of Swedish Industry / E. Dahmen. Stockholm, 1950 145 p.
- Dunning, J. Globalization, Technology Change and Spatial Organization of Economic Activity in «The dynamic Firm. The Role of Technology, Strategy, Organization and Region» / J. Dunning Ed. By A.D. Chandler. Oxford University Press, 1998. 287 p.
- 186 Europe's Own Motor City // Paris: International Herald Tribune. № 36.154. may 31 1999. P. 11-14.
- 187 Feldman, V. P., Audretsch, D.B. Innovation in Cities: Science based Diversity. / V. P. Feldman, D.B. Audretsch // Specialization and Localized Competition-European Economic Review 1999. № 43. P. 409-429.
- 188 Formation of suburban clusters in the process of industrial development the case of the Greater Tokyo region, 1960–2000, 2004 [Электронный ресурс] / Еіji Yamamura, Tetsushi Sonobe, Yukichi Mano and Keijiro Otsuka February. Режим доступа: http://student-www.uchicago.edu/~ymano/GreaterTokyo.pdf.
- 189 Franke, U. J. The Concept of Virtual Web Organizations and its Implications on Changing Market Conditions. / U. J. Franke // Pleyma Unternehmensnetzwerke GmbH, Cranfield University, School of Management, UK, JOV 3. 2001. P. 47-54.
- 190 Gereffi, G. "Global production systems and third world development", in Stallings, B. (ed.) Global change, regional responses. / G. Gereffi // Cambridge, Cambridge University Press, 1995. P. 34-47.
- 191 Giese, E. Evolutionary development of regional production clusters A case study of the packaging machinery industry in Germany [Электронный рестром / E. Giese // Studien zur Wirtschaftsgeographie. Режим доступа: http://www.uni-giessen.de/mossig/Standort%20und%20Produktionssystem.pdf.
- 192 Grove, Andrew. Only the Paranoid Survive / Grove Andrew // Double day, New York, 1996, 156 p.
- 193 Gulati, M. Improving efficiency of service provision relevance of cluster approach [Электронный ресурс] / Mukesh Gulati // UNIDO NEW DELHI. 2003, 3 december. Режим доступа: http://www.oecd.org/daf/corporate.
- 194 Hernesniemi, H. The Future of Finnish Industries. The Research Institute of the Finnish Economy [Электронный ресурс] / Hannu Hernesniemi, Market

Lammi, Pekka Ylā-Anttila // ADVAN-TAGE FINLAND. Publisher: Taloustieto Oy. _ Helsinki, 1996. – Режим доступа: http://www.oecd.org/daf/corporate.

195 Identification of experiences for the Exchange Fair of the World Congress on Territorial Development Clustering in the Textile Industry [Электронный ресурс] // Republic of Mauritius National Productivity and Competitiveness Council NPCC). – Режим доступа: http://www.oecd.org/daf/corporate.

196 Identification of experiences for the Exchange Fair of the World Congress on Territorial Development Grid of presentation of the projects, to be sent by email or post to [Электронный ресурс] / Organisation for Economic Cooperation and Development. – Режим доступа: http://www.oecd.org/daf/corporate.

197 Industrial Clusters. Review Organisation for Economic Co-operation and Developmen [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://www.ilo.org/public/english/bureau/inst/papers/1999/dp103/.

198 Jacobs, D. Knowledge-intensive Innovation: The Potential of the Approach / D. Jacobs // The IPTS Report, Technology and Competitiveness. – 1997. - № 16 july. - 126 p.

199 Kaplinsky, R. Globalisation, industrialisation and sustainable growth: The pursuit of the Nth rent / R. Kaplinsky // IDS Discussion Paper No. 365, Brighton, Institute of Development Studies, University of Sussex. - 1998.

200 Kinetic Workplace Consulting Group — integrates the fields of human resources, IT, and corporate real estate to create telework, hoteling, virtual officing, and alternative officing solutions [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://www.kineticworkplace.com/.

201 Korbut, D. Delegation Kyiv. BSR IIIA South priority. Lead Applicants' Seminar. Tacis component [Электронный ресурс] / Dzmitry Korbut. – Режим доступа: http://www.delukr.cec.eu.int.

202 Krugman, P. Development, geography and economic theory / P. Krugman // Cambridge, Mass., MIT Press, 1995. – 97 p.

203 Land R. Cluster von unite [Электронный ресурс] / Rainer Land, Martin Rosenfeld. – Режим доступа: http://www.thueneninsttut.de/Publikationen/Rainer.

204 Leamer, E.E. Souses of International Comparative Advantage: Theory and Evidence / E.E. Leamer. Cambridge: MIT Press, 1984. – 274 p.

Local Economic and Employment Development (LEED). Clusters in transition economies – progress report. Note by the Secretariat It is submitted to the Committee for information and comments at its 40th Session on 20–21 june 2002 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.oecd.org/daf/corporate.

Producer Interaction to the National System of Innovation. / B.A. Lundvall, G. Dosi,

C. Freeman, R. Nelson, G. Silverberg and L. Soete (eds) Technical Change and Economic Theory. London: Pinter Publishers, 1988. – 283 p.

207 Luukkainen, S. Industrial Cluster in the Finnish Economy [Электров. ный ресурс] / Sacari Luukkainen // VTT Group for Technology Studies. P.O. BOX 1002. – Режим доступа: http://www.oecd.org/daf/corporate.

208 Maliy, N. Cluster as a New Form of Entrepreneurial Amalgamation / Ni. kolay Maliy // REGIONAL FORUM "Social Aspects and Financing of Industrial Restructuring" 26 and 27 November 2003, Moscow, Russian Federation Topic 5. Regional dimension of industrial restructuring. - C.87-93.

209 Marshall, A. Industry and Trade / Marshall, Alfred. – 3-d ed. – London Macmillan. – 1920. – 287 p.

210 Mattsson, L. G. Management of Strategic Change in a "Markets-as-Networks" Perspective. In the Management of Strategic Change / L. G. Mattsson - Ed. by Fndrew M. Pettigrew. – Oxford: N. Y. - 1987. – 217 p.

211 Michael, J. Enright and Ifor Ffowcs-Williams [Электронный ресурс] / Michael J. // Enhancing the competitiveness of SMEs in the global economy: strategies and policies: conference for Ministers responsible for SMEs and Industry Ministers, Bologna, Italy, 14–15 June 2000 / Organisation for Economic Cooperation and Development, 2000. Workshop 2.: Local partnership, clusters and SME globalizations. – Режим доступа: http://www.oecd.org/daf/corporate.

212 Mulgan G.J. Communications and Control: Networks and New Economies of Communication / G.J. Mulgan. – Oxford: Polity, 1991. – 19 p.

213 Nadvi, K. Facing the new competition: Business associations in developing country industrial clusters [Электронный ресурс] / Khalid Nadvi; Institute of Development Studies, Brighton. – Режим доступа: http://www.rri.wvu.edu/WebBook/Norton/nortonupdate/neoflows1.htm.

214 Networking and co-operation for Industrial cluster development [Электронный ресурс]: сайт INCLUDE: Industrial cluster development. – Режим доступа: http://www.includ.net/.

215 Norman A.C. Information Society: An Economic Theory of Discove Invention, and Innovation / A.C. Norman. – Boston: Kluwer Academic Publishers. 1993. – P. 120.

216 Paija, L. Industrial network relationships in the finishes cluster тронный ресурс] / Laura Paija // Working paper to be presented in the OECD cluster focus group workshop "do clusters matter in innovation policy?", 8–9 may 2000. Режим доступа: http://www.oecd.org/daf/corporate.

217 Pankaj, J. Strenghtening support structures the indian experience small industries development organisation (SIDO) [Электронный ресурс] / Pankaj јаiл Режим доступа: http://www.oecd.org/daf/corporate.

218 Patnam, R.D. Marking Democracy Work / Patnam, R.D., Leonardi R., Natetty R.Y. // Civic Traditions in Modern Italy: Princeton University Press. - 1993. 246 p.

219 Pislary, D. Prospects and challendes for cluster development - possibilities for implementing the cluster model in Romania [Электронный ресурс] / Dragos Pislary // OECD LEED Conference, Timisoara, 24 may 2004. — Режим доступа: http://www.oecd.org/daf/corporate.

220 Planning for Clusters. A. Research Report // Department of the Envi-

ronment. Transport and the Regions. London. - June. - 2000. - P. 92.

221 Planque, B. Innovation et development regional / B. Planque // Paris, Economica. 1983. – 293 p.

- 222 Rabellotti, R. Recovery of a Mexican cluster: Devaluation bonanza or collective efficiency? / Rabellotti, R. // World Development, forthcoming. 1999. Vol. 31. №. 9. Sep. P. 23-29.
- 223 Regional clusters in Europe / Observatory o-European SMEs 2002. № 3. P. 83.
- 224 Richardson, G. B. The organization of industry' / G. B. Richardson // Economic Journal. 1982. P. 883–96. M.31 Maliy, N. Cluster as a New Form of Entrepreneurial Amalgamation / Nikolay Maliy // Regional forum "Social Aspects and Financing of Industrial Restructuring", 26 and 27 november 2003, Moscow, Russian Federation. Topic 5: Regional dimension of industrial restructuring. Mockba. 2003. C. 87–93.
- 225 Roelandt, T. J. A. Summary report of the focus group on clusters [Электронный ресурс] / Theo J. A. Roelandt, Pim den Hertog // OECD-Focus Group on industrial clusters The Hague/Utrecht, May 1998. Режим доступа: http://www.oecd.org/daf/corporate.
- 226 Sarah, Cook. Customer Care How to Create an Effective Customer Care [Электронный ресурс] / Sarah Cook // Kogan Page, 2000 Режим доступа: http://www.copernicusmarketing.com.
- 227 Saxenian, AnnaLee. Regional Advantage: Culture and Competition in Suicon Valley and Route 128 / Saxenian AnnaLee // Harvard University Press, Cambridge, 1994. 214 p.
- Schmitz, H. Industrial clusters in less developed countries: Review of experiences and research agenda / H. Schmitz // Brighton, Institute of Development Studies, University of Sussex. 1994.- Paper No. 339.
- 229 Schmitz, H. The internal heterogeneity of industrial districts in Italy, and Mexico / H.Schmitz // Brighton, Institute of Development Studies, University of Sussex, 1997.- IDS Working Paper No. 59.

- 230 Science, Technology and Innovation in the New Economy [Электрон. ный ресурс] // Policy Brief. OECD, 2000, September 2000. Режим доступа. http://www.oecd.org/daf/corporate.
- 231 Sokolenko S. East-West Cluster [Электронный ресурс] / Sokolenko S. // Udine, Grado. Cluster development in Ukraine. Experience and perspectives: conference, 2002, 28–31 october. Режим доступа: http://www.oecd.org/daf/corporate
- 232 Soulie, D. Filieres de Production et Integration Vertical. / D.Soulie // Annales des Mines, Janvier 1989. P. 21-28.
- 233 Studien zur Wirtschaftsgeographie [Электронный ресурс] // Ivo MoRig Herausgeber, 2002. Режим доступа: http://www.oecd.org/daf/corporate.
- 234 The Innovation Cluster of the German Automotive Components Sector / Research and technology Organizations in the Service Economy (RISE) W P 1. // Cluster Studier DIW-RISE working Paper 2000. № 3. P. 104 -125.
- 235 Tiri, M., Moreau, R., Peeters, L. Identification of clusters in Switzerland Analysis [Электронный ресурс] / Marc Tiri, Rachel Moreau, Ludo Peeters // ITEO. Limburg University, Belgium. Presentation and interpretation of first results. OECD cluster focus group workshop. May 8, 2000. Режим доступа: http://www.oecd.org/daf/corporate.
- 236 Tolenado, J.A. Propis des Filires Industrielles. / J.A. Tolenado // Revue d'Economie Industrielle. V. 6. 1978. № 4. P. 149-158.
- 237 Verbeek, H. Innovative Clusters [Электронный ресурс] / Hessel Verbeek // Den Haag / Begeleiding : J. van Sinderen, T. J. A. Roelandt. Rotterdam, 1999 augustus. Режим доступа: http://www.oecd.org/daf/corporate.
- 238 Wignaraja, G. Promoting SME Exports in Developing. Countries Promoting SME Exports from Developing Countries / Ganeshan Wignaraja // Head, Competitiveness and SME Strategy Maxwell Stamp PLC First Draft, 23 november, 2003. Режим доступа: http://www.oecd.org/daf/corporate.

Список публикаций автора

- 1-А Яшева, Г. А. Сетевой маркетинг / Г. А. Ящева. Витебок : Витебский центр маркетинга, 1999. 24 с.
- 2-А Яшева, Г. А. Конкурентоспособность предприятий легкой промышленности: оценка и направления повышения / Г. А. Яшева, Н. Л. Прокофьева, В. Квасникова. Витебск.: УО «ВГТУ», 2003. 302 с.
- 3-А Яшева, Г. А. Производить нужно то, что можно продать / Г. А. Яшева // Финансы. Учет. Аудит. 2000. № 9 (80). С. 38–40.
- 4-А Яшева, Г. А. Конкурентоспособность предприятий: методика опснки и результаты / Г. А. Яшева // Финансы, учет, аудит. 2000. № 4. С. 17–20.

5-А Яшева, Г. А. Анализ формирования концепции управления маркетингом в легкой промышленности / Г. А. Яшева // Маркетинг, реклама и сбыт. — 2001. — № 1(1). — С. 66—71.

6-А Яшева, Г. А. Рекомендации по формированию концепции управления маркетингом в легкой промышленности / Г. А. Яшева // Маркетинг, реклама и сбыт. – 2001. – № 2 (2). – С. 64–69.

7-А Яшева, Г. А. Планирование рекламной кампании на основе оптимизационных моделей / Г. А. Яшева // Белорусский экономический журнал. — 2001.-N 3. — С. 74—79.

8-А Яшева, Г. А. Легкая промышленность имеет право быть ... конкурентоспособной / Г А. Яшева // Финансовый директор. – 2003. – № 8. – С. 8–14.

9-А Яшева, Г. А. Методология формирования и оценки системы управления конкурентоснособностью / Г. А. Яшева // Маркетинг. Реклама и сбыт. — 2003. — № 8 (20). — С. 21–30.

10-А Яшева, Г. А. Эффективность маркетинга: методика оценки и результаты / Г. А. Яшева // Практический маркетинг. – 2003. – № 78 (8). – С. 8–16.

11-А Яшева, Г. А. Как оценить конкурентоспособность товара / Г. А. Яшева // Маркетинговое образование . – 2004. – № 1 – С. 20–25.

12-А Яшева, Г. А. Методический подход к разработке стратегий сегментации и позиционирования / Г. А. Яшева // Маркетинг, реклама и сбыт. – 2001. – № 4. – С. 21–28.

13-А Яшева, Г. А. Методологические основы кластерного подхода в повышении конкурентоспособности предприятий / Г. А. Яшева // Белорусский экономический журнал. – 2006. – № 2. – С. 87–100.

14-А Яшева, Г. А. Кластерная стратегия в повышении конкурентоспособности экономики / Г. А. Яшева // Экономический бюллетень. — 2007. — № 5. — С. 77—93.

15-А Яшева, Г. А. Методический подход к разработке сбытовой политики предприятия / Г. А. Яшева // Вестнік ВДУ. – 2000. – № 2 (16). – С.28–30.

16-А Яшева, Г. А. Организация эффективного маркетингового контроллинга и аудита / Г. А. Яшева // Веснік БДЭУ. – 2000. – № 4. – С. 69–72.

17-А Яшева, Г. А. Место и роль маркетинга в системе управления предприятием / Г. А. Яшева // Вестнік ВДУ. – 2000. – № 4 (18). – С. 3–10.

18-А Яшева, Г. А. Оценка конкурентоспособности предприятий: методологический подход / Г. А. Яшева // Веснік БДЭУ. – 2001. – № 6.– С. 57–58.

19-А Яшева, Г. А. Новая парадигма маркетинга в эпоху Internet / Г. А. Яшева // Вестник ВГТУ. Вып. 4 / УО «ВГТУ». — Витебск, 2002. — С. 59-62.

20-А Яшева, Г. А. Конкурентоспособность товара: сущность, методы оценки / Г. А. Яшева // Вестник УО «Витебский государственный технологический университет». Вып. 5 / УО «ВГТУ». — Витебск, 2003. — С. 82—89.

- 21-A Yacheva, G. Methodological Aspects of Concept of Increasing National Competitiveness / Yacheva G. // Economic cooperation in south eastern Europe Transition progress and accession to Euro-pean Union. II Asecu Conference Belgrade. 6-9 november 2003. Belgrade, 2003. P. 187-203.
- 22-А Яшева, Г. А. Теоретико-методологические основы конкурентных преимуществ / Г. А. Яшева // Веснік БДЭУ. 2004. № 2. С. 36–39.
- 23-А Яшева, Г. А. Методологические основы применения маркетинга в повышении конкурентоспособности предприятий / Г. А. Яшева // Вестник у0 «Витебский государственный технологический университет». Вып. 7 / у0 «ВГТУ». Витебск, 2005. С.116–122.
- 24-А Яшева, Г. А. Кластерный подход в повышении конкурентоспособности предприятий легкой промышленности / Г. А. Яшева // Вестник УО «Витебский государственный технологический университет». Вып. 9 / УО «ВГТУ». Витебск, 2005. С. 93–100.
- 25-A Yacheva, G. Ensuring Improvement Of Competitive Ability In The Region Based On Clustering. G.Yacheva // Klastry jako narzedzia lokalnego i regionalnego rozwoju gospodarczego / Pod redakcja Ewy Bojar. Lublin: Copyright by Politechnika Lubelska Katedra Ekonomii i Zarzadzania Gospodarka, 2006. P. 365-372.
- 26-А Яшева, Г. А. Обоснование модели формирования конкурентоспособности предприятия на основе кластерной концепции / Г. А. Яшева // Вестник Учреждения образования «Витебский государственный технологический университет». Вып. 13 / УО «ВГТУ». Витебск, 2007. С. 126-134.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Теоретическое исследование определений понятия «кластер»

Автор	Определение	Критика
1	2	3
Портер М.	Кластер - это группа географически соседствующих взаимосвязанных компаний и связанных с ними организаций, действующих в определенной сфере и характеризующихся общностью деятельности и взаимодополняющих друг друга Кластеры включают компании готового продукта, поставщиков, финансовые институты, фирмы в сопутствующих отраслях, правительственные организации, агентства по стандартизации, торговые ассоциации и другие совместные структуры частного сектора, поддерживающие членов кластера	Не подчеркивает, что объединяются комплементарные предприятия Не указывает целей создания Анализ практики показал, что правительственные организации не включаются в состав кластера, а сотрудничают с ним
Лоурен Э. Янг	Кластер - это группы компаний, расположенных рядом. В отдельных случаях такие сосредоточения образовывают группы компаний, которые принадлежат к одной отрасли	 Не раскрыта структу- ра кластера Не указывает целей создания
Халид Над- ви	Кластер - это группы комплементарных, конкурирующих и взаимозависимых отраслей экономики (промышленности), которые стимулируют создание материальных ценностей в регионе, главным образом посредством экспорта товаров и услуг»	 Упрощенная структу- ра кластера; Узко сформулирована цель создания класте- ра
Роланд П.и Хертхог Д.	Кластер - это производственные системы весьма взаимо- зависимых фирм (включая специализированных постав- щиков), связанных друг с другом производственной це- почкой с добавленной стоимостью. Также в некоторых случаях кластеры охватывают стратегические союзы с университетами, научно-исследовательскими института- ми, наукоемкими деловыми услугами, соединяя учреж- дения (брокеров, консультантов) и клиентов. Кластеры чаще всего определяются как переходно-секторные (вер- тикальные и/или горизонтальные) объединения, вклю- нающие несходные и дополнительные фирмы, специа- лизирующиеся в специфическом звене или информаци-	 Расплывчатая трактовка; Не указывают целей создания
Майкл Бест	онной базе в связях по цепочке ценностей Кластер - это сектора экономики, связанные пото- ком товаров и услуг, который прочнее, чем поток, связывающий их с остальной экономикой, и гео- графической концентрацией связанных отраслей промышленности	 Не раскрыта структура; не указывает целей создания Не подчеркивает, что объединяются комплементарные предприятия
Войнаренко М П	Кластер - это территориально-отраслевое добро- вольное объединение предприятий, которые тесно сотрудничают с научными учреждениями и органа- ми местной власти с целью повышения конкуренто- способности собственной продукции и экономиче- ского роста региона	• Не раскрыта структу- ра кластера

1	11902	ОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ
1 0	2	3
Соколенко С.	Кластер - это огромные образования взаимоотношений между производителями, покупателями, продавцами и экономическими институтами	Не указывает целей создания Не подчеркивает, что объем няются комплементар предприятия
Озолс А.	Кластер – это группа услуг в определённой отрасли, которая организует полный цикл производства в одном регионе	 Нечеткая, некорректная филупировка Подмена сложных социально экономических отношеным между субъектами кластера во оказание услуг Не сформулированы цели создания
Бороненко В.	Кластер – это территориальное объединение взаи- мосвязанных предприятий и учреждений в пределах соответствующего промышленного региона, на- правляющих свою деятельность на производство продукции мирового уровня	 Не раскрыта структура класте ра Узко сформулирована цели создания кластера
Ханну Эрнесни- ми, Маркку Лам- мии, Пекка Йола Антила	Кластер - это промышленная агломерация произво- дителей, потребителей и конкурентов, повышающая эффективность и специализацию	 Упрощенная формулировка Узко сформулирована цели создания кластера
Филиппов П.	Под кластером понимается сеть независимых производственных и/или сервисных фирм (включая их поставщиков), создателей технологий и ноу-кау (университеты, научно-исследовательские институты, инжиниринговые компании), связующих рыночных институтов (брокеры, консультанты) и потребителей, взаимодействующих друг с другом в рамках единой цепочки создания стоимости	• Не сформулирована цель
Хесел Вербек	Кластер это: 1. Определенное количество субъектов, собранных вместе в одну небольшую группу, особенно вокруг центрального субъекта, 2. Определенное количество субъектов одинакового типа развития в непосредственной близости	Не сформулирована цель Упрощенная формулировка Не подчеркивает, что объеди няются комплементарым предприятия
Ден Хаг	Понятие «кластер» в экономической литературе встречается как индустриальный комплекс, сформированный на базе территориальной концентрации сетей специализированных поставшиков, основных производителей и потребителей, связанных технологической цепочкой, и выступающих альтернативой отраслевому подходу	Не сформулирована цель Упрощенная формулировка Не подчеркивает, что объединяются комплементарный предприятия
Богдан Н.И.	Кластеры – территориальная общность предприятий, учреждений, выполняющих разные функции, но объединенных одним технологическим процессом, результатом которого является инновационный	 Не сформулирована цель Акцент на создание инноваше онных сетей

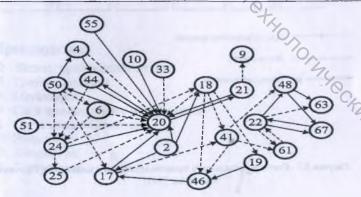
гиями, формируются инновационные сети.

Источник: собственная разработка на основе [107, 167, 213, 190, 194, 30, 23, 211, 152, 20, 220, 230, 231, 237]

продукт, созданный усилиями всех участников – от науки и подготовки кадров, до технологов, упаковщиков, транспортников, дилерской сети. В рамках кластеров происходит обмен знаниями и техноло-

Примеры состава кластеров Таблица Б.1 - Лесной кластер в Финляндии

Описание	Код по классифи- катору NACE	Bec	Добав- ленная стоимость
2. Лесоводство, лесозаготовки	02	1	13044
4. Добыча энергоносителей	10	1	634
6. Другая добыча	14	0,33	320
9. Производство молочных продуктов	155	0,05	83
10. Производство продуктов из молотого зер- на, крахмала	156	0,21	93
17. Распиловка и тесание леса, пропитка леса	201	0,89	3008
18. Производство листов, фанеры, шпона, ДСП	202	0,92	1383
19. Производство других продуктов из леса	203, 204, 205	0,37	672
20. Производство целлюлозы, бумаги, картона	211	0,96	22540
21. Производство изделий из бумаги и картона	212	0,84	1471
22. Издательское дело	22	0,91	7598
24. Производство основных химических веществ	241	0,73	3743
25. Производство других химических продуктов и искусственных волокон	241-247	0,51	1613
33. Производство техники и оборудования	29	0,15	2199
41. Производство мебели	361	0,61	1255
44. Подача, Эл. энергии, газа, пара, воды	40	0,72	8223
46. Строительство целых конструкций, оказание услуг	4501, 4509	0,23	3535
48 Оптовая и розничная торговля	50, 51,52	0,18	8957
50. Наземные / подземные перевозки	60	0,59	11116
51. Водный транспорт	61	1	3156
55. Другой вспомогательный транспорт	631,632, 634	0,12	764
61. Экономическая деятельность	71-74	0,14	3304
63. Образование	80.	0,17	4544
67. Досуг, культура и спорт	92	0,82	7177
Bcero	\ \ \ \ \		110432



Двухсторонняя сеть поставок/снабжения $\ge 20\%$ ≤ 14 %Двухсторонняя сеть поставок/снабжения $\le 20\%$ ≤ 8 %Двухсторонняя сеть поставок/снабжения $\le 14\%$

Рисунок Б.1 - Лесной кластер в Финляндии Источник: [207]

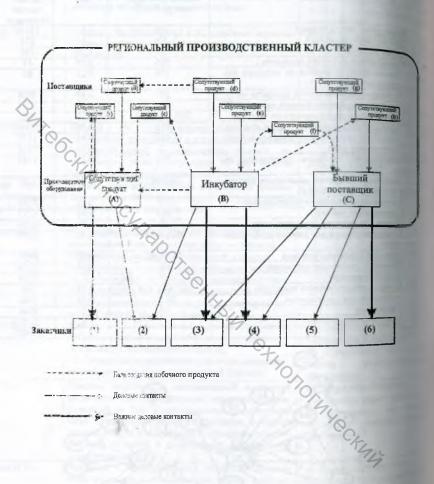
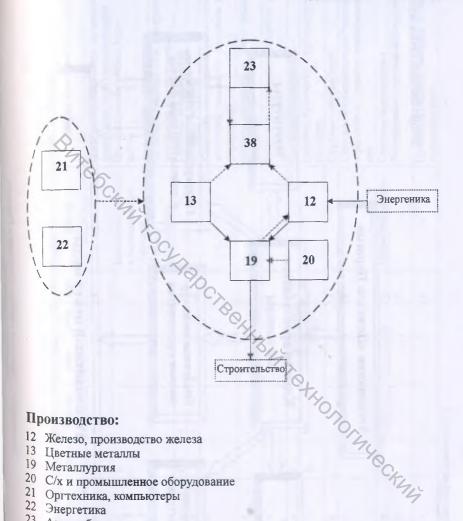


Рисунок Б.2—Состав регионального производственного кластера в Германии Источник: [191]



38 Переработка

22 Энергетика 23 Автомобили

Рисунок Б.3 - Состав машиностроительного кластера в Испании Источник: [237]



Таблица В.1 - Кластерная методология, принятая в странах-участниках ОЭСР

Уровень анализа			Методі	ы класт	ерного	анализа	Кластерная концепция		
Страна	микро	мезо	макро	Затраты /выпуск	диа- грамма	сход ство	фак-	другое	(понятие кластерного подхода)
Австралия		x	x O	Х			х		Производственные сети, инновационные сети, сети взаимодействия
Австрия		x	х	44			х	Патентные данные и интенсивность торговли	Промышленные районы Мар- шалла
Бельгия	х		9 00	0	x			Научно- метрический	Производственные сети или цепочки, инновации и сотрудничество
Канада		x	x	x			x		Системы нововведений
Дания	x	x		х	x	I	x		Области ресурсов
Финляндия	х	x			700	À C	x		Кластеры как уникальные сочетания компаний, связанных знаниями (ин- формацией)
Германия	х	х		X		х	4.		Схожие компании и стили создания новшеств
Италия		х		х			10/2		Потоки информации (знаний) в про- мышленности
Мексика		х	x				x		Системы нововведений
Нидерланды		х	х	x			х	the	Цепочки ценностей и производствен- ные сети
Испания		x		х			х	0	Системы нововведений
кирэвШ		х			-		x	0/40	Системы взаимозависимых компаний в различных отраслях промышленно- сти
Швейцария	х	x				x	x	Патентные данные	Системы нововведений
Соединённое Королевство	х	х					х		Региональные системы нововведений
США		x		х			х		Производственные цепочки и инновационные сети

Источник: собственная разработка на основе [197]

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ В

Таблица В.2 - Стратегии стран в кластерной политике

Страна	Подход	Методы анализа кластеров	Инициативы в политике/ принципы кластерной политики
1	2	3	4
Австрия	Системы взаимозави- симых экономиче- ских единиц	 Усовершенствование анализа затрат выпуска; традиционный статистический анализ кластера с целью поиска путей активизации инновационной деятельности; исследование кластеров 	Кластерная политика в разработке:
Австралия	Сеть экономической деятельности	 Исследование кластеров промышленных районов (географическая близость) и кластеров на основе ресурсов; анализ затрат – выпуска по межпромышленным связям 	Нет всесторонней кластерной политики: • сетевые программы, способствующие появлению сети между компаниями
Бельгия	Сеть или производственная цепочка нов- шеств и сотрудниче- ства	 Анализ графиков или работа по изучению кластеров; совершенствование статистических данных по затратам – выпуску; потоки технологий, технологические клубы (примеры сотрудничества) 	Построение кластерной политики: • кластерные инициативы, навязанные рынком; • содействие правительства в области сотрудничества • субсидии и совместное финансирование фирмами одастерных программ (в промыплениюти по обработ ке мет да лов, пластмаес, космической промыпленности, среднего и малого бизнеса, мебельной промыпленности); • стимулирование распространения технологии в секторе; • поддержка сеги поставщик – производитель; • центры мастерства по возникающим технологиям
Дания	Зоны ресурсов	 Промышленные районы/экспериментальные блоки; исследование кластеров по Портеру; усовершенствование статистики; анализ кластеров, используемый в качестве вводного ресурса в процесс диалога между бизнесом и властью 	 Диалог в компетентных группах; центры мастерства в особых областях; новые образовательные программы в особых областях; экспериментальные центры в особых областях (избранные приоритетные области); реформа учреждений при создании политики (координация между министерствами)

240

1	2	3	Продолжение таблицы В.2
Финляндия	Кластеры как уникальное сочетание фирм, связанных знаниями и движением продукций	• Исследование кластеров по Портеру	 Кластеры как инструмент экономического развития; определение источников конкурентных преимуществ в экономике Финляндии; конкурентная политика и структурная реформа; создание передовых факторов производства (в основном создание благоприятных условий для кластеров); кластерные программы, стратегическое исследование, центры мастерства
Испания	Системы создания нов- теств в кластерах	• Кластеры как промышленные группы с общей базой знаний (электроника и телекоммуникации)	Нет определённой кластерной политики:
Нидерланды	Подход целочки цен- ностей	Исследование кластеров по Портеру; изучение кластерной базы; анализ затрат -выпуска	Диалог на особых платформах:
Соединённое Королевство	Региональная система создания новшеств	• Акцент на исследование случаев создания кластеров для определения участников и возможностей развития в регионе	Кластеры как инструмент регионального развития: правительство как катализатор и брокер; региональные кластерные программы
США	Кластеры (производственные цепочки) как инструмент развития в регионе	 ● Анализ кластеров с акцентом на сильные и слабые стороны местной экономической структуры и определение деловых возможностей; ● анализ кластеров, используемый в качестве вводного ресурса в процесс консультаций; ● анализ затрат – выпуска в сочетании с внутренней информацией предприятий 	 Диалог в центральных региональных группах; региональные планы развития

=

Продолжение таблицы В.2

1	2	3	4
Испания	Связи и зависимость между секторами	• Анализ потока технологий и нов- шеств	 Структурная политика: стимулирование сотрудничества в области научных исследований и сети научных исследований; исследовательские центры (смешанные государственные и частные) и научные парки
Швеция	Взаимозависимость между компаниями в различных секторах	Блоки развития (в 1950-х); технологические системы (конец 1980-х); сетевой подход (с 1970-х); Исследования Портера (с середины 1980-х)	Построение кластерной политики:
Швейцария	Сеть инноваций	 Работа по изучению случаев реструктуризации системы производства и создания новшеств (швейцарская Jura Arc); анализ способов передачи технологий и создания новшеств 	Программа действий по распространению специфической технологии (производство компьютеров) создание обучающих центров в рамках региональной сети

Источник: собственная разработка на основе [197]

Таблица Г.1 - Анализ основных показателей работы легкой промышленности Республики Беларусь

T		1995	2000	2003	2004	2005		%, измене- ц. пункты
Показатели	Единицы	1993	2000	2003	2004	2003	2005 к 1995	2005 к 2000
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Объем продукции в факт. ценах	Млрд. руб.	10455	883	2092	2642	2573	24,6	291,4
2. Производство основных видов продукции:		0						
- ткани всех видов, всего	Млн. м ²	233	287	267	303	295	126,6	102,8
в т.ч. хлопчатобумажные		33	67	64	71	69	209,1	102,9
- шерстяные		7	9	5	5	5	71,4	55,5
льняные		42	33	29	31	34	80,9	103,0
- шелковые		35	62	48	52	51	145,7	82,3
- чулочно-носочные изделия	Млн.пар	55	101	75	80	91	165,4	90,1
- трикотажные изделия	Млн. шт.	39	59	41	39	41	105,1	69,5
- обувь	Млн.пар	13,0	15,4	10,5	10,7	10,0	76,9	64,9
3. Среднегодовая численность гипп	Тыс. чел.	183,7	162,8	136,9	132,8	101,5	55,2	62,3
4. Прибыль от реализации продукции, работ и услуг в факт ценах всего по легкой промышленности	Млрд. руб.	887,8	84,9	60,3	96,1	80	9,0	94,2
в т.ч.		378,2	31,3	11,9	32,6	11,6	3,1	37,1
- текстильная					70			
- швейная		181,1	19,9	21,7	31,3	39,8	21,9	200,0
- кожевенно-обувная		318,7	32,8	27,4	32,8	30,2	9,5	92,1

24		
_	Ŋ	\approx
	7	≂

0,							Продолжение	таблиды Г
1 7	2	3	4	5	6	7	8 -	9
 Рентабельность реализованной (продукции легкой промышленности, всего 	6%	11,7	14,3	4,3	5,4	4,0	-7 ,7	-10,3
в т.ч. - текстильная	1/2	8,2	9,5	1,6	3,4	1,1	-7,1	-8,4
- швейная		17,4	19,0	7,3	8,2	9,1	-8,3	-9,9
- кожевенно-обувная	200	19,5	21,0	8,1	7,8	6,3	-13,2	-14,7
6. Снижение (-), рост (+) затрат на 1000 руб. продукции в % к пред. году	%	22,0	4,7	-0,1	-1,0	0,9	-21,1	-3,8
 Использование производственной мощности по основным видам про- дукции: 	%		%C >					
- ткани шерстяные		21,7	33,8	23,7	26,5	28,1	6,4	-5,7
- ткани шелковые		18,7	37,5	29,6	37 ,0	34,9	16,2	-2,6
- хлопчато-бумажные		29,4	49,0	46,0	55,9	51,0	21,6	2,0
- ковры и ковровые изделия		22,5	77,9	67,3	64,8	65,1	42,6	-12,8
- чулочно-носочные изделия		36,6	71,9	57,7	62,7	68,9	32,3	-3,0
- трикотажные изделия		28,9	54,9	47,9	57,0	60,2	31,3	5,3
- обувь		29,4	54,6	40,2	47,6	44,7	15,3	-9,9
8. Износ основных производственных средств, всего по промышленности	%	54	55	58	61	61	7,0	6,0
в т.ч текстильная		57	59	61	63	63	6,0	4,0
- швейная		43	48	51	52	52	9,0	4,0
- кожевенно-обувная		54	52	55	60	61	7,0	9,0
9. Инвестиции в основной капитал	Млрд. руб.	5,7	3,8	2,6	2,0	2,1	36,8	55,2
10. Доля государственных инвестиций в легкую промышлен- ность	%	1,7	1,2	0,9	0,6	720,5	-1,2	-0,7

Источник: собственная разработка на основе [115, 69, 130, 134]

Таблица Г.2 - Анализ инновационной деятельности в легкой промышленности Республики Беларусь

47720 0000	34.1	2002	2004	2005		%, измене- ц. пункты
Показатели	Единицы	2003	2004	2005	2005 к 2003	2005 € 2004
1. Число инновационно активных предприятий легкой промышленности	Ед.	20	22	25	125,0	113,6
2. Удельный вес инновационно активных ор- ганизаций	%	4,5	5,2	6,0	1,5	G,8
3. Затраты на технологические инновации	Млн. руб.	8359	18747,6	15771,4	188.7	84.1
4. Объем инновационной продукции по уровню новизны, всего	Млн. руб	36007,0	25353,1	22415,3	62,2	88,4
в т.ч. продукция, подвергавшаяся значитель- ным технологическим изменениям или вновь внедренная	C	22070,7	15707,5	8606,1	38,9	51,1
 продукция, подвергавшаяся усовершенствованию 		13936,3	9645,6	13809,2	99,1	143,2
5. Доля инновационных товаров в общем объ- еме производства продукции	%	1,07	5,2	3,6	2,53	-1,6
6. Число организаций по видам инновацион- ной деятельности:	Ед.		to	[1] [1] [1]	1450 6 1-10	
- исследования и разработки		5	0,9	11	220	122,2
- приобретение машин, оборудования	- 2	17	13)	18	105,9	138,5
- приобретение новых технологий		3	14,	1	33,3	33,3
- приобретение программных средств		4	6	5	125	83,3
- другие		15	5	C 8	53,3	160

Источник: собственная разработка на основе [115, 69, 130, 134]

Таблица Г.3 - Анализ экономической деятельности концерна "Беллегпром" за 2001-2005 гг.

		70						Инд	ексы, %	, измен	ения, пр	оц. пуні	кты
_	Едини-	2000	2001	2002	2002	2004	2005	2001	2002	2003	2004	200	05
Показатели	цы	2000	2001	2002	2003	2004	2005	к 2000	к 2001	к 2002	к 2003	к 2004	к 2000
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1.Объем производства продукции в факт. ценах	Млрд. руб.	585,1	882,1	981,8	1196,0	1530,1	1663,2	96,6	95,6	103,0	108,4	102,5	105,7
2.Производство потре- бительских товаров в факт. ценах	Млрд. руб.	605,2	958,6	930,9	1147,7	1387,3	1467,3	98,0	95,6	102,5	107,8	104,4	108,1
3. Экспорт товаров, работ, услуг	Млн. д. США	399,2	413,2	411,9	456,5	528,3	487,3	103,5	99,7	110,9	115,7	92,2	122,1
4. Импорт товаров	Млн. д. США	318,3	300,9	291,5	331,6	350,1	288,1	94,5	96,9	113,8	105,6	82,3	90,5
5. Сальдо внешнетор- гового оборота	Млн. д. США	80,9	112,3	120,4	124,9	178,2	199,2	138,8	107,2	103,8	142,6	111,8	246,2
6. Уд. вес поставки продукции в общем объеме - в пределах республики - за пределы республики	% %	64,4 35,6	53,9 46,1	50,8 49,2	46,1 53,9	44,9 55,1	49,2 50,8	-10,5 10,5	-3,1 3,1	-4,7 4,7	-1,2 1,2	4,3 -4,3	-15,2 15,2
7. Среднесписочная численность IIIIII	Чел.	102222	97100	89720	82004	77187	73186	95,0	92,4	91,4	93,9	95,0	71,6
в Темп роста произво-	% 0/a							101,7	103,5	112,7	115,4	107,9	147,6
9. Уровень рентабель- ности реализованной гурации	%	14,6	6,8	5,9	5,2	6,5	4,5	-7,8	-0,9	-0,7	1,3	-2,0	-10,1

1	1 2	3	1 4	5	6	7	3	9	10	11	12	13	14
10. Количество про-	Ед.	14	26	34	31	39	41	185,7	130,8	91,2	125,8	105,1	292,9
ций, имеющих убытки от реализации продукции (работ, услуг)		7,00							91				
В процентах к общему количеству промыш- ленных организаций	%	16,3	30,2	39,5	36,0	45,3	47,6	13,9	9,3	-3,5	9,3	2,3	31,3
11. Количество про- мышленных организа- ций, имеющих убытки по балансу (чистые	Ед.	10	25	31	43	44	44	250,0	124,0	138,7	102,3	100,0	440,0
убытки) В процентах к общему количеству промыш-ленных организаций	%	11,6	29,1	36,0	50,0	51,2	51,2	17,5	6,9	14,0	1,2	0	39,6
12. Снижение (-), рост (+) затрат на 1000 руб.	%	+4,7	-1,5	-3,1	-4,0	-3,1	0	-6,2	-1,6	-0,9	0,9	3,1	-4,7
произведенной про- дукции к предыдуще- му году (в сопост. це- нах)	18				-	14	A.O.		e ine				
13. Снижение (-), рост (+) материалоемкости продукции к предыдущему году (в сопост. ценах)	%	-0,95	-0,5	-4,7	-2,5	-2,0	-2,5	0,45	-4,2	2,2	0,5	-0,5	-1,55
 Удельный вес новой продукции в общем объеме производства 	%	2,1	2,3	2,9	2,8	3,2	1,8	0,2	0,6	-0,1	0,4	-1,4	-0,3
15. Инвестиции в основной капитал	Млн. руб.	12971	22476	15191	28423	28122	30883	173,3	67,6	187,1	98,9	109,8	238,0

		1 00										ние табл	
1	2	30	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
16. Остатки готовой	Млн.	47332	81255	106645	131927	168390	180707	171,7	131,2	123,7	127,6	107,3	381,8
продукции на складе	руб.		7/4										
В процентах к среднемесячному объему производства	%	92,8	111,0	131,9	134,4	134,0	132	18,2	20,9	2,5	-0,4	-2,0	39,2
17. Недостаток собст-	Млн.	44700	88513	140718	211035	226604	250012	198,0	158,9	149,9	107,4	110.3	559,3
венных оборотных средств	руб.	14700	88313	770716	211033	220004	250012	196,0	136,9	149,9	107,4	110,3	339,3
18. Использование производственной	%				Cy								
мощности по основ-					00.								
ным видам продукции:					- 3	,							
- ткани хлопчатобу- мажные		53,9	41,7	44,9	38,2	47,7	43,9	-12,2	3,2	-6,7	9,5	-3,8	-10,0
- ткани льняные		50,7	36,8	46,1	54,9	58,6	59,4	-13,9	9,3	8,8	3,7	0,8	8,7
- ткани шерстяные		33,8	30,7	19,8	23,8	26,5	28,1	-3,1	-10,9	4,0	2,7	1,6	-5,7
- ткани шелковые		38,9	36,6	37,4	36,1	46,5	43,2	-2,3	0,8	-1,3	10,4	-3,3	4,3
- ковры и ковровые из- делия		86,2	81,7	76,2	71,4	67,8	68,6	-4,5	-5,5	-4,8	-3,6	0,8	-17,6
- трикотажные изделия		53,9	44,7	44,7	46,7	56,4	60,2	-9,2	0	2,0	9,7	3,8	6,3
- чулочно-носочные изделия		68,6	60,0	60,0	51,8	56,5	62,7	-8,6	0	-8,2	4,7	6,2	-5,9
- продукция швейной промышленности		61,8	58,9	52,4	78,9	83,0	84,3	-2,9	-6,5	26,5	4,1	1,3	22,5
- offigue		50,6	41.8	41.8	36,6	41,4	40.8	-8,8	07/	-5,2	4.8	-0,6	-9,8

Источник: собственная разработка на основе информации концерна "Беллегпром" и [134]

приложение д

Оценка конкурентоспособности предприятий легкой промышленности в разрезе подограслей на 1.01.2006 г.

Факторы конкурентных преимуществ	Конку- ренто- способ- ность товара	1	кетинг	сть мар-	Качес	тво ме- смента	Финан	совое сос	тояние	Урове		низации	Эффекс	мвность ТО	Актив	ность	Конкур	ентоспо- ть рабо- силы	Оцен ка кон- ку-
Критерии оценки конкурентных пре- имуществ	Ср.взв. конку- ренто- способ- ность товара	Доля пред при- ятия на рын- ке	Темп роста объе- ма про- даж	Пре- выше- ние остат- ков гот про- дукции по ср. с нормой	Рента- бель- ность сово- куп- ных акти- вов	Доход ность инве- сти- ций	Коэф. теку- щей лик- вид- ности	Затра- ты на 1 руб. реа- лизо- нан- ной про- дук- ции	Коэф. обес- пе- ченно сти обо- рот- ными сред- ства-	Про- из- води- тель- ность труда	Из- нос ос- нов- ных сред ств	Коэф. исполь- зования произ- во- дствен- ных мощно- стей	Материа- лоот- дача	Объем по- ставок по пря- мым свя- зям	Доля инно- ваци- онны х това- ров	За- тра- ты на ин- но- ва- ции	Коэф- фици- ент теку- чести кадров	Козф. опережения произво-дительности труда над зар.плат ой	рен- то- спо- соб- нос- ти пред при- ятий (%)
1	2	3	4	5	6	07	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Значимость, %	50	3	3	3	3	3/	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	100
							Текст	пльна	я отра	СЛЬ									
РУП "БАРАНОВИЧСКОЕ ПХО"	0,74	0,27	0,52	0,09	-0,03	0,08	0,21	-0,02	-2,33	0,27	0,32	0,57	0,10	0,22	0	0,25	0,4	0,41	40,43
ГРУПП "ТРОНИТЕКС"	0,58	0,05	0,62	-0,69	-0,38	1	0,43	-0,04	-3,93	0,19	0,44	0,32	0,01	0,48	0	0,13	0,32	0,59	27,29
РУП "ВЕТКОВСКАЯ" ХЛОПКОПР.Ф-КА"	0,72	0,02	0,44	-1,99	-0,20	0	0,35	-0,01	-1,97	0,25	0,2	0,5	0,26	0,79	0	0	0,17	0,40	4,76
РУППП "ОРПАНСКИЙ ЛЬНОКОМБ-Т"	0,80	1	0,42	0,25	0,11	0,09	0,56	0,25	-0,63	0,67	0,2	0,71	-0,05	0,21	0,125	0,80	0,67	0,46	56,82
ОАО "КАМВОЛЬ" Г.МИНСК	0,70	0,19	0,51	-0,56	-0,28	0,01	0,81	-0,13	-6,17	0,41	0,22	0,38	-0,03	0,18	0	0,68	0,375	0,50	25,89
ОАО "СУКНО" Г.МИНСК	0,70	0,10	0,46	-0,75	-0,12	0,02	0,95	-0,03	1,23	0,45	0,22	0,31	-0,01	0,19	0	0,52	0,22	0,46	47,33
РУП "ГРОДНОТЕКСТИЛЬ"	0,58	0,03	0,64	1,73	-0,73	0,00	0,2	-0,06	-6,47	0,21	0,26	0,53	0,11	0,19	0	0,08	0,19	0,39	20,38
ОАО"СЛОНИМСКАЯ КАМВ.ПРЯД Ф-КА"	0,74	0,08	0,50	-1,06	-0,22	0,15	0,28	-0,04	-3,7	0,26	0,22	0,5	0,02	0,31	0	0,44	0,4	0,37	32,02
ОАО "ВИТЕБСКИЕ КОВРЫ"	0,76	0,27	0,40	0,54	0,35	0,35	1,06	0,19	0,7	0,76	0,44	0,87	-0,07	0,56	0,37	0,80	0,6	0,49	63,14
ОАО "КОВРЫ БРЕСТА"	0,80	0,12	0,23	-3,96	-0,53	0,01	1,26	-0,17	-0,1	0,25	0,3	0,72	0,11	0,25	0,62	0,61	0,21	0,29	39,99
РУПП"КОБРИНСКАЯ ПТКФ"РУЧАЙКА"	0,56	0,04	0,33	0,42	-0,28	0,03	0,41	-0,03	-5,43	0,19	0,46	0,33	-0,09	0,73	0	0,82	0,27	0,48	23,67
ОАО "МОГОТЕКС" Г.МОГИЛЕВ	0,84	0,73	0,40	-0,55	0,14	0,47	0,71	0,22	0,43	0,83	0,26	0,7	0,01	0,34	0	0,70	0,46	0,48	60,31
ОАО "ВКШГГ" Г.ВИТЕБСК	0,60	0,02	1,00	0,6	-0,55	0,00	0,28	-0,02	-3,57	0,23	0,2	0,39	-0,08	0,19	0,13	0,32	0,18	0,66	29,53
СП "СОПОТЕКС" Г.МОГИЛЕВ	0,80	0,09	0,27	0,07	-0,17	0,06	0,94	-0,04	-1,97	0,66	0,94	0,71	0,03	0,30	0,13	0,57	0,19	0,37	48,72
ОАО "ЛЕНТА" Г.МОГИЛЕВ	0,82	0,15	0,41	0,91	0,48	0,06	0,86	0,13	0,7	0,46	0,82	0,89	0,07	0,97	0,63	0,65	0,38	0,52	67,39

															Пр	кподо	сение п	риложе	ния Д
1	2	3	40	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Средний уровень по текстильной отрасли	35,8	0,63	1,43	-0,99	-0,48	0,47	1,86	0,04	-6,64	1,22	1,10	1,12	0,08	1,18	0,40	1,47	1,01	1,37	39,18
				60			Трик	внжато	я отра	СПЬ							11-		
ВИТЕБСКОЕ ОАО	0,60	0,10	0,39	-0,29	-0,15	0,00	0,44	-0,04	-1,1	0,20	0,2	0,63	0,06	0,25	0,63	0,67	0,29	0,64	38,11
OAO "8 MAPTA"	0,80	0,05	0,47	-1,07	-0,56	0,06	0,57	-0,07	0,1	0,15	0,34	0,69	-0,19	0,34	0,5	0,22	0,43	0,52	46,96
БАРАНОВИЧСКАЯ ТР.Ф-КА"БАВЕРТИ"	0,58	0,01	0,36	0,30	-1,23	0,01	0,38	-0,01	-1,87	0,05	0,22	0,54	-0,92	0,54	0,13	0,81	0,23	0,44	28,38
ОАО "АЛЕСЯ" Г.МИНСК	0,64	0,01	0,40	-5,92	-1,43	0,01	0,17	-0,03	-8,3	0,06	0,3	0,56	0,07	0,75	0	0,75	0,21	0,54	-4,12
ОАО "БОБРУЙСКТРИКОТАЖ"	0,62	0,04	0,36	-1,22	-0,52	0,01	0,75	-0,06	0	0,14	0,34	0,63	-0,03	0,33	0,25	0,49	0,25	0,59	37,41
ОАО "СВІТАНАК" Г.ЖОЛИНО	0,80	0,34	0,45	0,70	0,55	0,22	1,29	0,35	1,53	0,43	0,46	0,89	0,03	9,375	0,44	0,52	0,60	0,44	94,98
ОАО БРЕСТСКАЯ ТФ	0,60	0,02	0,35	-8,52	-0,05	0,03	1,34	0,00	1,7	0,17	0,62	0,74	-0,01	2,73	0,38	0,36	0,18	0,51	30,87
"ЭЛМА" ОАО "БРЕСТСКИЙ	0.74	0.16	0,42	-1,66	0.57	0.10	1.03	0,18	1.07	0,31	0,24	0,72	0,12	0,90	0,31	0,35	0,40	0,47	53,38
ЧУЛОЧНЫЙ К-Т" ОАО "ПОЛЕСЬЕ"	0.70	0,32	0,39	0,01	0.25	0.06	1.19	0,17	1.7	0,25	0,28	0,80	-0,04	0,27	0,44	0,56	0,35	0,46	56,59
Г.ПИНСК ОАО "КУПАЛИНКА"	0,60	0,09	0,45	-1,28	0,39	0,02	0,42	0,06	-1.27	0,25	0,60	0.54	0.04	0,68	0	0,45	0.20	0,46	35,83
Г.СОЛИГОРСК ОАО "БЕЛФА"										-	1	-		-	-	1		1	-
Г.ЖЛОБИН. П	0,80	0,24	0,43	0,77	0,66	0,28	1,97	0,27	2,33	0,59	0,20	0,81	-0,01	1,55	0,38	0,28	0,75	0,46	75,08
Средний уровень по трикотажной	34,00	0,37	1,22	4,96	-0,41	0,22	2,60	0,22	-1,12	0,71	1,04	1,37	-0,24	4,83	0,94	1,49	1,06	1,51	44,86
ой отрасли		1					11Y_				170		1						
ЗАО"Ф-КА							ШВ	еиная	отрасл	ь			Γ		T			1	T
ГОЛОВН.УБОР. "ЛЮДМ	0,64	0,03	0,57	-0,23	0,43	0,01	1,26	0,02	1,80	0,28	0,76	0,56	0,18	1,60	0,00	0,34	0,25	0,45	56,37
КАХЭНИЗОГОЖ" ОАО "Ж. ОАО "АЖ-Ф. ВШ ПОЖС	0,60	0,003	0,19	0,00	-3,33	0,00	0,26	0,00	-4,23	0,04	0,82	0,63	\$1,11	0,00	0,00	0,00	0,02	0,00	15,88
ОАО "ЭЛЕМА"	0,78	0,21	0,43	0,31	0,86	0,04	0,70	0,30	0,63	0,51	1,04	0,89	-0,02	2,63	0,13	0,53	1,00	0,47	70,10
OAO KOMURTEPH	0,74	0,08	0,51	1,00	0,81	0,07	0,89	0,11	1,13	0,21	0,84	0,82	0,09	0,56	0,00	0,63	0,46	0,44	62,12
ОЛО "ЗНАМЯ ИНДУСТР." ГВИТЕБСК	0,56	0,03	0,42	-1,08	0,03	0,01	0,26	0,00	-2,93	0,11	0,56	0,51	0,13	0,29	0,00	0,58	0,27	0,49	26,57
1. POPANICK CUVBEHKV	7,0	0,0	0,36	-0,77	-0,02	0,02	0,51	0,00	-0,50	0,12	0,8	0,89	-0,05	0,45	0,00	0,69	0,40	0,54	44,61

250

7.40

11	Іродолжение	приложения	Ц

1	2	1 3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
зао "ВЕСНЯНКА"		1 -		-			-								-	-			
Г.МОГИЛЕВ	0,66	0,05	0,44	0,84	0,04	0,07	0,62	0,00	0,23	0,11	0,84	0,86	-0,02	1,06	0,00	0,94	0,30	0,49	52,80
РУПП "БПІФ "БАРАВЧАНКА"	0,62	0,02	0,48	-0,55	0,77	0,00	0,34	0,03	-0,80	0,11	0,86	0,56	-0,10	0,55	0,00	0,45	0,15	0,40	40,21
УП "НОВОГРУДСКАЯ ШВЕЙНАЯ Ф-КА"	0,64	0,04	0,50	-0,07	0,71	0,02	0,55	0,05	-0,13	0,16	0,78	0,53	0,02	1,42	0,00	0,62	0,55	0,51	50,19
ОАО "БРЕСТСКАЯ П.В.Ф "НАЛЗЕЯ"	0,62	0,005	0,40	-10,03	-0,09	0,00	0,72	0,00	-0,43	0,08	0,84	0,76	-0,76	0,42	0,00	0,06	0,13	0,33	7,55
СП ЗАО "МІЛАВІЦА"	0,80	0,55	0,40	0,71	1,00	0,60	1,78	1,00	2,23	1,00	1,18	0,81	0,01	6,52	0,25	0,83	0,86	0,46	99,77
ОАО "ДОЛС" ОНПОЧТЛ	0,70	0,02	0,36	-0,39	-0,26	0,02	2,13	-0,01	2,40	0,08	0,84	0,83	-0,40	3,41	0,00	0,94	0,19	0,56	66,38
ЗАО "ОРШАНСКАЯ	0,64	0,03	0,45	-0,11	0,22	0,01	0,74	0,01	0,67	0,14	0,8	0,72	0,13	1,05	0,00	0,68	0,55	0,49	50,94
РЕС.УН.ПР."КОБРИНС КАЯ ПІФ"ЛОНА"	0,56	0,01	0,44	-0,07	0,25	0,00	0,50	0,01	-0,93	0,09	0,74	0,52	-0,27	0,61	0,00	0,68	0,19	0.51	37,34
ОАО "МОНА"	0,58	0,01	0,39	-0,07	-0,67	0,00	0,07	-0,01	-3,10	0,07	0,8	0,44	-0,14	0,83	0,00	1,00	0,15	0,68	29,89
ОАО "МОЗЫРСКАЯ ПВ.Ф-КА"НАЛЕКС"	0,74	0,03	0,49	-2,14	0,17	0,01	0,49	0,01	-0,50	0,12	0,84	0,83	-0,33	1,15	0,00	0,64	0,50	0,46	14,45
ЗАО "КАЛИНКА"	0,72	0,05	0,49	-0,22	0,21	0,03	0,68	0,02	0,23	0,14	0,94	0,88	-0,12	0,26	0,00	0,58	0,27	17,15	AL .4
ОАО "БЕЛОРУССКИЙ ПЕНТР МОЛЫ"	0,78	0,02	0,46	-2,26	0,14	0,01	0,70	0,00	0,40	0,20	0,84	0,51	0,11	2,42	0,00	0,31	0,22	0,48	52,21
РУП "ЖЛОБИНСКАЯ ПІВЕЙНАЯ Ф-КА"	0,60	0,01	0,40	0,32	0,09	0,00	0,41	0,00	0,17	0,09	0,78	0,52	-0,35	1,05	0,00	0,66	1,50	0,41	47,67
ОАО"ПІ.Ф-МА "ЮНОНА" Г.МОЛОЛЕЧНО	0,54	0,02	0,43	-0,23	0,14	0,01	0,64	0,00	0,23	0,14	0,8	0,53	-0,06	0,96	0,00	0,41	0,22	C,54	40,82
ОАО "БОРИСОВСКАЯ ШВЕЙНАЯ Ф-КА"	0,52	0,01	0,37	-0,61	-0,88	0,00	0,44	-0,03	-0,97	0,07	0,78	0,56	-0,44	0,43	0,00	0,56	0,16	0,54	28,42
ОАО "ДЗЕРЖИНСКАЯ Ш.Ф-КА"ЭЛИЗ"	0,74	0,06	0,52	-1,64	0,52	0,01	0,64	0,05	-0,10	0,25	0,96	0,88	-0,19	1,19	0,00	0,49	0,38	0,48	49,55
РУП "МЕХОВАЯ Ф-КА" Г.БОБРУЙСК	0,68	0,004	0,36	-3,48	-1,73	0,00	0,39	-0,01	-1,70	0,04	0,72	0,58	-0,10	2,14	0,00	0,57	0,20	0,44	28,68
РУП "МОТЕКС" Г. МОСТЫ	0,50	0,007	0,45	0	-1,33	0,00	-0,05	0,00	-21,73	0,05	0,66	0,52	-0,75	0,00	0,00	0,79	0.08	0.52	14
Средний уровень									-	-			-					-	37,88
по швейной от-	32,63	0,17	1,29	-2,60	-0,24	0,12	1,96	0,19	-3,49	0,53	2,48	1,35	-0,29	3,88	0,05	1,75	1,13	1,40	42,31
расли												(6							
							Of	увная (трасл	ь			()						
РУПП БАРАНОВИЧ.ОБ УВ.Ф-КА"РИТМ"	0,54	0,004	0,51	0,40	-2,52	0,00	0,44	-0,02	-0,80	0,07	0,26	0,40	0,44	_1,40	0,00	0,00	0,16	0,65	30,78
ГОМЕЛЬСКОЕ РОУП "ТРУД"	0,64	0,03	0,49	0,39	0,20	0,01	0,85	0,01	1,00	0,35	0,2	0,44	-0,10	2,03	0,00	0,04	0,50	0,49	52,36

Продолжение приложения Д 18 13 20 2 3 4 6 10 14 15 16 OAO «КРАСНЫЙ 0,18 0.11 0,34 0.07 0.27 -8,01 -1.33 0.02 0.84 -0.270.97 0.22 0.42 -0.100.27 0.00 0.02 10.61 0.58 ОКТЯБРЬ» Г.ВИТЕБСК ОАО»ГРОЛНЕНСК ОБУ 0.28 0.22 0,50 -0,05 0,75 0.00 0.05 0.67 0.54 47.27 0,07 0.52 -2.760,10 0,03 1.56 0.01 2.10 0.68 B O-KANHEMAHA OAO «ЛИЛСКАЯ 0.02 0,36 0,06 0.08 -2.19-0.13-0.091.13 0.10 0,42 0.31 0.00 0.32 0.45 33.41 0.60 0.03 0.41 -0.01ОБУВНАЯ ФАБРИКА» OAO «ОБУВЬ» 0.56 0.53 0,53 0,00 0.73 0,05 0,67 0,30 0,56 0.43 0.28 0.23 0.00 0.21 0,67 0,39 40,91 0.05 -1,18Г.МОГИЛЕВ OAO 0.85 0.46 -0.97 0.18 0.49 0.00 0.73 0.21 0.55 39.23 0.58 0.01 0.35 -0.260.00 -0.010,44 0,39 0.11 «БАРАНОВИЧСКАЯ ОБУВН Ф-КА» OAO «БОБРУИСКАЯ 0.38 0,56 0,29 0,55 0.09 43.76 0.60 0.48 -0.02 -0.970.00 0.79 -0.031.03 0.12 0,42 0.00 1.00 0.01 OF VBHAS O-KAN 0.11 0.56 0.75 0.44 65.50 0,10 0.42 -0.48 0.59 0.03 0.77 0.57 0,60 0,6 0,60 0.06 3,19 0,13 СП «ОТИКО» Г. МИНСК 0.78СИ «ЛЕ ГРАНЛ» ООО -1,17 0,35 0,54 -0.070.20 0.25 0.05 0,23 0,41 41,58 0.76 0.39 -0.61-0.250,00 0,44 -0.020,61 0.03 Г.МИНСК CII «ЧЕВЛЯР» -1,00 -0,47 0,16 0.56 0.53 0.53 0.48 0.25 0.08 0.35 0.56 36,41 0.62 0.37 0.00 0,71 -0,01 0.01 -1.14ГМИНСК 000 «СИВЕЛЬГА» 0,51 50,71 0.56 0.10 0.51 0.83 0.19 0,02 0.91 0.04 1,20 0.6 0.58 -0.020.67 0.25 0.14 0.75 0,50 г минск CII «PENJINT» 0.99 33,98 -0.700.12 0,46 0.50 0.04 0.26 0.13 0.18 0.10 0.54 0.01 0.37 0.37 -0.800.00 0.48 -0.01Г МИНСК «БЕЛКЕЛЬМЕ» 0,05 -0.870,41 0,56 0.56 -0.070.97 0.63 0.20 0.75 0.35 41,03 0.80 0.04 0.53 4.77 0,62 0,00 0.58 Г БЕЛОЗЕРСК 0.7 0.73 2,17 0,36 0,38 0,76 0,29 0.43 -2.370,45 0.10 -1.140.26 0.33 0.76 0.08 0,75 0,53 51,77 СП «БЕЛВЕСТ» COOO «MAPKO» 0,83 0,96 0,80 0,91 95,66 0.82 0.45 0.51 0.18 0.79 0,11 0,72 0,35 0,77 0.02 8.33 1.00 1,20 0,56 Средний уровень по обувной 1,70 0,09 1.04 0.33 4.13 0.78 1.36 1.64 44.69 32.56 0.24 1,42 -3,94-0.610.06 0.80 1.01 1.43 0.64 расли

Источник: собственная разработка на основе результатов исследования

Анкета выявления кластерных связей

Уважаемый респондент! Ответьте, пожалуйста, на нижеследующие вопросы. Результаты помогут выязить потенциальные кластеры производителей в регионе и разработать меры их госупарственной поддержки с целью повышения конкурентоспособности входящих в кластер предприятий.

Для этого впишите ответы в соответствующие графы и сделайте отметки напротив выбран-

1 Назовите Ваших поставщиков сырья, оборудования, комплектующих, услуг								
Сырье	Оборудование	Услуги						
	1.	1.						
4	2.	2.						
0-								

- 3. Назовите научные, образовательные организации, услугами которых Вы пользуетесь.
- 4. Назовите общественные организации, структуры государственного управления, которые содействуют Вашему бизнесу.
- 5. Используете ли Вы дружеские отношения (неформальные связи) с Вашими партнерами при заключении договоров?
 - Да
 - Her
 - Затрудняюсь ответить
- 6. Оцените существующие неформальные связи между Вами и конкурентами:
 - интенсивные
 - слабые

Ващи комментарии;

- 7. Как неформальные связи способствуют совместным маркетинговым и научным исследованиям, сбыту на внешнем рынке, лоббированию общих интересов и др.?
 - Никак не способствуют
 - Осуществляем некоторые совместные проекты

Ваши комментарии:

- 8. Оцените взаимоотношения с общественными организациями, образовательными и научно-исследовательскими организациями:
 - интенсивные
 - слабые
- Ваши комментарии:
- 9 Влияют ли неформальные связи на снижение затрат при заключении и исполнении договоров?
 - Да
- 10. Дайте оценку информационным связям в кластере:
 - интенсивные
 - слабые
- Ваши комментарии:

Анализ подходов к оценке конкурентоспособности предприятия

Авторы	Показатели оценки	Недостатки
1	4, 2	3
	Зарубежные модели анализа конкурентнь	х преимуществ на основе матриц
Матрица McKinsey 7S (метод компании Gen- eral Electric	Доля на рынке, относительное состояние удельных затрат, способность превосходить по качеству продукции, знание покупателей и рынков, наличие компетентности в ключевых областях, уровень технологического «ноу-хау», квалификация руководства и прибыльность в сопоставлении с конкурентами	Матричные методы анализа конкурентных преимуществ позволяют провести анализ достигаемых конкурентных преимуществ предприятия, но не дают точного количественного выражения результатов оценки и поэтому не могут использоваться для сравнительного анализа конкурентоспособности предприятий, установления нормативов, анализа выполнения плана повышения конкурентоспособности, анализа динамики
<i>Матрица жизненного цикла</i> предложена Хо- фером – А.Д. Литтлом	В этой матрице хозяйственные единицы расположены с учегом стадии эволюции отрасли и сильных сторон в конкурентной борьбе	конкурентоспособности предприятий и т.д. Модели можно применять на этапе стратегического анализа и формирования банка возможных альтернативных стратегий (роста, инвестиций, конкурентных стратегий и стратегии конкурентоспособно-
Модель PIMS (Profit Impact of Market Strat- egy)	Капиталоемкость, относительное качество про- дукции, производительность, конкурентная по- зиция бизнеса, низкие затраты на единицу про- дукции, вертикальная интеграция, инновации	го портфеля). Кроме того, методическая незавершенность матричных методов состоит в том, что не раскрыт алгоритм оценки конкурентоспособности (сильных/слабых сторон) предприятия. Матричные методы позволяют анализировать ограничен-
Портфельная матрица стратегических на- правлений развития бизнеса (Р. Купер)	Привлекательность области и «сила» бизнеса. Привлекательность области определяется по двум факторам: привлекательность рынка и технологическая сложность. «Сила» бизнеса определяется рыночными преимуществами товара и синергетическим эффектом компании в области технологии и маркетинга	ное количество факторов конкурентных преимуществ предпри- ятий. Этот метод можно рассматривать как одно из направлений анализа конкурентоспособности предприятий, он не позволяет анализировать выполнение плана по конкурентоспособности, а также степень превосходства (или отставания) над конкурента- ми по отдельным факторам конкурентных преимуществ.
	Оценка конкурентоспособности с исполь	зованием многоугольных профилей
А.Оливье, А. Дайан, Р. Урсе, Голубков Е.П., Беляев С.Г.	Концепция, качество, цена, финансы, торговля, послепродажный сервис, внешняя политика, предпродажная подгоговка	Авторы не уточняют, как можно оценить такие факторы, как «концепция», «внешняя политика», «предпродажная подготовка» и др. Недостатком данного полхода является методическая неза- вершенность в плане сопоставимости разнопорядковых факторов оценки и измерения отдельных показателей

-		Продолжение приложения ж
	На основе интегральн	ого показателя
1	2	3
Кожекин Г.Я., Зубик В.Б., Стариков В.Я., Кожекина С.Г., Круглов М.И., Моисеева Н.К., Зулькарнаев И.У., Ильясова Л.Р.	Определяется как произведение индексов показателей оценки: индекса по товарной массе и индекса эффективности объекта; доли продукции предприятия в совокупных продажах всех сравниваемых предприятий на темп роста/уменьшения доли предприятия в совокупных продажах; коэффициентов конкурентоспособности маркетинговой деятельности, текущей ликвидности, обеспеченности собственными средствами	Представляется, что это очень упрощенный подход к оценке конкурентоспособности, поскольку он не учитывает такие важные факторы, определяющие конкурентные преимущества предприятия, как конкурентоспособность продукции, качество осуществления маркетинга на предприятии, финансовое состояние, менеджмент. Предлагаемый интегральный показатель в большей степени характеризует эффективность производства. Недостаток этого подхода состоит в том, что из всех ресурсов потенциала предприятия учитываются только два, хотя и достаточно значимых — маркетинг и финансы. Кроме того, недостатком этого подхода является то, что в оценке конкурентоспособности предприятия не учитывается конкурентоспособность продукции. По описанию методического подхода не ясно, как оценивается конкурентоспособность маркетинговой деятельности
	На основе конкурент	
Ансофф И., Головачев А.С., Гарбацевич С.Л., Градов А.П.	Рыночная доля предприятий и темпы их при- роста	Недостаток этого метода, на наш взгляд, состоит в том, во- первых, что по содержанию конкурентный статус не является конкурентоспособностью предприятия, а представляет потенциал реализации конкурентных преимуществ; во-вторых, в конкурент-
		ном статусе не учитывается уровень конкурентоспособности продукции — основы конкурентоспособности предприятия. Представляется, что этот показатель может использоваться как аналитический для разработки конкурентной стратегии предприятия
	Подходы на урові	не модели
Беляев С.Г., Кошкин В.И.	Товар, ассортимент, цена, имидж, сервис, упаковка (оформление), объемы продаж, сегмент рынка, поставка и сбытовая политика, реклама и стимулирование спроса	Оценивается только маркетинговая деятельность предприятия, но не учитываются другие важные ресурсов потенциала предприятия; не учитывается весомость показателей; не предложен метод расчета обобщающего показателя конкурентоспособности предприятия

35

Продолжение	приложения	Ж
тродолжение	приложения	л

		Продолжение приложения Ж
1	2	3
гила Н.А. и другие уровня, издержки производства; сбытовые возможности Таран В.А. Экономический потенциал и эффективность деятельности, уровень управления, производст-		Не дают возможности количественного измерения конкурентоспособности (за исключением критерия «издержки»).
		Не предложены критерии количественного измерения по- казателей оценки и метод расчета интегрального показателя кон- курентоспособности предприятия
Балабанова Л.В.	Показатели финансового состояния, экономиче- ской эффективности деятельности и специаль- ные показатели конкурентоспособности пред- приятия	Не угочняет состав этих показателей и метод приведения разно- порядковых показателей к сопоставимому виду
Кротков А.М., Еленева Ю.Я. На оперативном уровитоспособность продук рактеризуется общее с стратегическом — оце	На оперативном уровне предлагается конкурентоспособность продукции, на тактическом — характеризуется общее состояние предприятия, на стратегическом — оценивается инвестиционная привлекательность предприятия	Несопоставимость оценки конкурентоспособности на всех уровнях, в итоге невозможно получить комплексную оценку конкурентоспособности предприятия. Попытка установить иерархические отношения между конкурентоспособностью и инвестиционной привлекательностью представляется неправомерной, т.к. не учитывает факторы конкурентного положения предприятия на рынке
Смирнов В., Максимов И.	Предлагается система критериев, характери- зующих «экономическую» и «социальную» конкурентоспособность предприятия	Метод изложен на уровне модели, не показан алгоритм сопостав- ления «стандартов конкурентного потенциала предприятия», кроме того, вызывает сомнение практическая реализуемость рас- чета отдельных показателей
	Метод суммарной взвешенной оценки д	ракторов конкурентоспособности
Багиев Г.Л., Алексеев А.А	Объем продукции, рыночная доля, реализованность потенциалов предприятия, критерий суммарной удовлетворенности	Выбор оценочных показателей не совсем удачен, так как показатели объем продаж и доля на рынке коррелируют между собой, кроме того, нет алгоритма расчета показателя «реализованность потенциала предприятия», не раскрыт метод определения значимости показателей в общей оценке и метод сопоставимости разнопотадающих показателей (метод приведения)

1	2	3
Максимов И.	Критерии: эффективности производственной деятельности предприятия, финансового положения предприятия, эффективности организации сбыта и продвижения товара на рынке, конкурентоспособности товара	Предложенная система показателей не полно оценивает потенци- ал предприятия, т.к. не учтены такие важные факторы, как ме- неджмент, инновации, кадры; не определен алгоритм расчета этих критериев и не предусмотрено сравнение с конкурентами, что отвечает содержанию понятия «конкурентоспособность»
Щиборщ К.В.	Десятифакторная модель, структурированная по двум основным аспектам, определяющим успешность функционирования предприятия - эффективности хозяйственной деятельности (пять факторов) и финансовой стабильности (пять факторов)	Недостатки те же
Фатхугдинов Р.А.	Взвешенная сумма конкурентоснособностей основных товаров предприятия на различных рынках с учетом значимости рынков	Конкурентоспособность организации отождествляется с конкурентоспособностью товара; предлагает ввести значимость зарубежных рынков вдвое большую, чем значимость национальных рынков, что ничем не обосновано; этот метод оценки не учитывает других важных факторов влияния на конкурентоспособность – маркетинг, финансы, инновации, менеджмент, кадры
Воронов А.А.	Средневзвешенная оценка конкурентоспособности продукции предприятия по ее доле в объеме продаж предприятия	Узко рассматривает конкурентоспособность предприятия

Источник: собственная разработка на основе [108, 10, 77, 140, 73, 67, 12, 41, 26, 62, 149, 91, 15, 78, 72, 129, 120, 160, 17, 53, 106, 71].

АНКЕТА самооценки эксперта

(наименование	ассортимента)

Эксперт

(ФИО, занимаемая должность)

Уважаемый эксперт! Данные этой анкеты помогут определить уровень Вашей компетенции в вопросе оценки конкурентоспособности товаров легкой промышленности.

Отметьте, пожалуйста, знаком «Х» в таблице степень знания Вами исследуемого товара, потребностей покупателей, направлений изменения моды на изучаемый товар.

No		Оценка компетентности						
п/п	Направления оценки	Высокая (3 балла)	Средняя (2 балла)	Низкая (1 балл)	Отсутствует (0 баллов)			
1	Знание ассортимента изучаемого товара		+A/C					
2	Знание требований по- купателей, предъявляе- мых к ассортименту изучаемых товаров			10/4/01				
3	Знание направлений изменения моды на изучаемый товар				F44			

БЛАГОДАРИМ ЗА УЧАСТИЕ!

Потребительские свойства продукции легкой промышленности

Швейные изделия

Соответствие направлениям моды Художественное оформление Качество изготовления Посадка на фигуре Внешний вид и качество материала Прочность Цена

Обувь

Соответствие направлению моды

- Художественное оформление
- Качество изготовления
- Удобство в носке.

Внешний вид и качество материала

- Прочность
- Легкость
- Цена

- 1. Соответствие направлениям моды
- 2. Вид и расцветка трикотажного полотна
- 3. Посадка на фигуре
- 4. Удобство носки
- 5. Качество изготовления
- 6. Качество отделки
- 7. Растяжимость полотна
- 8. Прочность
- 9. Гигиеничность
- 10.Цена

Ковровые изделия

- 1. Оригинальность рисунка
- 2. Цветовая гамма
- 3. Форма и размеры изделия
- 4. Состав сырья
- 5. Высота ворса
- 6. Устойчивость окраски
- 7. Износостойкость
- 8. Устойчивость к загрязнению
- 9. Цена

Ткани

- 1. Внешний вид
- 2. Вес ткани
- 3. Прочность при растяжении
- 4. Стойкость окраски
- 5. Деформация
- 6. Состав сырья
- 7. Износостойкость
- 8. Несминаемость
- 9. Сопротивление пиллингу
- 10. Гигиеничность
- 11. Цена

Чулочно-носочные изделияреплетения сунка

- 1. Оригинальность переплетения
- 2. Оригинальность рисунка
- 3. Цветовая гамма
- 4. Фасон (наличие вставки)
- 5. Состав сырья
- 6. Устойчивость окраски
- 7. Износостойкость
- 8. Растяжимость
- 9. Плотность
- 10.Цена

АНКЕТА ОЦЕНКИ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ СВОЙСТВ ШВЕЙНЫХ ИЗДЕЛИЙ

Уважаемый эксперт! Просим Вас ответить на вопросы данной анкеты. Это поможет нам оценить конкурентоспособность швейных изделий. Сравните, пожалуйста, по представленным свойствам продукцию конкурирующих производителей в баплах от 0 до 5. При этом оценка удовлетворенности следующая:

"совсем не удовлетворяет Вашим требованиям" 0 баллов;

"недостаточно удовлетворяет Вашим требованиям" - 1 балл;

"не совсем удовлетворяет Вашим требованиям" 2 балла;

"достаточно удовлетворяет Ващим требованиям"

3 балла;

"в общем удовлетворяет Вашим требованиям"

4 балла:

"полностью удовлетворяет Вашим требованиям"

5 баллов.

•	равнение параметров	конкурентоспособности	швейных изделий

№ п/п		Оравио	ние параме	2	axy perio	D.	ка, балл	Dennia .	подсения	1 1 200	<u> </u>	
	Параметры	Конкурент 1 (укажите)	Конкурент 2 (укажите)	790	C).							
1	Соответствие направлению моды	-			OCY		1-1-1				7	
2	Художественное оформление					ار)	JE L		18 1		4	
3	Качество изготов- ления			100		7					0	
4	Посадка на фигуре				1 1 1 1 1 1	Ġ	+,	15 13 E	12 2		E g	
5	Внещний вид и ка- чество материала			-			70	4-15				
6	Прочность					100	0					
7	Цена							4,				
	Итого:							0	-1-1-1			

БЛАГОДАРИМ ЗА УЧАСТИЕ!

AHKETA

оценки значимости потребительских свойств швейных изделий

Уважаемый эксперт!

Просим Вас заполнить предложенную анкету. Это поможет нам определить конку рентоспособность півейных изделий.

Что для Вас является главным при покупке одежды?

№ п/п	Потребительские свойства	Оценка важности балл
-1	Соответствие направлениям моды	
2	Художественное оформление	
3	Качество изготовления	
4	Посадка на фигуре	
5	Внешний вид и качество материала	
6	Прочность	
7	Цена	

Оцените важность приведенных в таблице потребительских свойств в баллах от 0 до 5, проставляя JKA.

BOHIHIBITATE THO TO THUR CKING оценку напротив параметра по следующей шкале:

- 1 балл «совсем неважно»
- 2 балла «неважно»
- 3 балла «затрудняюсь ответить»
- 4 балла «важно»
- 5 баллов -«очень важно»

БЛАГОДАРИМ ЗА УЧАСТИЕ!

Источник: собственная разработка

Анализ подходов к планированию конкурентоспособности предприятий

Метод	Автор	Назначение	Преимущество	Недостатки
1 2		3	4	5
Стратегическая модель Портера	М. Портер	Для разработки стратегий конкуренции: стратегия лидерства в области затрат, стратегия дифференциации, стратегия концентрации на отдельном сегменте	Простота, удобство	Деление конкурентных преимуществ предприятий на три вида не охватывает весь набор факторов конкурентоспособности предприятия, т.к. не учитываются такие факторы, как качество товара, инновации, маркетинг, менеджмент, организация производства, освоение нового рынка и др.
Матрица возмож- ностей по това- рам/рынкам (мат- рица Ансоффа)	И. Ансоффа	Для выбора стратегий по товарам и рынкам (маркетинговая стратегия)	Преимущества матрицы Ансоффа: наглядное структурирование сложных обстоятельств реальности, простота использования	Односторонняя ориентация на рост, ограничение на двух, хотя и важнейших, характеристиках (товар, рынок) проблематично, если другие характеристики, такие, как, например, технология имеют значение для успеха
Трехмерная схема Абеля	Д. Абель	Для определения области бизнеса в трех измерениях: обслуживаемые группы поку- пателей (кто?), потребности	Достоинства и недостатки трехмерной схемы Абеля те же, что и у матрины Ансоффа	Недостатки трехмерной схемы Абеля те же, что и у матрицы Ансоффа
		покупателей (что?), техноло- гию, используемую при раз- работке и производстве про- дукта (как?)	магрины Ансоффа	
Матрица эластич- ности конкурент- ной реакции на рынке	Ж.Ж. Ламбе- ном	В зависимости от конкретной ситуации, наличия конкурентных преимуществ и ресурсов, фирма может выбрать одну из стратегий (стратегия доминирования по издержкам)	Простота применения	Данный подход трудоемок и маловероятен для предприятий Республики Беларусь из-за сложности прогноза

1	2	2	4	Продолжение приложения Н
	2	3	4	3
Матрица Бостон- ской консалтинго- вой группы (БКГ)	Бостонскими учеными — — — — — — — — — — — — — — — — — — —	Позволяет предприятиям выбрать маркетинговые стратегии по товарам (ассортименту) и по доле на рынке для каждого стратегического хозяйственного подразделения	Дает наглядное представление о позициях фирмы на рынке и о ее стратегических проблемах. Матрица проста в использовании и выступает в качестве модели для генерирования маркетинговых стратегий. К числу ее достоинств относится также универсальность применения и возможность модернизации при решении практических проблем	Во-первых, ограниченное число стратегиче- ских производственных единиц, описываю- щих позицию предприятия. Это приводит к неоправданному осреднению показателей и достаточно высокой степени неопределенно- сти, многовариантности решений. В частно- сти, невозможно точно оценить товары, нахо- дящиеся в средней позиции, а на практике как раз это требуется наиболее часто. Во - вторых, позиция предприятия оценивается только по двум критериям, тогда как другие факторы, например, качество, расходы на маркетинг, интенсивность инвестиций, остаются без вни- мания. В-третьих, недостаток связан с тем, что матрицу трудно использовать, когда об- ласти деятельности предприятия недостаточ- но сконцентрированы, относительная доля рынка не имеет для фирмы особого значения или если конкуренция обеспечивается не из- держками, а техническими инновациями и
Mampuца McKinsey 7S	метод компа- нии General Electric	Предназначена для планирования бизнес – портфеля компании (планирования инвестиций)	Устраняет недостатки матрицы БКГ	новшествами Матрица не может дать точных ориентиров в конкретных ситуациях, возникающих при реализации стратегии компании, она лишь дает представление об общей стратегической позиции, которую предприятию следует занять и игнорирует конкурентные стратегии на уров-
				не хозяйственной единицы. Еще один недостаток заключается в том, что в матрице фактически не показаны предприятия, которые должны выйти победителями, так как их отрасли вступают в стадию быстрого роста

264

1	2	3	4	5
<i>Матрица жизнен-</i>	Хофером –	Для выявления предпри-	Преимущество матрицы	Недостатки - те же, что и в матрице
юго цикла	А.Д. Литглом	ятия - формирующегося	жизненного цикла заключа-	McKinsey 7S
	6	победителя	ется в том, что она показы-	
		man of the second second	вает распределение пред-	
	C	~	приятий диверсифициро-	
		C	ванной компании с учетом	
		1	стадии эволюции отраслей	
Лодель PIMS		Для прогноза уровня до-	Итоговый отчет может со-	Недостатком этой модели является
Profit Impact of		хода от инвестиций пред-	держать предложения о том,	то, что она не позволяет учесть такие ка-
Market Strategy -		приятия.	какие внутренние перемен-	чественные параметры, как стиль и ме-
нгл.)		6/	ные предприятие должно	тоды руководства, сложившуюся струк-
			изменить, чтобы улучшить	туру управления, мотивацию персонала,
		190	свои результаты	роль инноваций. Кроме того, этот проект
		N _C .		реализован применительно к высокораз-
				витым, относительно устойчивым видам
		0	0.	рынков и бизнеса, чего не скажешь про
			7/,	условия нашей страны
		ве [108, 10, 77, 140, 73, 67, 12	'\/	

Исследование подходов к составу стратегий конкурентоспособности предприятия

Автор	Состав стратегий	Недостатки
1	2	3
	Стратегии конк	уренции
	Базовые стратегии: стратегия лидерства в области затрат, стратегия дифференциации, стратегия концентрации (фокусирования) на отдельном сегменте (на основе более низких издержек или на основе дифференциации)	 Рассмотрение стратегии лидерства по издержкам и стратегии дифференциации как взаимоисключающих стратегий, не совсем правомерно, так как обе эти стратегии требуют большого внимания к качеству продукции и контроля за издержками; Портер М. игнорировал потребительские предпочтения, что не справедливо, так как восприятие покупателем различных требуемых ему товаров может отличаться от восприятия предприятием своих конкурентов; стратегия лидерства по издержкам на конкурентном рын-
	DC TBOLL	ке приводит к снижению нормы прибыли со всеми вытекающими последствиями (недостаточно средств на расширенное воспроизводство и др.); тратегия лидерства по издержкам не уместна, если конкуренты пользуются неценовыми методами конкуренции; тратегия лидерства по издержкам и стратегия дифференциации могут совмещаться благодаря совершенствованию технологического процесса, а также успешная дифференциация способствует росту объема и снижению издержек производства
Азоев Г.Л. Маркова В.Д.,	Дополняет перечень базовых сгратегий конкуренции Портера М. стратегиями внедрения новшеств и немедленного реагирования на потребности рынка Стратегия первопроходца (внедрение нововведений) и	 Не определены цели и назначение стратегий; не учитываются другие факторы конкурентных преимуществ предприятий; ограниченное количество стратегий
Кузнецова С.А.	синергизма (объединения двух бизнес-единиц)	orpann termos nomin teoriso orpateiran
Тресси М., Вирзема Ф.	Стратегия функционального превосходства (компания обеспечивает высшую ценность, лидируя по цене и удобству); стратегия тесной связи с потребителем (сегментирование рынка и последующее точное приспособление своих товаров к нуждам целевых потребителей); стратегия лидирующей позиции по товарам (компания обеспечивает высшую потребительскую ценность, предлагая непрерывный поток новых товаров)	CK444

	Стратегии конкурентной борьб	бы
1	2	3
Юданов Ю. А., Круглов М.И., Кныш М.И., Фатхутдинов Р.А.	Виолентная (снижение издержек производства), патиентная (специализация), коммутантная (дифференциации), эксплерентная (нововведения).	По содержанию предложенные стратегии соответствуют базовым стратегиям конкуренции Портера и добавлена стратегия нововведений
1-0	Основные конкурентные страте	zuu
А.А.Томпсон мл., А.Дж. Стрикленд III. Ассэль Г.	Наступательная, оборонительная стратегии, стратегия вертикальной интеграции Рыночные стратегии, стратегии конкурентной борьбы, стратегии конкуренции. К рыночным он относит: 1. активные стратегии (стратегия	 Не определены цели и назначение стратегий; не учитываются другие факторы конкурентных преимуществ предприятий
5=1	расширения рынка, стратегия защиты доли, упреждающие действия); 2. стратегии реагирования (фронтальная (лобовая) стратегия, фланговая стратегия, стратегия окружения). 3. стратегии конкуренции: стратегия рыночной ниши, стратегия отказа от конкуренции, стратегия следования за лидером.	
Ж.Ж. Ламбен	Базовые стратегии развития, стратегии роста, конкурентные стратегии, стратегии международного развития. К базовым стратегиям он относит следующие: стратегия доминирования по издержкам, дифференциации, специализации. К стратегиям роста - стратегии интенсивного роста, интегративного роста, диверсификационного роста. Конкурентные стратегии подразделяются на обычные и частные стратегии. Обычная - стратегия лидера на рынке включает частные - распирение первичного спроса, оборонительная, наступательная, стратегия демаркетинга и т.д.	 Не учитываются другие факторы конкурентных преимуществ предприятий; ограниченное количество стратегий
Забелин П.В., Моисеева Н.К.	1. Глобальные стратегии (минимизации издержек, фокусирования, лифференциации, инноваций, быстрого реагирования); 2. корпоративные стратегии (связанной диверсификации, несвязанной диверсификации, откачки капитала и ликвидации, изменения курса, реструктуризации, выживания, международной диверсификации); 3. функциональные стратегии (наступательные и оборонительные, вертикальной интеграции, для отраслевых лидеров)	Принцип классификации функциональных страте- гий не ясен, так как стратегии вертикальной инте- грации для отраслевых лидеров - это разновидно- сти наступательной стратегии

Источник: собственная разработка на основе [107, 108, 5, 119, 124, 63, 151, 149]

Автор	Состав операций	Недостатки
<u> </u>	2	3
O	пределение состава операций и процедур при планировании	конкурентоспособности
Фатхутдинов Р.А.	Подготовка к работе, выявление проблемы повышения кон- курентоспособности товара и формирование целей, поиск информации, обработка информации, выявление возможно- сти ресурсного обеспечения, ранжирование целей, формули- рование плановых заданий, оформление плановых докумен- тов, реализация решений	Процедуры «формирование нормативов нового товара» и «определение ресурсоемкости и ее оптимизация» не соответствуют сущности операции «ранжирование целей», поэтому их целесообразно включить в операцию «Формулирование плановых заданий». Поскольку ученый под словом «стратегия» понимает план, то он и не предлагает формировать стратегию конкурентоспособности как состав направлений достижения целей
Маркова В.Д., Кузнецова С.А.	Предварительный этап (анализ личного потенциала руково- дства; диагностика предприятия), определение целей и гене- рация стратегических альтернатив; ранжирование сгратеги- ческих проблем; разработка целевых программ	Ученые упустили из виду анализ факторов внешней среды, которые позволяют выявить опасности и возможности, влияющие на стратегию
Завгородняя А.В., Ямпольская Д.О.	Постановка задачи по устранению разрыва планирования; диагностика проблем, анализ информации о рынке, выявление сильных и слабых сторон, возможности и угрозы; текущие стратегии. В свою очередь, процедура формулирования стратегии и выбора альтернатив у них состоит из следующих этапов: оценка существующей стратегии, формулирование стратегии на перспективу, оценка риска, выбор стратегических альтернатив	Ученые не совсем справедливы в своем подходе к планированию «от проблемы», так как диагностика проблемы возможна только после анализа внешней и внугренней среды предприятия
Томпсон А.А., мл., А.Дж. Стрикленд III, Виханский О.С., Зуб А.Т., Маркова В.Д., Кузнецова С.А.	Анализ внешней и внутренней среды, определение целей, выработка стратегии, разработка планов, оценка, контроль	Нет этапа формирования бюджета
Котлер Ф., Амстронг Г., Сондерс Дж, Вонг В., Ас- сэль Г., Вайсман А.	SWOT-анализ, задачи и проблемы, маркетинговая стратегия, маркетинговый комплекс, программы действий, бюджеты, контроль, реализация	Предложенный состав операций не включает анализ и корректировку целей

	Определение метода отбора перспективных с	гратегий				
1	2	3				
Томпсон А.А., мл., А.Дж. Стрикленд III.	Тест на соответствие: хорошая стратегия точно соответствует внутреннему и внешнему положению компании. Тест на конкурентоспособность: Хорошая стратегия ведет к устойчивой конкурентоспособности. Тест на производительность: Хорошая стратегия ведет к росту прибыльности, либо долгосрочной прочности бизнеса и улучшению его конкурентных позиций	том, что нет алгоритма оценки предложение критериев				
Виханский О.С.	Критерии выбора: цели фирмы, интересы руководителей, финансовые ресурсы, квалификация работников, обязательства фирмы, степень зависимости от внешней среды, временной фактор. А затем отобранная стратегия проверяется на соответствие требованию окружения и возможностям предприятия	Нет алгоритма оценки предложенных критериев и алгоритма проверки стратегии на соответствие внешней среде				
Азоев Г.Л.	Критерии: оценка преимуществ стратегии и ее рисков, анализ соответствия рыночных условий, требуемых для реализации стратегии, реальной ситуации на рынке; анализ соответствия особенностей организации производства и управления на предприятии предъявляемым требованиям. Главный критерий выбора стратегии - адаптация своих возможностей к конкретным условиям рынка	Недостатком приведенного подхода является то, что он не позволяет дать объективную количественную оценку стратегий. Нет алгоритма оценки критерия «адаптация возможностей предприягия к конкретным условиям рынка»				
Завгородняя А.В., Ямпольская Д. О.	Критерии: анализ соответствия альтернатив целям и решениям стратегических задач фирмы, результатам проведенного SWOT-анализа, приемлемость финансово-экономических результатов, соответствие организационной структуре и технологическому состоянию, имиджу фирмы, потребностям контактных аудиторий	Несовершенство этого подхода состоит в боль- шом количестве факторов и, следовательно, тру- доемкости расчетов и практической сложности оценки отдельных критериев, например «степени приемлемости стратегии государством и общест- венностью»				
Маркова В.Д., Кузнецова С.А.	Критерии: оценка ресурсов и целей. Для оценки и выбора апьтернатив они рекомендуют использовать качественные методы (интуиция руководителей, их видение путей реали- зации стратегии) и количественные методы (стохастические сетевые модели)	Стохастические сетевые модели возможно при- менять только при условии разработанного про- граммного обеспечения простого офиса, чего в настоящее время нет на белорусских предпри- ятиях				
Завьялов П.С.	Критерии: перспективность, ресурсообеспеченность, рента- бельность, внешняя среда	Во-первых, автор не приводит показателей оценки перспективности стратегии. Во-вторых, не ясно как определена значимость критериев. Втретьих, критерии «перспективность» и «внешняя для» по описанию сов				

Таблица С.1 - Результаты корреляционно-регрессионного анализа зависимости конкурентоспособности предприятий от признаков-факторов

Показатели в	Ср.взв конкур этоспо- обност товара	пред-	10000-	1 liberra	ность сово- куп- ных	Доход ность инве- сти- ций	Коэф.	ты на	ными	Про- изводи тель-	износ основ- ных средст	Коэф. исполь зовани произв дствен ных мощно стей	Материа- лоот- дача	вок по	инно- ваци- онных това-	ты на инно- ващии	ент теку- чести кадров	Коэф. опережения производительности труда над зар.плат ой
	X_1	X ₂	X ₃	X4	X_5	X ₆	X ₇	X ₈	X 9	X ₁₀	X_{11}	X12	X ₁₃	X14	X ₁₅	X ₁₆	X ₁₇	X ₁₈
1. Коэффициент корреляции	0,7312	0,5073	0,0346	0,3878	0,6398	0,2986	0,5198	0,6673	0,7304	0,6883	0 22320	0,5357	0 1 127	0.2214	0,4286	a 1533	0.4.4.7	0.0527
2. Коэффициент детерминации																		0,0027
3. Ошибка аппроксимации	17,15	19,06	22,16	20,39	17,00	21,11	18,89	16,47	15,17	17,21	21,22	18,68	21,91	21,52	20,05	21,49	19.90	22,09
Ү-пересечение	-56,48	35,75	39,71	46,37	45,08	30 82	27,15	38,38	46,95	25,65	29,92	-0,67	42,26	48,82	36,98	33,16	50,72	38 31
Переменные при Х	29,50	0,0002	0,025	0,09	0,69	0,007	13,75	0,004	15,75	0,96	0,45	0,78	0,12	-0.30	5,63	0.22	-30,20	4,82

Таблица С.2 - Модель планирования уровня конкурентоспособности предприятий и показатели ее надежности

Многофакторная модель планирования конкурентоспособности предприятий

 $Y = 10,12+7,74 X_1 - 2,02E-06 X_2 + 0,14 X_3 + 2,42 X_4 + 0,002 X_5 + 9,78 X_6 + 0,12 X_7 + 0,056 X_8$

Регрессионная	статистика	4,0						
Множественный R	0,916785797	7						
R-квадрат	0,840496198							
Нормированный R- квадрат	0,818109699	CI						
Стандартная ошибка	9,362391289	7						
Наблюдения	66	, , , , , , , , , , , , , , , , , , ,	0					
Дисперсионный анали	43		700					
	df	SS	MS	F	Значимость F			
Регрессия	8	26327,7136	3290,9642	37,54478158	5,4359E-20			
Остаток	57	4996,299127	87,65437065	۲,				
Итого	65	31324,01273		3				
				4				
	Коэффициенты	Стандартн а я ошибка	t- статистика	Р-Значение	Нижние 95%	Верхние 95%	Нижние 95,0%	Верхние 95,0%
Ү-пересечение	10,12215709	11,00124266	0,920092157	0,361402245	-11,9074608	32,151775	11,90746079	32,15177498
Переменная Х 1	7,738118678	4,151228202	1,864055239	0,067466847	-0,57457597	16,0508133	0,574575971	16,05081333
Переменная Х 2	-2,02225E-06	4,85093E-05	-0,041687965	0,966893134	-9,916E-05	9,5116E-05	-9,91605E- 05	9,5116E-05
Переменная Х 3	0,14254508	0,075272422	1,893722508	0,063340881	-0,00818541	0,29327557	-0,00818541	0,293275569
Переменная X 4	2,416349444	1,652832456	1,461944576	0,149248093	-0,89339188	5,72609077	0,893391877	5,726090766
Переменная Х 5	0,001857851	0,000510556	3,638873622	0,000590917	0,00083548	0,00288022	0,000835478	0.002880223
Переменная Х 6	9,782664921	1,406184102	6,956887728	3,75396E-09	6,96682862	12,5985012	6,966828622	12,59850122
Cagnonia × 7	0,116492808	0.161915495	0,719466708	0,474793025	-0,20777752	0,44072313	0,2777517	0,440723134
X 8	0,055277533	0,110618351	0,49971395	0,619200114	-0.16623199	0,27678706	0.166231989	0.270787055

ПРИЛОЖЕНИЕ Т Таблица Т.1 - Анализ основных показателей работы легкой промышленности Витебской области за 1990-2005 гг.

Показатели	E	1990	1995	2000	2003	2004	2005	Индексы, нения, про	
Показатели	Единицы	1990	1995	2000	2003	2004	2005	2005 к 1990	2005 к 2000
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Производство товаров легкой промышленности	Млрд. руб.	1,4	1365,2	177,3	374,4	457,2	514,5	36750	290,2
2. Индекс общего объема продукции в % к предыдущему году	%	103,3	74,8	99,8	108,5	111,6	108,8		-
3. Удельный вес продукции отрасли в общем объеме продукции промышленности	%	21	13,1	9,7	8,4	7,6	6,2	-14,8	-3,5
в т.ч. - текстильная		12,5	7,9	4,6	4,1	4,0	3,3	-9,2	-1,3
- швейная		6,3	1,3	1,3	1,7	1,5	1,2	-5,1	-0,1
- кожевенная, обувная, меховая		2,2	3,9	3,8	2,6	2,1	1,7	-0,5	-2,1
4. Производство важнейших видов про- дукции: - льноволокно	Тыс. т.	17,8	17,2	5,8	9,0	12,2	12,4	69,6	213,8
- ткани всего	Млн. м ²	136,3	44,7	44,6	40,3	44,6	48,8	35,8	109,4
в т.ч. льняные		94,5	41,5	33,1	28,9	30,8	33,9	35,9	102,4
шелковые		37,2	2,3	9,7	7,7	10	11,8	31,7	121,6
хлопчатобумажные		1,6	0,5	1,2	1,4	1,3	0,7	43,7	58,3
- ковры и ковровые изделия	Млн. м ²	13,0	1,0	4,2	3,7	6,2	6,7	51,5	159,5
- чулочно-носочные изделия	Млн. пар	88,1	12,7	33,6	28,9	30,2	29,5	33,5	87,8
- трикотажные изделия	Млн. шт.	28,0	3,1	7,6	6,4	5,3	7,2	25,7	94,7
- обувь	Млн.пар	6,4	3,7	5,5	4,1	4,0	3,8	59,3	69,1
5. Удельный вес производства отдельных видов продукции области в общем производстве Республики Беларусь - льноволокно	%	26	32	25	30	131	30	4	5
- ткани льняные		100	100	100	99,7	99,7	99,9	-0,1	-0,1
- ткани шелковые		17	7	14	13	13	16	-1,0	2,0

273

								OHOSIMOITHE I	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
- ковры и ковровые изделия		63	24	48	61	79	90	27,0	42
- чулочно-носочные изделия		50	23	33	38	37	36	-14	-3
- трикотажные изделия	00	17	8	13	16	14	17	0	4
- обувь		14	28	36	39	38	38	-24	-2
 Объем розничного товарооборота в действующих ценах: ткани 	Млрд. руб.	4	19,3	1,4	3,6	3,7	4,6		328,6
- одежда и белье, головные уборы, меха		0	93,7	7,2	14,9	18,2	23,2		322,2
- трикотажные и чулочно-носочные изделия	-	- 3	91,4	8,2	15,0	18,4	22,2	-	270,7
- обувь		-	197,3	14,6	26,5	29,3	35,7	-	244,5
7. Товарная структура розничного товарооборота, в % к итогу - ткани	%	1,7	0,4	0,4	0,3	0,3	0,2	-1,5	-0,2
- одежда и белье, головные уборы, меха		10,0	1,8	1,9	1,4	1,2	1,2	-8,8	-0,7
- трикотажные и чулочно-носочные изделия		5,6	1,8	2,2	1,4	1,3	1,2	-4,4	-1,0
- обувь		5,4	3,9	3,9	2,4	2,0	1,9	-3,5	-2,0
8. Уровень использования ср.годовой мощности по выпуску отдельных видов промышленной продукции волокно льняное	%	57,5	51	20,4	45,1	59,9	61,0	3,5	40,6
- льняные ткани суровые		-	78,4	50,7	54,9	58,5	64,1	_	13,4
ковры и ковровые изделия		94,7	8,9	79,2	78,1	77,3	78,2	-16,5	-1,0
чулочно-носочные изделия		99,0	17,2	51,9	49,5	52.7	57,5	-41,5	5,6
- обувь		99,7	40,7	92,2	72,5	76,3	69,2	-30,5	-23,0
- трикотажные изделия		98,9	13,6	31,8	39,4	40,1	53,5	-45,4	21,7
9. Степень износа основных промышленно-производственных	%	45,4	59,6	57,8	60,6	61,4	62,2	16,8	4,4
в т.ч. - текстильная		51,4	67,7	64,4	67,1	67,9	68,1	16,7	3,7

							1100	HOMMOHING I	T. I Idjiniton
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
- швейная	06	31,8	43,8	41.5	43,3	43,2	44,5	12,7	3,0
- кожевенная, меховая. обувная	100	37,2	41,6	52,0	55,1	57,4	59,5	22,3	7,5
10. Инвестиции в основной капитал, в	%	8,4	4,3	8,0	6,0	2,5	5,0	-3,4	-3,0
% к итогу					1000			-	

Источник: собственная разработка на основе [131, 132]

Таблица Т.2 - Анализ инновационной деятельности в легкой промышленности Витебской области

		2002	2004	2005	Индексы, % проц. 1	, изменения, тункты
Показатели	Единицы	2003	2004	2005	2005 к 2003	2005 к 2004
1. Число инновационно активных организаций	Ед.	4	3	4	100	133,3
2. Уд. вес инновационно активных организаций в общем числе обследуемых	%	4,6	3,5	4,7	0,1	1,2
3. Затраты на технологические инновации всего	Млн. руб.	14300	1227,8	568,4	3,9	46,3
в т.ч продуктовые инновации		153,2	173,1	159,9	104,4	92,4
- процессные инновации		14146,8	1054,7	408,5	2,9	38,7
4. Доля затрат на инновации отрасли в общей сумме по промышленности	%	8,2	0,5	0,5	-7,7	0
5. Объем инновационной продукции всего	Млн. руб.	15136,0	1937,7	2558,9	16,9	132,1
в т.ч. – продукция, подвергавшаяся значительным технологическим изменениям или вновь внедренная	1133	6583,6	183,5	95,9	1,5	52,3
- продукция, подвергавшаяся усовершенствованию		8552,4	1754,2	2463,0	28,8	140,4
6. Доля инновационных товаров в общем объеме производства продукции	%	4,0	0,42	0,49	-3,51	-0,07

Источник: собственная разработка на основе [115, 69, 130, 134]

Анализ работы промышленности Витебской области за 1995-2005 гг.

D. O.		1005	2000	2002	2004	2005		%, измене- ц. пункты
Показатели 4	Единицы	1995	2000	2003	2004	2005	2005 к 1995	2005 к 2000
1. Объем продукции в факт. ценах, действующих	Млрд. руб.	18311	20391	5745	8385	11464	62,6	562,2
2. Число предприятий	Ед.	330	374	345	329	327	99,1	87,4
3. Среднегодовая численность ППП	Тыс. чел.	158	143	124	124	124	78,5	86,7
4. Прибыль от реализации про- дукции, работ и услуг в факт. це- нах	Млрд. руб.	1268	1421	465	746	993	78,3	699,3
5. Удельный вес убыточных ор- ганизаций	%	32,3	44,9	33,6	24,7	2,4	-29,9	-42,5
6. Рентабельность реализованной продукции	%	9,2	14,4	13,4	14,3	15,5	6,3	1,1
7. Степень износа основных промышленно производ, средств	%	57,6	60,8	64,3	63,5	63,9	6,3	3,1
8. Инвестиции в основной капитал по легкой промышленности	Млрд. руб.	4,3	8,0	6,0	2,5	5,0	116,3	62,5
9. Розничный товарооборот в факт. ценах	Млрд. руб	6192,1	550,01	1705,4	2258,2	2890,9	46,7	525,6
10. Розничный товарооборот в расчете на душу населения	Тыс. руб.	4357	403 ¹	1284	1718	2222	50,9	551,4
11. Объем внешней торговли	Мля. дол. США		1136,4	2143,2	3067,8	3364,2		296,0
В т.ч. экспорт	Млн. дол. США		601,9	1111,2	1640,6	2008,3		333,7
импорт	Млн. дол. США		534,5	1032,0	1427,2	1355,9		253,7
сальдо	Ман. дол. США		67,4	79,2	213,4	652,4		967,9

Источник. собственная разработка на основе [131, 132]

¹ С учетом деноминации (уменьшение в 1000 раз)

Оценка конкурентоспособности предприятий легкой промышленности Витебской области на 1.01.2006 г.

Факторы конкурент- ных преимуществ	Конку- ренто- способ- ность товара	Эфф	ективнос	-		гво ме- мента		совое сос редприят			ень орга ооизвод	низации		гивность ТО	Актин		собнос	ентоспо- ть рабо- силы	Оден ка кон- ку- рен-
Критерии оценки конкурентных пре- имуществ	Ср.взв. конкуре итоспо- собность товара	Доля пред при- ятия на рын- ке	Темп роста объе- ма про- даж	Пре- выпис- ние остат- ков гот. про- дужции по ср. с нормой	Рента- бель- ность сово- куп- ных акти- вов	Доход ность инве- сти- ций	Коэф. теку- щей лик- вид- ности	Затра- ты на 1 руб. реа- лизо- ван- ной про- дук- цин	Коэф. обес- печен- ности обо- рот- ными сред- ства- ми	Про- из- води- тель- ность труда	Из- нос ос- нов- вых сред ств	Козф. исполь- зования произ- во- дствен- ных мощно- стей	Материа- лоот- дача	Объ- ем по- ставок по при- мым свя- зям	Доля инно- ваци- онны х това- ров	За- тра- ты на ин- но- ва- ции	Козф- фици- ент теку- чести кадров	Коэф. опережения притан- дитель- ности труда над зар.плат ой	то- спо- соб- нос- ти пред при- ятии (%)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Значимость, %	50	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	100
01 11 - 11						Y	Э Текс	тильн	ая отра	асль									
РУППІ "Оршан- ский льнокомби- нат"	0,80	1	0,42	0,25	0,11	0,09	0,56	0,25	-0,63	0,67	0,2	0,71	-0,05	0,21	0,125	0,80	0,67	0,46	56,82
ОАО "Витебские ковры"	0,76	0,27	0,40	0,54	0,35	0,35	1,06	0,19	0,7	0,76	0,44	0,87	-0,07	0,56	0,37	0,80	0,6	0,49	63,14
OAO "BKIITT"	0,60	0,02	1,00	0,6	-0,55	0,00	0,28	-0,02	-3,57	0,23	0,2	0,39	-0,08	0,19	0,13	0,32	0,18	0,66	29,53
Средний уро- вень по тек- стильной от- расли	36	1,29	1,82	1,39	-0,09	0,44	1,9	0,42	-3,57	1,66	0,84	1,31	-0,2	0,96	0,625	1,92	1,45	1,61	49,85
							Триг	COTAME	ая отр	асль									
ОАО "КИМ"	0,60	0,10	0,39	-0,29	-0,15	0,00	0,44	-0,04	-1,1	0,20	0,2	0,63	0,06	0,25	0,63	0,67	0,29	0,64	38,11
ПКФ «Сенат»	0,58	0,01	0,39	-0,07	-0,67	0,00	0,07	-0,01	-3,10	0,07	0,8	0,44	-0,14	0,83	0,00	1,00	0,15	0,68	29,89
ПУП «Текс»	0,60	0,02	0,35	-8,52	-0,05	0,03	1,34	0,00	1,7	0,17	0,62	0,74	-0,01	2,73	0,38	0,36	0,18	0,51	30,87
ОДО «Тексвит»	0,55	0,09	0,45	-1,28	0,39	0,02	0,42	0,06	-1,27	0,25	0,60	0,54	0,04	0,68	0	0,45	0,20	0,46	35,83
ОАО «Чаровница»	0,58	0,01	0,36	0,30	-1,23	0,01	0,38	-0,01	-1,87	0,05	0,22	0,54	-0,92	0,54	0,13	0,81	0,23	0,44	28,38
СООО Любава-Люкс	0,70	0,32	0,39	0,01	0,25	0,06	1,19	0,17	1,7	0,25	0,28	0,80	-0,04	0,27	0,44	0,56	0,35	0,46	56,59
Средний уро- вень по трико- тажной ой от- расли	30,08	0,28	1,17	-4,93	-0,73	0,06	1,92	0,09	-1,97	0,50	1,36	1,23	-0,51	2,65	0,79	1,93	0,70	1,60	36,20
							Ш	вейная	отрас	ль									
ОАО "Знамя Инду- стриализации"	0,56	0,03	0,42	-1,08	0,03	0,01	0,26	0,00	-2,93	0,11	0,56	0,51	0,13	0,29	0,00	0,58	0,27	0,49	26,57

			0												Пре	одолж	ение п	риложе	Ф кин
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
ЗАО "Оршанская ПТФ "Свитанак"	0,64	0,03	0,45	-0,11	0,22	0,01	0,74	0,01	0,67	0,14	0,8	0,72	0,13	1,05	0,00	0,68	0,55	0,49	50,94
СП «Бедль-Бимбо»	0,70	0,02	0,36	-0,39	-0,26	0,02	2,13	-0,01	2,40	0,08	0,84	0,83	-0,40	3,41	0,00	0,94	0,19	0,56	66,38
OAO "MOHA"	0,58	0,01	0,39	-0,07	-0,67	0,00	0,07	-0,01	-3,10	0,07	0,8	0,44	-0,14	0,83	0,00	1,00	0,15	0,68	29,89
ЗАО «КИС»	0,56	0,01	0,44	-0,07	0,25	0,00	0,50	0,01	-0,93	0,09	0,74	0,52	-0,27	0,61	0,00	0,68	0,19	0,51	37,34
ИП «Бугалюкс»	0,58	0,01	0,39	-0,07	-0,67	0,00	0,07	-0,01	-3,10	0,07	0,8	0,44	-0,14	0,83	0,00	1,00	0,15	0,68	29,89
ОДО «Ольга-92»	0,60	0,01	0,40	0,32	0,09	0,00	0,41	0,00	0,17	0,09	0,78	0,52	-0,35	1,05	0,00	0,66	1,50	0,41	47,67
ОДО «Доместик»	0,54	0,02	0,43	-0,23	0,14	0,01	0,64	0,00	0,23	0,14	0,8	0,53	-0,06	0,96	0,00	0,41	0,22	0,54	40,82
ООО «Ивушка»	0,52	0,01	0,37	-0,61	-0,88	0,00	0,44	-0,03	-0,97	0,07	0,78	0,56	-0,44	0,43	0,00	0,56	0,16	0,54	28,42
ЗАО «Рогнеда»	0,68	0,004	0,36	-3,48	-1,73	0,00	0,39	-0,01	-1,70	0,04	0,72	0,58	-0,10	2,14	0,00	0,57	0,20	0,44	28,68
ООО «Ягуар»	0,50	0,007	0,45	0	-1,33	0,00	-0,05	0,00	-21,73	0,05	0,66	0,52	-0,75	0,00	0,00	0,79	0,08	0,52	37,88
СП «Динамо Про- грамм Орша»	0,54	0,004	0,51	0,40	-2,52	0,00	0,44	-0,02	-0,80	0,07	0,26	0,40	0,44	1,40	0,00	0,00	0,16	0,65	30,78
ООО «Крокус»	0,64	0,03	0,49	0,39	0,20	0,01	0,85	0,01	1,00	0,35	0,2	0,44	-0,10	2,03	0,00	0,04	0,50	0,49	52,36
Средний уро- вень по швей- ной отрасли	29,38	0,05	1,26	-1,15	-1,65	0,01	1,59	-0,01	-7,11	0,32	2,02	1,08	-0,47	3,47	0,00	1,83	1,00	1,62	33,22
							0	бувная	отрасл	IB.									
ОАО "Красный Ок- тябрь"	0,58	0,07	0,27	-8,01	-1,33	0,02	0,84	-0,27	0,97	0,22	0,18	0,42	-0,10	0,27	0,00	0,02	0,11	0,34	10,61
ООО «Ирвит»	0,50	0,007	0,45	0	-1,33	0,00	-0,05	0,00	-21,73	0,05	0,66	0,52	-0,75	0,00	0,00	0,79	0,08	0,52	35.93
ООО «Белстеп»	0,54	0,004	0,51	0,40	-2,52	0,00	0,44	-0,02	-0,80	0,07	0,26	0,40	0,44	1,40	0,00	0,00	0,16	0,65	30,78
ООО «Витебская обунь»	0,60	0,01	0,48	-0,02	-0,97	0,00	0,79	-0,03	1,03	0,12	0,42	0,38	0,56	0,29	0,00	0,55	0,09	1,00	43,76
СООО «Сан- Марко»	0,78	0,10	0,42	-0,48	0,59	0,03	0,77	0,11	0,57	0,60	0,6	0,60	0,06	3,19	0,13	0,56	0,75	0,44	65,50
СООО «БЕЛВЕСТ»	0,76	0,29	0,43	-2,37	0,45	0,10	-1,14	0,26	0,33	0,76	0,7	0,73	0,08	2,17	0,75	0,36	0,38	0,53	51,77
COOO «MAPKO»	0,82	0,45	0,51	0,18	0,79	0,11	0,72	0,35	0,77	0,83	0,96	0,80	0,02	8,33	1,00	0,91	1,20	0,56	95,66
Средний уро- вень по обув- ной атрасли	32,71	0,40	1,32	-4,41	-1,85	0,11	1,02	0,17	-8,08	1,14	1,62	1,10	0,13	6,71	0,81	1,37	1,19	1,73	37,17

278

Источник: собственная разработка на основе результатов исследования

приложение х

Таблица Х.1 - Анализ субъектов кластера льна

Предприятия	Код ОКОНХ	кластера лы Коэффициент си- лы связей	Добавленная стоимость, млн.руб.
Maria de la companya	Произволител		44 S
Льносеющие предприятия (14 ед.)	21190	1,0	13855
Льнозаводы (20 ед.)	17112	1,0	18754
РУППП «Оршанский льноком-	17117, 17133,	1,0	197066
бинат»	17210		
_	Поставшики	- (- (- (- (- (- (- (- (- (- (
ОАО «Нафтан»	11220	0,08	2653
ОАО «Полимир»	13130	0,06	7123
РТЗУП «Витебсксортсемовощ»	71211	0,19	7652
РУІШІ Витебское МРП	14326	0,46	4350
ООО «Имельда»	17210	0,03	240
	Покупатели) (· · · · · · · · · · · · · · · · · ·
ОАО «Витебские ковры»	17121	0,21	450
ОАО «Чаровница»	17151	0,15	280
Творческая мастерская «Лея» ИП	17210	0,86	14
ОАО «Красный октябрь»	17371	0,04	23
СООО «Белвест»	17371	0,05	69
СООО «Марко»	17371	0,05	113
ООО «Ирвит»	17371	0,03	4
ООО «Витебская обувь»	17371	0,03	6
ОАО «Витебский универмаг»	71270	0.04	30
РДТУП «Витебсктекстильторг»	71270	0,02	80
ЧУП «Витебская универсальная	71270	0,014	23
база»	0	*,***	eg en ment of
Магазин «Ткани»	71270	0,01	34
ЧУП «Лепельский Кооппромторг»	71270	0,01	3
ЧТУП «Лиозненский промторг»	71270	0,01	2
УПК «Полоцк-торг»	71270	0.01	14
ОАО «Дом торговли»	71270	0.01	21
ОАО «Торговый дом «Лукомль»	71270	0,01	23
Строительные организации	62000	0.004	35
Markov Ziskov v Godova se se se se se	Учреждения	Last O House	LWSSET WELFE
РНУП «Институт льна НАНБ»	95120	0,9	70
УО «ВГТУ»	92110	0,1	10
Колледжи и училища по под-	92110	0,01	2
готовке специалистов и рабо-			10
чих для текстильной отрасли			Co
УП «Витебское отделение Бело-	19800	0,05	4/5
русской торгово-промышленной	19000	0,03	7,0
палаты»			7
Витебская таможня	97200	0,05	3
РУП «Витебский центр стандарти-	19800	0.05	10
зации, метрологии и сертифика-	12300	0,03	10
ции»			
ГИДУП «Витебский центр марке-	84500	0,001	1
тинга»		*,***	
Bcero			253018

продолжение приложения х

Таблица Х.2 - Анализ субъектов кластера обуви

ООО «Красный Октябрь» 1737 ООО «Ирвит» 1737 СООО «Марко» 1737 СООО «Сан-Марко» 1737 СООО «Белест» 1737 ООО «Белест» 1737 ООО «Белест» 1737 ООО «Белеста» 1737 ООО «Витебская обувь» 1737 ООО «Викоп-Фагус» РУПТП «Оршанский льнокомбинат» 1711 РУП «Витебский меховой комбинат» 1736 ООО «Новый век» 1737 ООО «Евротехнология» 1737 ООО ПП «Корунд» 1737 ООО ПП «Корунд» 1737 ООО «Витебский приборостроительный заводя ООО «Орион» 1727 ОТОО «Орион» 1727 ООО «Витебский промторг» 1727 ООО «Витебский промторг» 1727 ООО «Витебский коопторг» 1727 ООО «Витебский универмаг» 1727 ООО «Полоцкстекловолокно» 1727 ООО «Дом горговый промторг» 1727 ООО «Дом горговый дом «Лукомль» 1727 ООО «Торговый дом «Лукомль» 1727 ООО «Торговый дом «Лукомль» 1727 ООО «Торговый дом «Лукомль» 1727 ООО «ВІТУ» Колледжи и училища по подготовке специалистов и рабочих для обувной отрасли	1,0 1,0 1,0 1,0 1,0 1,0 1,0 1,0 1,0 0,08	млн.руб. 13548 156 84165 21999 55383 96 213 1122
ООО «Идрвит»	1,0 1,0 1,0 1,0 1,0 1,0 1,0 1,0 0,08	156 84165 21999 55383 96 213 1122
СООО «Марко»	1,0 1,0 1,0 1,0 1,0 1,0 1,0 1,0 0,08	84165 21999 55383 96 213 1122
СООО «Сан-Марко» 1737 СООО «Белвест» 1737 ООО «Белвест» 1737 ООО «Белестеп» 1737 ООО «Витебская обувь» Мастерские по пошиву и ремонту обуви (136 ед) Поставлина ОАО «Завод швейных машин» ОАО «Завод швейных машин» 1461: ОАО «Викоп-Фагус» РУПТП «Оршанский льнокомбинат» 1711: РУП «Витебский меховой комбинат» 1736 ОАО «КИМ» 1737 ООО «Евротехнологий» ООО «Беротехнологий» ООО «Беротехнологий» ОДО ПКФ «Техкомплект» ОДО ПКФ «Техкомплект» ОАО «Витебский приборостроительный завод» Вожилам ООО «Орион» Т1270 ЧТУП «Миорский промторг» Т1270 ООО «Витебский универмаг» ООО «Модерн» ООО «Модерн» ООО «Полоцкстекловолокно» Т1270 ООО «Дом торговли» Т1270 ОАО «Дом торговли» Т1270 ОАО «Дом торговли» Т1270 ОАО «Беларускі абутак» Т1270 ОАО «Беларускі абутак» Т1270 ОАО «Торговый дом «Лукомль» Т1270 ОАО «Торговый дом «Лукомль» Т1270 ООО «Торговый дом «Лукомль» Т1270 ООО «Торговый дом «Лукомль» Т271 ООО «Торговый дом «Лукомль» Т271 ООО «Торговый дом «Лукомль» Т271 ООО «Вотроский расочех для обувной отрасли	1,0 1,0 1,0 1,0 1,0 373 1,0 88 0,08	21999 55383 96 213 1122
ООО «Белвест» ООО «Белстеп» 1737 ООО «Витебская обувь» Мастерские по пошиву и ремонту обуви (136 ед) Ноставли ОАО «Завод швейных машин» ОАО «Завод швейных машин» ОАО «Викоп-Фагус» РУГГП «Оршанский льнокомбинат» РУП «Витебский меховой комбинат» 1711: РУП «Витебский меховой комбинат» 1736 ОАО «КИМ» ООО «Новый век» ООО «Евротехнология» ОДО ПКФ «Техкомплект» ОДО ПКФ «Витебский приборостроительный завод» Нокумная ООО «Орион» ЧТУП «Мироский промторг» ТОЛОЧИНСКИЙ универмаг» ООО «Витебский универмаг» ООО «Полоцкстекловолокно» ЧТУП «Лепельский кооптром» ТОЛОЧИНСКИЙ промторг» ТОЛОЧИНСКИЙ ПОПОЦКСТЕКЛОВОЛОКНОЯ ТОЛОЧИНОВНЕННЯЯ ООО «Полоцкстекловолокно» ТОЛОЧИНОВНЕННЯЯ ООО «Дом торговли» ТОЛОЧ ПОЛОЦКСТЕКЛОВОЛОКНОЯ ТОЛОЧИНОВНЕННЯЯ ООО «Дом торговли» ТОЛОЧИНОВНЕННЯЯ ТОЛОЧИНОВН	1,0 1,0 1,0 373 1,0 373 1,0	55383 96 213 1122
ООО «Белстеп» 1737 ООО «Витебская обувь» Мастерские по пошиву и ремонту обуви (136 ед) ОАО «Завод швейных машив» ОАО «Завод швейных машив» ОАО «Эвистор» СООО «Викоп-Фагус» РУПП «Оршанский льнокомбинат» 1711 РУП «Витебский меховой комбинат» ООО «КиМ» ООО «Евротехнология» ООО «Пи «Корунд» ОДО ПКФ «Техкомплект» ОАО «Витебский приборостроительный завод» Веккинах ООО «Орион» ЧТУП «Менреский промторг» Толочинское РАЙПО ОАО «Витебский компромторг» Толочинское РАЙПО ОАО «Полоцкстекловолокно» Т1270 ООО «Дом торговый промторг» Т1270 ОАО «Дом торговый дом «Лукомль» Т1270 УО «ВГТУ» Колледжи и училища по подготовке специалистов и рабочих для обувной отрасли УО «ВГТУ» Колледжи и училища по подготовке специалистов и рабочих для обувной отрасли	1,0 1,0 373 1,0 0,08 0,08 0,08	96 213 1122
ООО «Витебская обувь» Мастерские по пошиву и ремонту обуви (136 ед) Поставли Ноставли Ноставли Ноставли Ноставли Ноставли 1419 ООО «Завод швейных машин» 1419 ООО «Викоп-Фагус» РУПТП «Оршанский льнокомбинат» Т11 РУП «Витебский меховой комбинат» ООО «КИМ» 1715 ООО «Ким» 1737 ООО «Евротехнология» ООО «Веротехнология» ООО «Витебский приборостроительный завод» Ноставли Поставли 1711 Поставли 1712 Поставли 1712 Поставли 1713 ООО «Ким» 1713 ООО «Ким» Поставли 1714 Поставли 1715 Поставли 1716 Поставли 1716 Поставли 1717 Поставли 1717 Поставли 1718 Поставли 1718 Поставли 1719 Поставли 1711 Поставли 1	1,0 373 1,0 0,08 0,08 0,08	213 1122
Мастерские по пошиву и ремонту обуви (136 ед) ОАО «Завод швейных машин» 1461: ОАО «Эвистор» 1419 СООО «Викоп-Фагус» 1711 РУП «Витебский меховой комбинат» 1711 ООО «КИМ» 1737 ООО «Евротехнология» 1737 ООО ПІ «Корунд» 1532: ОДО ПКФ «Техкомплект» 1737 ООО «Витебский приборостроительный завод» 1432: ООО «Орион» 7127: ЧТУП «Миорский промторг» 7127: ООО «Модерн» 7127: ООО «Модерн» 7127: ООО «Полоцкетекловолокно» 7127: ООО «Полоцкетекловолокно» 7127: ООО «Полоцкетекловолокно» 7127: ООО «Дом торговли» 7127: ООО «Дом торговли» 7127: ООО «Дом торговли» 7127: ООО «Дом торговли» 7127: ООО «Севарускі абутак» 7127: ООО «Торговый дом «Лукомль» 7127: ООО «Торговый дом «Лукомль» 7127: ООО «Полоцкетекловолокно» 7127: ООО «Торговый дом «Лукомль» 7127: ООО «Торговый дом «Лукомль» 7127: ООО «ВІТУ» 800 специалистов и рабочих для обувной отрасли	373 1,0 0,08 0,08 0,08	1122
Поставин ОАО «Завод швейных машив» ОАО «Завод швейных машив» 1461/ ОАО «Эвистор» 1419/ СООО «Викоп-Фагус» РУГГП «Оршанский льнокомбинат» 1711/ РУП «Витебский меховой комбинат» 1736 ОАО «КИМ» 1735 ООО «Новый век» 1737 ООО ПП «Корунд» 1532/ ОДО ПКФ «Техкомплект» 1713/ ОАО «Витебский приборостроительный завод» Векумах ООО «Орион» 17127/ ЧТУП «Миорский промторг» 17127/ ОАО «Витебский коопторт» 17127/ ОАО «Витебский коопторт» 17127/ ООО «Монекий коопторт» 17127/ ООО «Полоцкетекловолокно» 17127/ ЧТУП «Лепельский коопторт» 17127/ ООО «Дом торговли» 17127/ ОАО «Дом торговли» 17127/ ОАО «Беларускі абутак» 17127/ ОАО «Торговый дом «Лукомль» 17127/ ООО «Поговый дом «Лукомль» 17127/ ООО «Потровый дом «Лукомль» 17127/ ООО «Торговый дом «Лукомль» 17127/ ООО «Потровый дом «Лукомль» 17127/ ООО «Віту» 1713/ ООО «Віту» 17127/ ОООО «Віту» 17127/ ОООО «Віту» 17127/ ОООООООООООООООООООООООООООООООООООО	373 1,0 0,08 0,08 0,08	20
ОАО «Завод швейных машин» 1461/2 ОАО «Эвястор» 1419/2 СООО «Викоп-Фагус» PУІТПІ «Оршанский льнокомбинат» 1711/2 РУІТП «Витебский меховой комбинат» 1736 ОАО «КИМ» 1735 ООО «Ввротехнология» 1737 ООО ПІТ «Корунд» 1532/2 ОДО ПКФ «Техкомплект» 1713/2 ОАО «Витебский приборостроительный завод» 1432/2 ООО «Орион» 7127/4 ЧТУП «Миорский промторг» 7127/2 ЧТУП «Сенненский коопторг» 7127/2 ЧТУП «Сенненский коопторг» 7127/2 ООО «Полоцкстекловолокно» 7127/2 ЧУП «Лепельский Кооптромторг» 7127/2 ООО «Дом торговли» 7127/2 ОАО «Дом торговли» 7127/2 ОАО «Дом торговли» 7127/2 ОАО «Беларускі абутак» 7127/2 ОАО «Беларускі абутак» 7127/2 ОАО «Торговый дом «Лукомль» 7127/2 УО «ВІТУ» 8211/2 Колледжи и училища по подготовке специалистов и рабочих для обувной отрасли 9211/2	0, 08 0,08 0,08	
ООО «Викоп-Фагус» РУПТП «Оршанский льнокомбинат» 1711' РУП «Витебский меховой комбинат» 1716 ООО «Новый век» ООО «Новый век» ООО ППКФ «Техкомплект» ООО ПКФ «Техкомплект» ООО «Витебский приборостроительный завод» Нежинаж ООО «Орион» Нежинаж ООО «Орион» Т1770 ООО «Витебский промторг» Т1771 Т070-чинское РАЙПО ООО «Модерн» ООО «Модерн» ООО «Полоцкетекловолокно» Т1770 ООО «Полоцкетекловолокно» Т1770 ООО «Полоцкетекловолокно» Т1771 Пиозненский коопторг» Т1771 ПОО «Дом торговли» Т1770 ООО «Дом торговли» Т1770 ООО «Беларускі абутак» Т1770 ООО «Торговый дом «Лукомль» Т1770 ООО «Торговый дом «Лукомль» Т1770 ООО «Поторки подототовке специалистов и рабочих для обувной отрасли	0,08	
СООО «Викоп-Фагус» РУІТІТІ «Оршанский льнокомбинат» 1711 РУП «Витебский меховой комбинат» 1736 ОАО «КИМ» 1715 ООО «Новый век» 1737 ООО ІПІ «Корунд» ОДО ПКФ «Техкомплект» ОАО «Витебский приборостроительный завод» Вокумах ООО «Орион» Т127 ЧТУП «Миорский промторг» Т127 Т170 ОАО «Витебский коопторг» Т127 ООО «Морский промторг» Т127 ООО «Орион» Т127 ООО «Полоцкстекловолокно» Т127 ООО «Полоцкстекловолокно» Т127 ООО «Дом торговли» Т127 ОАО «Дом торговли» Т127 ОАО «Беларускі абутак» ГКТУП «Обувьторт» Т127 ОАО «Торговый дом «Лукомль» Т127 УО «ВІТУ» Колледжи и училища по подготовке специалистов и рабочих для обувной отрасли	0,08	24
РУППП «Оршанский льнокомбинат» 1711 РУП «Витебский меховой комбинат» 1736 ОАО «КИМ» 1715 ООО «Ким» 1737 ООО «Веротехнология» 1737 ООО ПП «Корунд» ОДО ПКФ «Техкомплект» ОАО «Витебский приборостроительный завод» Вожинам ООО «Орион» ЧТУП «Миорский промторг» ЧТУП «Миорский промторг» Толочинское РАЙПО ОАО «Витебский универмаг» ООО «Модерн» ООО «Полоцкстекловолокно» Т1270 ООО «Полоцкстекловолокно» Т1271 ОАО «Дом торговый» Т1270 ОАО «Дом торговый» Т1270 ОАО «Дом торговый» Т1270 ОАО «Беларускі абутак» Т1270 ОАО «Торговый дом «Лукомль» Т1270 УО «ВІТУ» Колледжи и училища по подготовке специалистов и рабочих для обувной отрасли		
РУП «Витебский меховой комбинат» ОАО «КИМ» 1736 ООО «КИМ» 1715 ООО «Новый век» 1737 ООО «Евротехнология» 1737 ООО ПП «Корунд» ОДО ПКФ «Техкомплект» ОАО «Витебский приборостроительный завод» Воживах ООО «Орион» Т127 ЧТУП «Миорский промторг» Т127 ООО «Витебский универмаг» ООО «Витебский универмаг» ООО «Модерн» ООО «Подоцкстекловолокно» Т127 ООО «Подоцкстекловолокно» Т127 Т127 ООО «Дом торговди» Т127 ООО «Дом торговди» Т127 ООО «Дом торговди» Т127 ООО «Дом торговди» Т127 ООО «Беларускі абутак» Т127 ООО «Беларускі абутак» Т127 ООО «Торговый дом «Лукомль»		419
ООО «КИМ» 1715 ООО «Ким» 1737 ООО «Евротехнология» 1737 ООО (ПП «Корунд» ОДО ПКФ «Техкомплект» ОДО ПКФ «Техкомплект» ООО «Витебский приборостроительный завод» Вожимах Немилах Техновором Техноминах Т	0.0=	215
ООО «Новый век» 1737 ООО «Евротехнология» 1737 ООО ПП «Корунд» 1532 ОДО ПКФ «Техкомплект» 1713 ОАО «Витебский приборостроительный завод» 1432 ООО «Орион» 7127 ЧТУП «Миорский промторг» 7127 ЧТУП «Сенненский коопторг» 7127 Толочинское РАЙПО 7127 ООО «Витебский универмаг» 7127 ООО «Модерн» 7127 ООО «Полоцкстекловолокно» 7127 ЧУП «Лепельский Кооппромторг» 7127 ОАО «Дом торговли» 7127 ОАО «Дом торговли» 7127 ОАО «Беларускі абутак» 7127 ГКТУП «Обувьторг» 7127 ОАО «Торговый дом «Лукомль» 7127 УО «ВІ ТУ» 8211 Колледжи и училища по подготовке специалистов и рабочих для обувной отрасли 9211	0,07	72
ООО «Евротехнология» 1737 ООО ПП «Корунд» 1532 ОДО ПКФ «Техкомплект» ОАО «Витебский приборостроительный завод» Воживах ООО «Орион» ЧТУП «Миорский промторг» 4ТУП «Сенненский коопторг» Толочинское РАЙПО ОАО «Витебский универмаг» ООО «Модерн» ООО «Полоцкетекловолокно» 4ТУП «Ленельский коопторг» 7127 4ТУП «Ленельский коопторг» 7127 ООО «Полоцкетекловолокно» 7127 4ТУП «Ленельский коопторг» 7127 7127 ОАО «Дом торговли» 7127 ОАО «Дом торговли» 7127 ОАО «Беларускі абутак» ГКТУП «Обувьторт» ОАО «Торговый дом «Лукомль» 7127 УО «ВГТУ» Колледжи и училища по подготовке специалистов и рабочих для обувной отрасли	0,07	115
ООО ПП «Корунд» 1532 ОДО ПКФ «Техкомплект» ОДО ПКФ «Техкомплект» ОДО ПКФ «Техкомплект» 1713 ОДО ПКФ «Техкомплект» 1713 ОДО ПКФ «Техкомплект» 1713 ОДО ПКФ «Техкомплект» 1713 ОДО ПКФ «Техкомплект» ООО «Орион» Нежинаж ООО «Орион» 7127 ЧТУП «Миорский промторг» 7127 ОДО «Митебский коопторг» 7127 ОДО «Модерн» ООО «Полоцкетекловолокно» 4УП «Лепельский кооппромторг» 7127 ОДО «Дом торговли» 7127 ОДО «Дом торговли» 7127 ОДО «Беларускі абутак» 7127 ОДО «Беларускі абутак» 7127 ОДО «Торговый дом «Лукомль» 7127 ОДО «Торговый дом «Лукомль» 7127 ОДО «ВІТУ»	0,83	1143
ОДО ПКФ «Техкомплект» ОДО «Витебский приборостроительный завод» Некумах ООО «Орион» 71270 ЧТУП «Миорский промторг» ТОЛОЧИНСКОЕ РАЙПО ООО «Модери» ООО «Полоцкетекловолокно» ЧУП «Лепельский коопторг» 71270 ООО «Полоцкетекловолокно» 4УП «Лепельский коопторг» 71270 ОДО «Дом торговли» 71270 ОДО «Д	0,67	107
ОАО «Витебский приборостроительный завод» 1432с ООО «Орион» ЧТУП «Миорский промторг» ЧТУП «Сенненский коопторг» Толочинское РАЙПО ОАО «Витебский универмаг» ООО «Модерн» ООО «Полоцкетекловолокно» ЧТУП «Лепельский кооптромторг» Т127с ООО «Полоцкетекловолокно» Т127с ООО «Полоцкетекловолокно» Т127с ООО «Дом торговли» Т127с ОАО «Дом торговли» Т127с ОАО «Дом торговли» Т127с ОАО «Беларускі абутак» Т127с ТКТУП «Обувьторг» ОАО «Торговый дом «Лукомль» Т127с ООО «Торговый дом «Лукомль» Т127с Т127с ООО «Торговый дом «Лукомль» Т127с Т127с ООО «Торговый дом «Лукомль» Т127с Т127с Т127с ООО «Веларускі абутак» Т127с Т127с ООО «Торговый дом «Лукомль» Т127с ООО «Торговый дом «Лукомль» Т127с ООО «Торговый дом «Лукомль» Т127с Т127с ООО «Торговый дом «Лукомль» Т127с ОООО «Торговый дом «Лукомль» Т127с ОООО «Торговый дом «Лукомль» Т127с ОООО «Торговый дом «Лукомль»	0,72	26
Вод» Вод» ООО «Орион» 71270 ЧТУП «Миорский промторг» 71270 ЧТУП «Сенненский коопторг» 71270 Толочинское РАЙПО 71270 ООО «Витебский универмаг» 71270 ООО «Полоцкстекловолокно» 71270 ЧҮП «Ленельский Кооппромторг» 71270 ОАО «Дом торговли» 71270 ОАО «Дом торговли» 71270 ОАО «Беларускі абутак» 71270 ГКТУП «Обувьторг» 71270 ОАО «Торговый дом «Лукомль» 71270 УО «ВГТУ» 92110 Колледжи и училища по подготовке специалистов и рабочих для обувной отрасли 92110		18
ООО «Орион» Т1270 ЧТУП «Миорский промторг» Т1271 ЧТУП «Сенненский коопторг» Толочинское РАЙПО ОАО «Витебский универмаг» ООО «Модерн» Т1270 ООО «Полоцкстекловолокно» Т1270 ООО «Полоцкстекловолокно» Т1270 ПТУП «Лепельский кооптромторг» Т1270 ОАО «Дом торговли» Т1270 ОАО «Дом торговли» Т1270 ОАО «Беларускі абутак» Т1270 ОАО «Торговый дом «Лукомль» Т1270 ОАО «Торговый дом «Лукомль» Т1270 ОАО «Торговый дом «Лукомль» Т1270 ОАО «ВІТУ» ОАО «ВІТУ» Колледжи и училища по подготовке специалистов и рабочих для обувной отрасли	the last transfer of the last	102
ЧТУП «Миорский промторг» 7127/ ЧТУП «Сенненский коопторг» 7127/ Толочинское РАЙПО 7127/ ОАО «Витебский универмаг» 7127/ ООО «Полоцкстекловоложно» 7127/ ЧУП «Ленельский кооппромторг» 7127/ ЧТУП «Лиозненский промторг» 7127/ ОАО «Дом торговыю» 7127/ УПК «Полоцк-торг» 7127/ ОАО «Беларускі абутак» 7127/ ГКТУП «Обувьторг» 7127/ ОАО «Торговый дом «Лукомль» 7127/ УО «ВГТУ» 9211/ Колледжи и училища по подготовке специалистов и рабочих для обувной отрасли 9211/		100
ЧТУП «Сенненский коопторт» 7127 Толочинское РАЙПО 7127 ОАО «Витебский универмаг» 7127 ООО «Модерн» 7127 ООО «Полоцкстекловолокно» 7127 ЧУП «Лепельский Кооппромторг» 7127 ЧТУП «Лиозиенский промторг» 7127 ОАО «Дом торговли» 7127 УПК «Полоцк-торг» 7127 ОАО «Беларускі абутак» 7127 ГКТУП «Обувьторг» 7127 ОАО «Торговый дом «Лукомль» 7127 УО «ВГТУ» 9211 Колледжи и училища по подготовке специалистов и рабочих для обувной отрасли 9211		103
Толочинское РАЙПО ОАО «Витебский универмаг» ООО «Модерн» 71270 ООО «Модерн» 71270 ООО «Полоцкстекловолокно» 71271 ЧУП «Лепельский Кооппромторг» 71270 ООО «Дом торговли» 71270 ОАО «Дом торговли» 71270 ОАО «Дом торговли» 71270 ОАО «Беларускі абутак» 71270 ОАО «Беларускі абутак» 71270 ОАО «Торговый дом «Лукомль» 71270 ОАО «Торговый дом «Лукомль» 71270 ОАО «Торговый дом «Лукомль» 92110 УО «ВГТУ» Колледжи и училища по подготовке специалистов и рабочих для обувной отрасли		27
ОАО «Витебский универмаг» 71270 ООО «Модерн» 71270 ООО «Полоцкстекловолокно» 71270 ЧУП «Лепельский Кооптромторг» 71270 ОАО «Дом торговли» 71270 ОАО «Дом торговли» 71270 ОАО «Беларускі абутак» ГКТУП «Обувьторг» 71270 ОАО «Торговый дом «Лукомль» 92110 УО «ВІТУ» Колледжи и училища по подготовке специалистов и рабочих для обувной отрасли		63
ООО «Модерн» 71270 ООО «Полоцкстекловолокно» 71270 ЧУП «Лепельский Кооппромторг» 71270 ЧТУП «Лиозненский промторг» 71270 ОАО «Дом торговли» 71270 УПК «Полопк-торг» 71270 ОАО «Беларускі абутак» 71270 ГКТУП «Обувьторг» 71270 ОАО «Торговый дом «Лукомль» 71270 УО «ВГТУ» 92110 Колледжи и училища по подготовке специалистов и рабочих для обувной отрасли 92110	0,01	34
ООО «Полоцкстекловолокно» 7127 ЧУП «Лепельский Кооппромторг» 7127 ЧТУП «Лиозненский промторг» 7127 ОАО «Дом торговли» 7127 ОАО «Беларускі абутак» 7127 ОАО «Торговый дом «Лукомль» 7127 ОАО «Торговый дом «Лукомль» 7127 УО «ВІТУ» 9211 Колледжи и училища по подготовке специалистов и рабочих для обувной отрасли		90
ЧУП «Лепельский Кооппромторг» 7127/с ЧТУП «Лиозиенский промторг» 7127/с ОАО «Дом торговли» 7127/с УПК «Полопк-торг» 7127/с ОАО «Беларускі абутак» 7127/с ГКТУП «Обувьторг» 7127/с ОАО «Торговый дом «Лукомль» 7127/с УО «ВГТУ» 9211/с Колледжи и училища по подготовке специалистов и рабочих для обувной отрасли 9211/с	0,57	36
ЧТУП «Лиозненский промторг» 71276 ОАО «Дом торговли» 71276 УПК «Полоцк-торг» 71276 ОАО «Беларускі абутак» 71276 ГКТУП «Обувьторт» 71276 ОАО «Торговый дом «Лукомль» 71276 УО «ВГТУ» 92116 Колледжи и училища по подготовке специалистов и рабочих для обувной отрасли 92116	0,002	42
ОАО «Дом торговли» 71270 УПК «Полоцк-торг» 71270 ОАО «Беларускі абутак» 71270 ГКТУП «Обувьторг» 71270 ОАО «Торговый дом «Лукомль» 71270 УО «ВГТУ»		14
УПК «Полоцк-торг» ОАО «Беларускі абутак» Т1270 ОАО «Беларускі абутак» Т1270 ОАО «Торговый дом «Лукомль» Т1270 ОАО «Торговый дом «Лукомль» Т1270 УО «ВГТУ» Колледжи и училища по подготовке специалистов и рабочих для обувной отрасли	0,01	11
ОАО «Беларускі абутак» 7127 ГКТУП «Обувьторг» 7127 ОАО «Торговый дом «Лукомль» 7127 УО «ВГТУ» 9211 Колледжи и училища по подготовке специалистов и рабочих для обувной отрасли		38
ГКТУП «Обувьторт» 71270 ОАО «Торговый дом «Лукомль» 71270 Упражде УО «ВГТУ» Колледжи и училища по подготовке специа- дистов и рабочих для обувной отрасли	0,01	47
ОАО «Торговый дом «Лукомль» 71276 УО «ВГТУ» 92116 Колледжи и училища по подготовке специалистов и рабочих для обувной отрасли	0,94	84
Учрежде: УО «ВГТУ» 92110 Колледжи и училища по подготовке специа- листов и рабочих для обувной отрасли 92110	0,98	21
УО «ВГТУ» 92110 Колледжи и училища по подготовке специа- ристов и рабочих для обувной отрасли	0,01	36
Колледжи и училища по подготовке специа- листов и рабочих для обувной отрасли		6
	0.01	742
УП «Витебское отделение Белорусской тор- гово-промышленной палаты»		9
Витебская таможня 97200		3
РУП «Витебский центр стандартизации, метрологии и сертификации»	0,01	10
ГИДУП «Витебский центр маркетинга» 84500	0,01 0,05 0,05 0,05	3
ЗАО «Витебский центр поддержки предпри- нимательства» Всего	0,01 0,05 0,05	

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Х

Таблица X.3 - Ан Предприятия	Код ОКОНХ	Коэффициент силы связей	Добавленная стоимость, млн.руб.
	HED THE CORE COR		
1. ОАО «Знамя Индустриализации»	17210	1,0	6780
2. СП «Белль-Бимбо»	17210	1,0	3372
3. КУВОШШИ «Витебчанка»	17210	1,0	1940
4. OAO «Moha»	17210	1,0	1227
5. ЗАО «Свитанак»	17210	1,0	5707
6. 3AO «KIIC»	17210	1,0	917
7. ИП «Бугалюкс»	17210	1,0	1863
8. ПРДУП «Дубрава-Браслав»	17210	1.0	175
9, YIIII «Ажур»	17210	1,0	134
10. ЧУППП «Альтаир»	17210	1,0	79
11. РУП «Витебская фабрика художх изделий»	17210	1,0	467
12. ОАО «Витместпром»	17210	1.0	578
13. ПЧУП «Салант»	17210	1,0	4086
14. ООО «Грация»	17210	1,0	3351
15. ОДО «Доместик»	17210	1.0	83
16. ООО «Ивушка»	17210	1.0	53
17. 4IIVII «Haprekc»	17210	1,0	548
18. ПТЧУП «Николас»	17210	1,0	156
19. ЗАО «Рогнеда»	17210	1.0	362
20. ПКФ «Сенат»	17210	1.0	373
21. ООО ПКФ «Таина»	17210	1.0	153
22. ООО «Ягуар»	17210	1.0	30
23. ООО ЛТД «Старт»	17210	1,0	104
24. СП «Динамо Программ Орив»	17210	1.0	3459
25. ПЧУП «Нить» ОО «БелОГ»	17210	1.0	1881
26. РУП «Оршанская фабрика художх изделий	17210	1.0	1539
27. ООО «Крокус»	17210	1.0	77
28. ИП Климова Е.Е. «Лея»	17210	1,0	42
29. ОДО «Ольга-92»	17210	1.0	40
30. РУП ФХИ «София»	17210	1,0	471
31.ОАО Полоциий к-т «Груд»	17210	1.0	421
Мастерские по попциву и ремонту одежды (203 ед.)	17220, 17230	1.0	2001
	Horrasmann	ALL DESCRIPTION OF THE PARTY OF	2001
ОАО «Завод швейных машин»	14612	0,0,08	43
ОАО «Витебский комбинат післковых тканей»	17131	0.07	52
РУППП «Оршанский льнокомбинат»	17117	0.12	87
	Покупатели		
ОАО «Витебский универмаг»	71270	0,02	60
РДТУП «Витебсктекстильторг»	71270	0,18	26
ЧУП «Витебская универсальная база»	71270	0,02	13
ЧУП «Ленельский Кооппромторг»	71270	0,04	15
ЧТУП «Лиозненский промторг»	71270	0,04	19
ОАО «Дом торговли»	71270	0.02	47
УШК «Полоцк-торг»	71270	0,01	1 35
ЗАО «Горговый Дом «Лучеса»	71270	0,01	11/2
ЗАО «Торговый Дом «Ольга»	71270	0,02	13
ЗАО «Горговый Дом «Двина»	71270	0,01	12
ЗАО «Торговый Дом «Омега»	71270	0.03	16
ОАО «Торговый дом «Лукомль»	71270	0,02	18
ООО «Торгспецодежда»	71270	0.28	34
	Учреждения		
YO «BITY»		0,01	5
УП «Витебское отделение Белорусской ППГ»	19800	0,05	8
Колледжи и училища	92110	0,01	3
Витебская таможня	97200	0,05	4
РУП «Витебский центр стандартизации, метрологии и	19800	0,05	9
	17000		
сертификацию)	13000		2
	84500 84500	0,001	8 15

Предприятия	Код ОКОНХ	Объем пром. производства млн.руб.	Численность ППП, чел.	Добавленная стоимость, млн.руб.	Объем экс- порта, млн.руб.	Производи- тельность тру- да, млн.руб.
1	2	3	4	5	6	7
		роизводители Л	48		granting site.	Cole and Significance
РУПТП «Оршанский льнокомбинат»	17117, 17133, 17210	244733	5131	197066	61565	38,4
Льнозаводы (20 ед.)	17112	22993	1999	18754	244	9,4
Льносеющие предприятия (14 ед.)	21190	16987	387	13855	- 11 '	35,8
Итого	3	284713	7517	229675	61809	30,5
	H	оизводители об	уви			
1. ОАО «Красный Октябрь»	17371	16610	1103	13548	171	12,3
2. ООО «Ирвит»	17371	192	5	156		31,2
3. COOO «Марко»	17371	103188	1395	84165	41098	60,3
4. COOO «Сан-Марко»	17371	26971	487	21999	7227	45,2
5. COOO «Белвест»	17371	67901	1320	55383	20224	41,9
6. ООО «Белстеп»	17371	118	_ 10	96	-	9,6
7. ООО «Витебская обувь»	17371	261	15	213	202	14,2
Мастерские по пошиву и ремонту обуви (136 ед.)	17372, 17373	1376	299	1122	III iu E	3,7
Итого		216617	4634	176682	68922	38,1
Balander Artificia (SPE) (SPE) (SPE) (SPE)		изволители од г			24306.0556	
1. ОАО «Знамя Индустриализации»	17210	8313	1050	6780	3874	6,5
2. СП «Белль-Бимбо»	17210	4135	173	3372	2844	19,5
3. КУВОШТП «Витебчанка»	17210	2379	474	1940	1561	4,1
4. OAO «Мона»	17210	1505	324	1227	1286	3,8
5. ЗАО «Свитанак»	17210	6997	735	5707	3598	7,7
6. ЗАО «КИС»	17210	1124	19	917	543	48,2
7. ИП «Буганюкс»	17210	2284	214	1883	1964	8,8
8.TIP AVIA « To Common-Brown and »	17210	215	51	175	-	3,4

Продолжение приложения Ц 9. УПП «Ажур» 13,4 10. ЧУПТП «Альтаир» 11,3 11. РУП «Витебская фабрика художест-6,7 венных изделий» 12. ОАО «Витместпром» 4,2 13. ПЧУП «Галант» 14,3 14. ООО «Грация» 7,2 15. ОДО «Доместик» 27,7 16. ООО «Ивушка» 13,2 17. ЧПУП «Нартекс» 5,6 18. ПТЧУП «Николас» 22,2 19. ЗАО «Рогнеда» 14,5 20. ПКФ «Сенат» 13.8 21. ООО ПКФ «Таина» 9,5 22. ООО «Ягуар» 3.3 23. ООО ЛТД «Старт» 5,2 24. СП «Динамо Программ Орша» 8.5 25. ПЧУП «Нить» ОО «БелОГ» 13,6 26. РУП «Оршанская фабрика художе-4,7 ственных изделий 27. ООО «Крокус» 4,8 28. ИП Климова Е.Е. «Лея» 29. ОДО «Ольга-92» 5,7 30. РУП ФХИ «София» 4,5 31.УКПП «Труд» 3,7 Мастерские по пошиву и ремонту одеж-17220, 3.9 ды (203 ед.) Mago

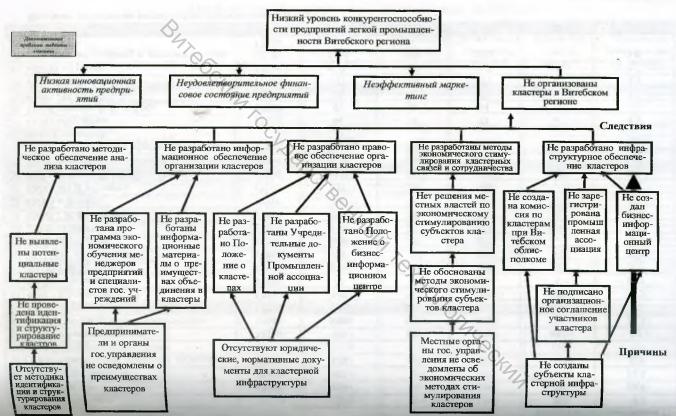


Рисунок Ш.1 - «Дерево проблем» в реализации кластерной стратегии Витебской области Источник собственная разработка

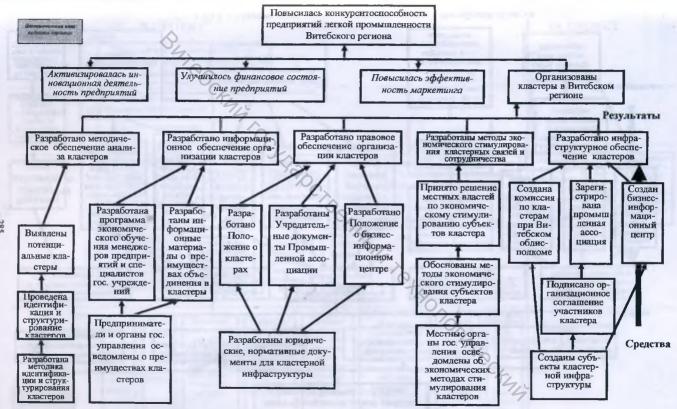


Рисунок III.2 - «Дерево целей» по кластеризации в Витебской области Источник: собственная разработка

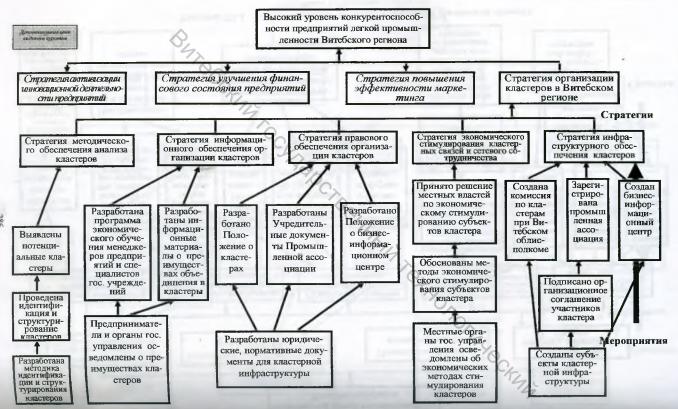


Рисунок III.3 - «Дерево стратегий» по кластеризации в Витебской области Источник: собственная разработка

Рисунок III.4 - Анализ стратегий создания кластеров в Витебской области Источник: собственная разработка

ПРИЛОЖЕНИЕ Щ

Логико-структурная матрица проекта «Организация кластеров предприятий легкой промышленности в Витебском регионе»

Логика солейкт- вия 1 2		Индикаторы	Средства проверки	Предположения			
		3	4	5			
Общая цель	Высокий уровень конкурентостосто предприятий легкой промышленности Витебского региона	Средний уровень конкурентоспособности предприятий вырастет с 43% в 2005 г. до 47% к 2008 году	Статистика пред- приятий и результа- ты экспертных ис- следований				
Цель проекта	Организованы 3 кнастеря пред- приятий детами промышленности в Вигебском ре- тионе	Организационные соглашения предприятий с Промышленной ассоциацией об участии в кластерах Свидетельство о государственной регистрации Промышленной ассоциации	Организационные соглашения предприятий Документы (Устав промышленной ассоциации, Свидетельство о государственной регистрации Промышленной ассоциации)	• Развиваются неформальные связи между субъектами кластера • Субъекта кластера подвод ются услугами Промышленной ассоциями • Создание кластеров в регионе повысит конжурент е пособность предприятий			
Резуль- таты	1 Разработана методика идентификации и структурирования кластеров	К 1.02.2008году 1 методика	социации) Одна методика	Мегодика идентифика- нии и структурирова- ния кластеров будет подготив тена			
	2. Разрафотана программа эко- номического обу- чения менедже- ров предприятий и специалистов гос учреждений	До 1.03.2008 г - Программа	Одна программа	Программа экономиче- ского обучения будет подготовлена			
3 Разработані информационные материалы преимуществах орьединения клас геры		До 04. 2008 г будут подготовлены макеты информационного проспекта о преимуществах кластеров, макеты объявлений в прессе и на webcaйте	Один макет информационного проспекта о пре- имуществах кластеров, два макета объявлений в прессе и на web-сайте	Информационные ма- териалы о преимуще- ствах объединения в вистеры будут подго- товасты			
H	4. Разработано Положение о ко- миссии но класто- рам при Витебском облистолкоме	До 062008 г Положение	Одно Положение	Положение о комисова по кластерам будет поде готовлено			
L	5. Разработаны Учредительные документы Про- мышленной ассо- шадии	До 062008 г Учредительные документы Про- мышленной ас- социации	Один комплект Уч- редительных доку- ментов	Учредительные документы Промышленной ассоциации бу дут разгработаны			
1	6 Разрабогано Но- пожение о бизнес- информаци онном центре	До 06 -2008 г Положение о биз- нес-информаци онном центре	Одно Положение	Положение о бизнес- информационном центре булет разработано			

	A SULE PROPERTY.				ПРО,	долже	HIJE I	ДІ КИНЗЖОГЛИТ
1	2	3			4			
	Л. Принято решение местных впастей по экономическому стиму- провынию кластерных связей и сструдничества	К 1.07.2008 г ре- шение местных властей по эконо- мическому стиму- лированию субъ- ектов кластера	Одно	Одно Решение				Решение местных властей по эконо- мическому стиму- нярованию субъ- ектов кластера бу- дет принято
	8 Создана комис- сия по кластерам при Витебском облистколкоме	ия по кластерам К 1.07.2008 г ко-						Активное включение местных орга- нов в процесс кла- стеризации Ко- миссия по класте- рам при Витеб- ском обянсполко- ме будет создана
	9. Зарегистриро- вана Промыни- ленная асслика- ция	К 1.08.2008 г. бу- дет зарегистриро- вана Промьпшиен- ная ассоциация	Одна Промышленная ассоциация Один бизнес-информационный центр					Промываленная ассоплация булет зарегистрирована
	10. Создан биз- нес- информационный центр	К 1.08.2008 г. будет создан бизнесинформационный центр						Бизиес- информационный центр будет осздан
	Мероприятия	Мероприятия Ресурсы				, евро	Предположения	
		CY	KEC	BIT	ДГУ	Мест- ный бюдже:	Bce- ro	
	Т. Организовать авгранизывае ко- маниировки для обмена опилим	Командировочные расходы (3 чел. на 30 дней)	5400	14	-	-	6400	Заграничные ко- мандыровки для обмена отвутом будут организова- ны
	2. Провести идентификацию и структурирование кластеров	Человеческие ре- сурсы	1500	200	200	50.	2100	Идентификация и структурирование кластеров будет проведена
	3. Организовать 20 обученнях семинаров	Человеческие ресурсы, компьютер, бумага, канцелярские принадлежности, аренда помещений	2400	200	200	500	3300	Обучающие се- минары будут ор- ганизованы, ме- неджеры готовы пройти обучение
	4 Надата виформа- пилата виформа- пилание мет- риала о преим- писение класте- ров	Мещение ре- Человеческие ре- сурсы, компьютер, бумага, услуги	2200	300	-	200	2700	Информаннопные материалы о пре- имуществах кла- стеров будут под- готовлены, ин- формация о пре- имуществах кла- стеров погласт до
	5 Разработать керминеские, нарминиване ис- кумента или кла- стерной инфра- структуры	Человеческие ре- сурсы	1000		-	+	1000	нелевых труни К бридические, нормативные до- кументы для кин- стерной инфра- структуры будуг- разработаны

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Ц

гевор аре мещения	от офи- папачет- чения в управе комитет	Стоимость аренды, мебели, оргтехники Человеческие ресурсы	6000 8000	-	-		6000	Помещений для Промышленной ассопиации буде найдене и оборы дована Орган управае ная ассоцият из будет создан
8 Пров супарстве- регистраци месоприяти ассоприяти	и Сумой Сумой Сумой Сумой	I осударственная пошлина	500		-	-	500	Промышленная всесинацыя будет варагистрирована
Ского ке пг. эконе создания миссии т стерим 10 лакию договоры	Butes- mure o ko- io kiz- iuts hanma	PC/L						Мостные органы подверживают властерные ини- пиативы. Следиа- янстві готовы раз кліять в комиссым. по властерам с пезнависть го- товы работата в БИЦ
ми БИЦ 11. По организац согланения стников ка	ионные и уча-	аботка	4/4/		1			ырепприятия то- тольт объединиться в Промышления в ассонианию Ор- ганизационное со- гинения участ- виков кластера будет годинсано
		**		4	ot,	редпо	сылки	някий уровен- консурентосив- собности прод- приятий легкои промышленно- ети Вичебского регнона
Источник: собствен	ная разр	аботка				1	14.	
		1					76	eru Buredoxere peruona

Анкета

Прогнозирования экономических последствий кластеризации

Уважаемый эксперт!

Просим Вас заполнить предложенную анкету. Это поможет нам спрогнозировать экономические последствия организации кластеров и развития сетевых связей.

1. Оцените свою компетентность в области экономических проблем на основе оценочной шкалы (таблица Э.1).

Таблица Э.1

Опеночная шкала для самоопенки компетентности экспертов

Глубина знания экономических проблем	Значение балльной оценки
Не имею представления о проблеме	0
Имею поверхностные знания отдельных вопросов пробле- мы	1
Имею общее представление о проблеме, неплохо разбираюсь в нескольких вопросах проблемы	2
Имею общее представление о проблеме, хорошо разбираюсь в половине вопросов изучаемой проблемы	3
Имею представление о проблеме в целом и глубокие знания в части рассматриваемых вопросов изучаемой проблемы	4
Имею полное представление о проблеме в целом, компетентен по всем вопросам изучаемой проблемы	5

2. Оцените влияние кластерных связей на изменение в будущем (через 7 лет) следующих показателей, представленных в таблице Э. 2.

Таблица Э.2

прогноз влияния кластерных связеи и	на изменение показателен
Показатели	Изменение, %
1. Снижение затрат на 1 руб. продукции	0
2. Повышение конкурентоспособности продукции	4,
3. Рост производительности труда	1/0

3. Укажите сведения о себе по приведенной форме (таблица Э.3).

Таблица Э.3

Сведения об эксперте						
1. ФИО						
2. Должность						
3. Стаж работы						
4. Ученая степень						
5. Другое						

Источник: собственная разработка

Благодарим за участие!

Таблица Ю.1 – Статистическая база для построения модели прогнозирования конкурентоспособности предприятий легкой промышленности за 2005 г.

Transmit Bland	X_1	X ₂	X_3	y
A CONTRACTOR	ср. уро-	затраты	произ- води-	уровень конку-
Наименование предприятий	вень	на 1 руб.	тель-	ренто-
	конкур	реализ	ность	способ-
The second secon	ти прод,	прод,	труда,	ности предпри
\Diamond	балл.	руб.	млн.	ятий, %
4	2	3	руб. 4	5
РУП "БАРАНОВИЧСКОЕ ПХО"	3.7	0.87		
ГРУПП "ГРОНИТЕКС"		, , ,	16,9	40,43
РУП "ВЕТКОВСКАЯ ХЛОПКОПР.Ф-КА"	2,9	0,91	12,2	27,29
АПТ П-Е "ОРШАНСКИЙ ЛЬНОКОМБ-Т"	3,6	0,69	15,9	4,76
ОАО "КАМВОЛЬ" Г МИНСК	4	0,92	42,3	56,82
ОАО "СУКНО" Г.МИНСК	3,5	0,98	25,8	25,89
	3,5	0,95	28,4	47,33
РУП "ГРОДНОТЕКСТИЛЬ"	2,9	1,14	13,6	20,38
ОАО"СЛОНИМСКАЯ КАМВ.ПРЯД Ф-КА"	3,7	0,89	16,3	32,02
ОАО "ВИТЕБСКИЕ КОВРЫ"	3,8	0,79	48,4	63,14
ОАО "КОВРЫ БРЕСТА"	4	1	16	39,99
РУПП"КОБРИНСКАЯ ПТКФ"РУЧАЙКА"	2,8	0,93	11,9	23,67
ОАО "МОГОТЕКС"Г.МОГИЛЕВ	4,2	0,86	52,5	60,31
ОАО "ВКШТ" Г.ВИТЕБСК	3	1,01	14,4	29,53
СП "СОПОТЕКС" Г.МОГИЛЕВ	4.	0,94	42,2	48,72
0АО "ЛЕНТА" Г.МОГИЛЕВ	4,1	0,74	29,2	67,39
ИТОГО ПО ТЕКСТИЛЬНОЙ ОТРАСЛИ	3,58	0,91	25,73	39,18
ВИТЕБСКОЕ ОАО "КИМ"	3	0,93	12,4	38,11
ОАО "8 МАРТА" Г.ГОМЕЛЬ	4	0,97	9,4	46,96
БАРАНОВИЧСКАЯ ТР.Ф-КА"БАВЕРТИ"	2,9	1,32	2,9	28,38
ОАО "АЛЕСЯ" Г.МИНСК	3,2	1,35	4,1	-4,12
ОАО "БОБРУЙСКТРИКОТАЖ"	3,1	1.04	8,7	37,41
ОАО "СВІТАНАК" Г.ЖОДИНО	4	0,74	27,5	94,98
ОАО БРЕСТСКАЯ ТФ "ЭЛМА"	3	0,87	10.9	30,87
ОАО "БРЕСТСКИЙ ЧУЛОЧНЫЙ К-Т"	3,7	0,74	20	53,38
ОАО "ПОЛЕСЬЕ" Г.ПИНСК	3,5	0.84	15.9	56,59
ОАО "КУПАЛИНКА" Г.СОЛИГОРСК	3	0,74	15,7	35,83
ОАО "БЕЛФА" Г.ЖЛОБИН	4	0,68	37.4	75,08
ПТОГО ПО ТРИКОТАЖНОЙ ОТРАСЛИ	3.40	0.93	14,90	44,86
ЗАО"Ф-КА ГОЛОВН,УБОР."ЛЮДМИЛА"	3,2	0.75	17.8	56,37
ОАО "ЖЛОБИНСКАЯ ЭКСПШВ.Ф-КА"	3	2.9	2.5	15.88
ОАО "ЭЛЕМА" Г.МИНСК	3.9	0.68	32.6	70,1
ОАО"КОМИНТЕРН" Г.ГОМЕЛЬ		7		62,12
ОАО "ЗНАМЯ ИНДУСТР." Г.ВИТЕБСК	3,7	0,7	13,4	26,57
ОАО "СЛАВЯНКА" Г.БОБРУЙСК	2,8	0,86	7,1	44,61
ЗАО "ВЕСНЯНКА" Г.МОГИЛЕВ	3,5	0,85	7,6	52.8
PAC DECEMBER 1 NICH WHER	3.3	0.85	6.9	54,0_

			лжение таб	
1	2	3	4	5
УП "НОВОГРУДСКАЯ ШВЕЙНАЯ Ф-КА"	3,2	0,74	10,1	50,19
ОАО "БРЕСТСКАЯ ШВ.Ф "НАДЗЕЯ"	3,1	0,87	5,1	7,55
СП ЗАО "МІЛАВІЦА" Г.МИНСК	4	0,72	63,5	99,77
ОАО "ЭЛОД" Г.ГРОДНО	3,5	0,95	5,2	66,38
ЗАО "ОРШАНСКАЯ ПТФ "СВІТАНАК"	3,2	0,79	8,6	50,94
РЕС.УН.ПР."КОБРИНСКАЯ ШФ"ЛОНА"	2,8	0,81	6	37,34
ОАО "МОНА" Г.ПОЛОЦК	2,9	1,1	4,3	29,89
ОАО "МОЗЫРСКАЯ ШВ.Ф-КА"НАДЕКС"	3,7	0,86	7,7	44,46
ЗАО "КАЛИНКА" Г.СОЛИГОРСК	3,6	0,82	8,9	49,94
ОАО "БЕЛОРУССКИЙ ЦЕНТР МОДЫ"	3,9	0,69	12,9	52,21
РУП "ЖЛОБИНСКАЯ ШВЕЙНАЯ Ф-КА"	3	0,87	5,7	47,67
ОАО"Ш.Ф-МА "ЮНОНА" Г.МОЛОДЕЧНО	2,7	0,82	8,6	40,82
ОАО "БОРИСОВСКАЯ ШВЕЙНАЯ Ф-КА"	2,6	1,09	4,2	28,42
ОАО "ДЗЕРЖИНСКАЯ Ш.Ф-КА"ЭЛИЗ"	3,7	0,68	15,8	49,55
РУП "МЕХОВАЯ Ф-КА" Г.БОБРУЙСК	3,4	1,47	2,5	28,68
РУП "МОТЕКС" Г.МОСТЫ	2,5	1,37	3,1	37,88
итого по и венной отрас. ди	3,26	9,96	11,12	42,31
РУГПТ"БАРАНОВИЧ.ОБУВ.Ф-КА"РИТМ"	2,7	2,3	4,2	30,78
ГОМЕЛЬСКОЕ РОУП "ТРУД"	3,2	0,77	22,3	52,36
ОАО "КРАСНЫЙ ОКТЯБРЬ"Г ВИТЕБСК	2,9	1,14	14,2	10,61
ОАО"ГРОДНЕНСК.ОБУВ.Ф-КА"НЕМАН"	3,4	0,8	17,5	47,27
ОАО "ЛИДСКАЯ ОБУВНАЯ ФАБРИКА"	3	0,84	6,5	33,41
ОАО "ОБУВЬ" Г.МОГИЛЕВ	2,8	0,72	18,8	40,91
ОАО "БАРАНОВИЧСКАЯ ОБУВН.Ф-КА"	2,9	0.94	11,5	39,23
ОАО "БОБРУЙСКАЯ ОБУВНАЯ Ф-КА"	3.	1,14	7,4	43,76
СП "ОТИКО" Г.МИНСК	3.9	0,76	38	65.5
СП "ЛЕ ГРАНД" ООО Г.МИНСК	3,8	0,87	22,2	41,58
СП "ЧЕВЛЯР" Г.МИНСК	3,1	0,94	10,4	36,41
000 "СИВЕЛЬГА" Г.МИНСК	2,8	0,79	32,5	50,71
СП "РЕЙЛИТ" Г.МИНСК	2,7	0,89	7,7	33,98
СП "БЕЛКЕЛЬМЕ" Г.БЕЛОЗЕРСК	4	0,7	25,8	41,03
СП «БЕЛВЕСТ»	3,8	0,77	48,4	51,77
COOO «MAPKO»	4,1	0,72	53	95,66
ИТОГО ПО ОБУВНОЙ ОТРАСЛИ	3,26	0,94	21,28	44,89
ВСЕГО ПО ПРОМЫШЛЕННОСТИ	3,38	0,94	18,28	42,76

Уравнение регрессии $Y = 6,92 + 11,11 X_1 - 10,66 X_2 + 0,54 X_3$

Регрессионная стати- стика		0						
Множественный R	0,703074331	- C/						-
R-квадрат	0,524313515		2					
Нормированный R- квадрат	0,471327766	2	900					
Стандартная ошибка	13,78713997		C'A					
Наблюдения	70		100					
Дисперсионный анализ				7.				
	df	SS	MS	S/FC	Значимость F			1 120
Регрессия	3	12263,47197	4087,823992	21,5052164	7,90821E-10		B / 5	1 3 5 1
Остаток	66	12545,62508	190,0852285	CA	_			
Итого	69	24809,09706			4			
			t-		9			
	Коэффици- ен т ы	Стандартная ошибка	статисти- ка	Р-Значение	Нижние 95%	Верхние 95%	Нижние 95,0%	Верхние 95,0%
Ү-пересечение	6,918837547	16,86082709	0,410349831	0,68287842	-26,7448777	40,5825528	-26,744878	40,5825528
Переменная Х 1	11,1102011	4,926568584	2,25516014	0,02744534	1,273993112	20,9464091	1,27399311	20,94640908
Переменная Х 2	-10,66126371	5,348943124	1,993153313	0,05038141	-21,3407694	0,01824195	-21,340769	0,018241949
Переменная Х 3	0,537604735	0,161734901	3,323987158	0,00145106	0,214690703	0,86051877	0,2146907	0,860518768

Источник: собственная разработка на основе математических расчетов

О КИНЗЖОГЛИП ЗИНЗЖГОДОЧП

Таблица Ю.3 - Статистическая база для прогноза среднего уровня конкурентоспособности предприятий легкой промышленности

	X ₁	X ₂	X ₃	У
			произ-	уровень
	ср. уро-	затраты	води-	конку-
Наименование предприятий	вень	на 1 руб.	тель-	ренто-
	конкур	реализ	ность	способ-
	ти прод,	прод,	труда,	ности
	балл.	руб.	млн.	предпри-
0,			руб.	ятий, %
9_{λ} 1	2	3	4	5
РУП "БАРАНОВИЧСКОЕ ПХО"	4,64	0,69	21,09	62,54
ГРУПП "ГРОНИТЕКС"	3,64	0,72	15,23	47,90
РУП "ВЕТКОВСКАЯ ХЛОПКОПР.Ф-КА"	4,51	0,54	19,84	61,99
АПТ П-Е "ОРШАНСКИЙ ЛЬНОКОМБ-Т"	5,0	0,72	52,79	83,42
ОАО "КАМВОЛЬ" Г.МИНСК	4,39	0,77	32,20	64,83
ОАО "СУКНО" Г.МИНСК	4,39	0,75	35,44	66,84
РУП "ГРОДНОТЕКСТИЛЬ"	3,64	0,90	16,97	46,91
ОАО"СЛОНИМСКАЯ КАМВ ПРЯД Ф-КА"	4,64	0,70	20,34	61,97
ОАО "ВИТЕБСКИЕ КОВРЫ"	4,77	0,62	60,40	85,84
ОАО "КОВРЫ БРЕСТА"	5,0	0.79	19,97	65,03
РУПП"КОБРИНСКАЯ ПТКФ"РУЧАЙКА"	3.51	0,73	14,85	46,13
ОАО "МОГОТЕКС"Г.МОГИЛЕВ	5,27	0.68	65,52	93,59
ОАО "ВКШТ" Г.ВИТЕБСК	3,76	0,80	17,97	49,93
СП "СОПОТЕКС" Г МОГИЛЕВ	5.0	0,74	52,67	83,19
0АО "ЛЕНТА" Г.МОГИЛЕВ	5,0	0,58	36,44	77,50
MICHORD TERCTIFICATION OFFACILI	4.49	0.72	32.12	66.51
ВИТЕБСКОЕ ОАО "КИМ"	3,76	0,73	15,48	49,26
ОАО "8 МАРТА" Г.ГОМЕЛЬ	5.0	0.76	11,73	60,83
БАРАНОВИЧСКАЯ ТР.Ф-КА"БАВЕРТИ"	3,64	1.04	3,62	38,18
ОАО "АЛЕСЯ" Г.МИНСК	4,01	1.06	5.12	42.92
ОАО "БОБРУЙСКТРИКОТАЖ"	3,89	0,82	10,86	47,23
ОАО "СВІТАНАК" Г.ЖОДИНО		0,58	34.32	74,96
ОАО БРЕСТСКАЯ ТФ "ЭЛМА"	5,0			
ОАО "БРЕСТСКИЙ ЧУЛОЧНЫЙ К-Т"	3,76	0,69	13,60 24,96	48,75
ОАО "ПОЛЕСЬЕ" Г.ПИНСК	4,64			
ОАО "КУПАЛИНКА" Г.СОЛИГОРСК	4,39	0,66	19,84	59,34
ОАО "БЕЛФА" Г.ЖЛОБИН	3,76	0,58	19,59	53,08
	5,0	0,54	46,68	82,14
NEXACTO BOHEALTONICA ON OHOLOGAN	4,26	0.73	18,71	56,59
ЗАО"Ф-КА ГОЛОВН.УБОР."ЛЮДМИЛА"	4,01	0,59	22,21	57,19
ОАО "ЖЛОБИНСКАЯ ЭКСПШВ.Ф-КА"	3,76	2,29	3,12	26,04
ОАО "ЭЛЕМА" Г.МИНСК	4,89	0,54	40,68	77,51
ОАО"КОМИНТЕРН" Г.ГОМЕЛЬ	4.64	0,55	16,72	61,61
ОАО "ЗНАМЯ ИНДУСТР." Г.ВИТЕБСК	3,51	0,68	8,86	43,49
ОАО "СЛАВЯНКА" Г.БОБРУИСК	4,39	0,67	9,48	53,66
ЗАО "ВЕСНЯНКА" Г.МОГИЛЕВ	4,14	0,67	8,61	50,40
РУПП "БШФ "БАРАВЧАНКА"	3,89	0,57	8,49	48,64

Продолжение таблицы Ю.3

	_		JIMEHNE 140	
	2	3	4	5
УП "НОВОГРУДСКАЯ ШВЕЙНАЯ Φ-КА"	4,01	0,58	12,60	52,09
ОАО "БРЕСТСКАЯ ШВ.Ф "НАДЗЕЯ"	3,89	0,69	6,36	46,23
СП ЗАО "МІЛАВІЦА" Г.МИНСК	5,0	0,57	79,25	99,39
ОАО "ЭЛОД" Г.ГРОДНО	4,39	0,75	6,49	51,20
ЗАО "ОРШАНСКАЯ ПТФ "СВІТАНАК"	4,01	0,62	10,73	50,66
РЕС УН.ПР. "КОБРИНСКАЯ ШФ"ЛОНА"	3,51	0,64	7,49	43,16
ОАО "МОНА" Г.ПОЛОЦК	3,64	0,87	5,37	40,98
ОАО "МОЗЫРСКАЯ ШВ.Ф-КА"НАДЕКС"	4,64	0,68	9,61	56,43
ЗАО "КАЛИНКА" Г.СОЛИГОРСК	4,51	0,65	11,11	56,18
ОАО "БЕЛОРУССКИЙ ЦЕНТР МОДЫ"	4,89	0,54	16,10	64,15
РУП "ЖЛОБИНСКАЯ ШВЕЙНАЯ Ф-КА"	3,76	0,69	7,11	45,24
ОНРЭДОПОМ. Т "АНОНО!" АМ-Ф.Ш"ОАО	3,39	0,65	10,73	43,44
ОАО "БОРИСОВСКАЯ ШВЕЙНАЯ Ф-КА"	3,26	0,86	5,24	36,81
ОАО "ДЗЕРЖИНСКАЯ Ш.Ф-КА"ЭЛИЗ"	4,64	0,54	19,72	63,40
РУП "МЕХОВАЯ Ф-КА" Г.БОБРУЙСК	4,26	1,16	3,12	43,62
РУП "МОТЕКС" Г.МОСТЫ	3,14	1,08	3,87	32,33
ИТОГО ПО ШВЕЙНОЙ ОТРАСЛИ	4,09	0,75	13,88	51,83
РУПП"БАРАНОВИЧ,ОБУВ.Ф-КА"РИТМ"	3,39	1.81	5,24	28,04
ГОМЕЛЬСКОЕ РОУП "ТРУД"	4,01	0,61	27,83	60,06
ОАО "КРАСНЫЙ ОКТЯБРЬ"Г ВИГЕБСК	3,64	0,90	17,72	47,31
ОАО"ГРОДНЕНСК.ОБУВ.Ф-КА"НЕМАН"	4,26	0,63	21,84	59,36
ОАО "ЛИДСКАЯ ОБУВНАЯ ФАБРИКА"	3,76	0.66	8,11	46,04
ОАО "ОБУВЬ" Г.МОГИЛЕВ	3,51	0,57	23,46	52,55
ОАО "БАРАНОВИЧСКАЯ ОБУВН.Ф-КА"	3,64	0,74	14,35	47,17
ОАО "БОБРУЙСКАЯ ОБУВНАЯ Ф-КА"	3,76	0,90	9,24	44,12
СП "ОТИКО" Г.МИНСК	4,89	0,60	47,42	80,47
СП "ЛЕ ГРАНД" ООО Г.МИНСК	4,77	0,69	27,71	67,51
СП "ЧЕВЛЯР" Г.МИНСК	3,89	0,74	12,98	49,22
000 "СИВЕЛЬГА" Г.МИНСК	3,51	0,62	40,56	61,19
СП "РЕЙЛИТ" Г.МИНСК	3,39	0,70	9,61	42,24
СП "БЕЛКЕЛЬМЕ" Г.БЕЛОЗЕРСК	5,0	0,55	32,20	74,15
СП «БЕЛВЕСТ»	4,77	0,61	60,40	86,01
COOO «MAPKO»	5,0	0,57	66,14	93,71
незачто йоннуло он отоги	4,08	0.74	26,55	258.78
				58,41

Источник: собственная разработка на основе математических расчетов

продолжение приложения ю

Таблица Ю.4 — Статистическая база для построения модели прогнозирования рентабельности совокупных активов предприятий легкой промышленности за 2005 г.

100000000000000000000000000000000000000	X ₁	X ₂	X ₃	У
			произ-	100 +
	ср. уро-	затраты	води-	рента-
Наименование предприятий	вень	на 1 руб.	тель-	бель-
	конкур	реализ	ность	ность
	ти прод,	прод,	труда,	совокуп-
	балл.	руб.	млн.	ных ак-
<u> </u>			руб.	тивов, %
4, 1	2	3	4	5
РУП "БАРАНОВИЧСКОЕ ПХО"	3,7	0,87	16,9	100,89
ГРУПП "ГРОНИТЕКС"	2,9	0,91	12,2	100,55
РУП "ВЕТКОВСКАЯ ХЛОПКОПР.Ф-КА"	3,6	0,69	15,9	100,55
АПТ П-Е "ОРШАНСКИЙ ЛЬНОКОМБ-Т"	4	0,92	42,3	106,57
ОАО "КАМВОЛЬ" Г.МИНСК	3,5	0,98	25,8	90,89
ОАО "СУКНО" Г.МИНСК	3,5	0,95	28,4	105,23
РУП "ГРОДНОТЕКСТИЛЬ"	2,9	1,14	13,6	100,83
ОАО"СЛОНИМСКАЯ КАМВ ПРЯД Ф-КА"	3,7	0,89	16,3	100,63
ОАО "ВИТЕБСКИЕ КОВРЫ"	3,8	0,79	48,4	106,27
ОАО "КОВРЫ БРЕСТА"	4	1	16	100,32
РУПП"КОБРИНСКАЯ ПТКФ"РУЧАЙКА"	2,8	0,93	11,9	101,58
ОАО "МОГОТЕКС"Г МОГИЛЕВ	4,2	0,86	52,5	101,28
ОАО "ВКШТ" Г.ВИТЕБСК	3	1,01	14,4	100,64
СП "СОПОТЕКС" Г.МОГИЛЕВ	4	0.94	42,2	100.73
0АО "ЛЕНТА" Г.МОГИЛЕВ	4,1	0,74	29,2	105,24
ИТОГО ПО ТЕКСТИЛЬНОЙ ОТРАСЛИ	3.58	0.91	25.73	101,48
ВИТЕБСКОЕ ОАО "КИМ"	3 0	0,93	12,4	105,52
ОАО "8 МАРТА" Г.ГОМЕЛЬ	4	0,97	9,4	100,85
БАРАНОВИЧСКАЯ ТР.Ф-КА"БАВЕРТИ"	2,9	1,32	2,9	98.7
ОАО "АЛЕСЯ" Г.МИНСК	3,2	1,35	4,1	102,18
ОАО "БОБРУЙСКТРИКОТАЖ"	3.1	1,04	8,7	101,43
ОАО "СВІТАНАК" Г.ЖОДИНО	4	0,74	7, 27,5	107,49
ОАО БРЕСТСКАЯ ТФ "ЭЛМА"	3	0.87	10.9	98,26
ОАО "БРЕСТСКИЙ ЧУЛОЧНЫЙ К-Т"	3,7	0,74	20	108,06
ОАО "ПОЛЕСЬЕ" Г.ПИНСК	3,5	0,74	15,9	102,4
ОАО "КУПАЛИНКА" Г.СОЛИГОРСК	3	0.74	15,7	102,9
ОАО "БЕЛФА" Г.ЖЛОБИН	4	0,68	37,4	111,64
иторо по трикотажной одржени	3.40	0,08	14,99	000000
ЗАО"Ф-КА ГОЛОВН.УБОР."ЛЮДМИЛА"	3,2		17,8	115,52
ОАО "ЖЛОБИНСКАЯ ЭКСПШВ.Ф-КА"	3,2	0,75 2,9		98.38
ОАО "ЭЛЕМА" Г.МИНСК			2,5	118,45
ОАО "КОМИНТЕРН" Г.ГОМЕЛЬ	3,9	0,68	32,6	112,41
			13,4	
OAO "RHAMS WHITVOTP " F BUTEFOR	2,8	0,86	7,1	100,9
ОАО "ЗНАМЯ ИНДУСТР." Г.ВИТЕБСК		0.05	7.6	
ОАО "ЗНАМЯ ИНДУСТР." Г.ВИТЕБСК ОАО "СЛАВЯНКА" Г.БОБРУЙСК ЗАО "ВЕСНЯНКА" Г.МОГИЛЕВ	3,5	0,85	7,6 6.9	105,27

Продолжение	таблицы	Ю	.4
-------------	---------	---	----

I	2	3	4	5
УП "НОВОГРУДСКАЯ ШВЕЙНАЯ Ф-КА"	3,2	0,74	10,1	110,8
ОАО "БРЕСТСКАЯ ШВ.Ф "НАДЗЕЯ"	3,1	0,87	5,1	104,62
СП ЗАО "МІЛАВІЦА" Г.МИНСК	4	0,72	63,5	121,62
ОАО "ЭЛОД" Г.ГРОДНО	3,5	0,95	5,2	100,56
ЗАО "ОРШАНСКАЯ ПТФ "СВІТАНАК"	3,2	0,79	8,6	101,88
РЕС.УН.ПР. "КОБРИНСКАЯ ШФ"ЛОНА"	2,8	0,81	6	104,6
ОАО "МОНА" Г.ПОЛОЦК	2,9	1,1	4,3	101,26
ОАО "МОЗЫРСКАЯ ШВ.Ф-КА"НАДЕКС"	3,7	0,86	7,7	101,87
ЗАО "КАЛИНКА" Г.СОЛИГОРСК	3,6	0,82	8,9	115,2
ОАО "БЕЛОРУССКИЙ ЦЕНТР МОДЫ"	3,9	0,69	12,9	103,1
РУП "ЖЛОБИНСКАЯ ШВЕЙНАЯ Ф-КА"	3	0,87	5,7	101,9
ОАО"Ш.Ф-МА "ЮНОНА" Г.МОЛОДЕЧНО	2,7	0,82	8,6	104,5
ОАО "БОРИСОВСКАЯ ШВЕЙНАЯ Ф-КА"	2,6	1,09	4,2	94
ОАО "ДЗЕРЖИНСКАЯ Ш.Ф-КА"ЭЛИЗ"	3,7	0,68	15,8	101,2
РУП "МЕХОВАЯ Ф-КА" Г.БОБРУЙСК	3,4	1,47	2,5	110,06
РУП "МОТЕКС" Г.МОСТЫ	2,5	1,37	3,1	76
итого но швенной отрасли	3,26	0,96	11,12	104,78
РУПП"БАРАНОВИЧ ОБУВ Ф-КА"РИТМ"	2,7	2,3	4,2	101,92
ГОМЕЛЬСКОЕ РОУП "ТРУД"	3,2	0,77	22,3	103,88
ОАО "КРАСНЫЙ ОКТЯБРЬ"Г ВИТЕБСК	2,9	1,14	14,2	106,48
ОАО"ГРОДНЕНСК.ОБУВ.Ф-КА"НЕМАН"	3,4	0,8	17,5	101,7
ОАО "ЛИДСКАЯ ОБУВНАЯ ФАБРИКА"	3	0,84	6,5	100,41
ОАО "ОБУВЬ" Г.МОГИЛЕВ	2,8	0,72	18,8	109,5
ОАО "БАРАНОВИЧСКАЯ ОБУВН.Ф-КА"	2,9	0,94	11,5	89,3
ОАО "БОБРУЙСКАЯ ОБУВНАЯ Ф-КА"	3/1	1,14	7,4	100,56
СП "ОТИКО" Г.МИНСК	3,9	0,76	38	124.8
СП "ЛЕ ГРАНД" ООО Г.МИНСК	3,8	0,87	22,2	96.7
СП "ЧЕВЛЯР" Г.МИНСК	3,1	0,94	10,4	102,5
ООО "СИВЕЛЬГА" Г.МИНСК	2,8	0,79	32,5	111,7
СП "РЕИЛИТ" Г.МИНСК	2,7	0,89	7,7	58,4
СП "БЕЛКЕЛЬМЕ" Г.БЕЛОЗЕРСК	4	0,7	25,8	102,4
	3,8	0,77	48,4	101,8
СП «БЕЛВЕСТ»	3,0			
	4,1	0,72	53	118,04
CII «БЕЛВЕСТ» COOO «МАРКО» ИТОГО ПО ОБУВНОЙ ОП'АКЛИ		0,72	53 21,28	118,04

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Ю

Таблица Ю.5 - Модель прогнозирования уровня рентабельности совокупных активов и показатели ее надежности

Уравнение регрессии $Y = 87, 54 + 4,56X_1 - 2,23X_2 + 0,13X_3$

7 7		'4,0						
Регрессионная стати- стика		4						
Множественный R	0,664128747	0	7					
R-квадрат	0,597250344	C/_						
Нормированный R- квадрат	0,360761724	T/2						
Стандартная ошибка	8,151715083	1/	0_					
Наблюдения	70		C_{λ}					
			\(\rho\)					
Дисперсионный анализ			0,					
	df	ss	MS	F	Значимость F			
Регрессия	3	1077,65454	359,218179	5,40580434	0,00218404			
Остаток	66	4385,73028	66,4504588	7				
Итого	69	5463,38482		6				
	Коэффициенты	Стандартная ошибка	t- статистика	р. Значение	Нижние 95%	Верхние 95%	Нижние 95,0%	Верхние 95,0%
У-пересечение	87,54296198	9,96904788	8,78147673	1,0639E-12	67,6391229	107,446801	67,6391229	107,446801
Переменная X 1	4,563453038	2,91285818	1,56665816	0,12197705	-1,25225386	10,3791599	-1,25225386	10,3791599
Переменная Х 2	-2,22788882	3,16258923	-0,7044509	0,4836304	-8,54219966	4,08642202	-8,54219966	4,08642202
Переменная Х 3	0,133167557	0,09562656	1,39257912	0,16842098	-0.05775697	0.32409209	-0,05775697	0,32409209

Источник: собственная разработка на основе математических расчетов

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Ю

Таблица Ю.6 - Статистическая база для прогноза уровня рентабельности совокупных активов предприятий легкой промышленности

	X_1	X ₂	X_3	У
			произ-	100 +
	cp. ypo-	затраты	води-	рента-
Наименование предприятий	вень	на 1 руб.	тель-	бель-
	конкур	реализ	ность	ность
	ти прод,	прод,	труда,	совокуп-
	балл.	руб.	млн.	ных ак- тивов, %
	-		руб.	
DVII WE A DA MODULIONOE FINOU	2	3	4	5
РУП "БАРАНОВИЧСКОЕ ПХО"	4,64	0,69	21,09	109,97
ГРУПП "ГРОНИТЕКС"	3,64	0,72	15,23	104,55
РУП "ВЕТКОВСКАЯ ХЛОПКОПР.Ф-КА"	4,51	0,54	19,84	109,55
АПТ П-Е "ОРШАНСКИЙ ЛЬНОКОМБ-Т"	5,0	0,72	52,79	115,82
ОАО "КАМВОЛЬ" Г.МИНСК	4,39	0,77	32,20	110,11
ОАО "СУКНО" Г.МИНСК	4,39	0,75	35,44	110,60
РУП "ГРОДНОТЕКСТИЛЬ"	3,64	0,90	16,97	104,38
ОАО"СЛОНИМСКАЯ КАМВ ПРЯД Ф-КА"	4,64	0,70	20,34	109,84
ОАО "ВИТЕБСКИЕ КОВРЫ"	4,77	0,62	60,40	115,91
ОАО "КОВРЫ БРЕСТА"	5,0	0,79	19,97	111,31
РУПП"КОБРИНСКАЯ ПТКФ"РУЧАЙКА"	3,51	0,73	14,85	103,89
ОАО "МОГОТЕКС"Г.МОГИЛЕВ	5,27	0,68	65,52	118,76
ОАО "ВКШТ" Г.ВИТЕБСК	3,76	0,80	17,97	105,31
СП "СОПОТЕКС" Г.МОГИЛЕВ	5,0	0,74	52,67	115,77
0АО "ЛЕНТА" Г.МОГИЛЕВ	5,0	0,58	36,44	114,53
итовоню текспиний отрасли	4.49	0.72	32.12	110.69
ВИТЕБСКОЕ ОАО "КИМ"	3,76	0,73	15,48	105,12
ОАО "8 МАРТА" Г.ГОМЕЛЬ	5,0	0,76	11,73	110,27
БАРАНОВИЧСКАЯ ТР.Ф-КА"БАВЕРТИ"	3,64	1,04	3,62	102,28
ОАО "АЛЕСЯ" Г.МИНСК	4,01	1,06	5,12	104,15
ОАО "БОБРУЙСКТРИКОТАЖ"	3,89	0,82	10,86	104,88
ОАО "СВІТАНАК" Г.ЖОДИНО	5,0	0.58	34.32	113,68
ОАО БРЕСТСКАЯ ТФ "ЭЛМА"	3,76	0,69	13,60	104,98
ОАО "БРЕСТСКИЙ ЧУЛОЧНЫЙ К-Т"	4.64	0.58	24,96	110,72
ОАО "ПОЛЕСЬЕ" Г.ПИНСК	4,39	0,66	19.84	108,72
ОАО "КУПАЛИНКА" Г.СОЛИГОРСК	3,76	0.58	19.59	106,00
ОАО "БЕЛФА" Г.ЖЛОБИН	5,0	0,54	46,68	115,43
ипрасто понужатомиче опрасли	4,26	0,73	18,71	107,84
ЗАО"Ф-КА ГОЛОВН.УБОР."ЛЮДМИЛА"	4,01	0,59	22,21	107,47
ОАО "ЖЛОБИНСКАЯ ЭКСПШВ,Ф-КА"	3,76	2.29	3.12	100,01
ОАО "ЭЛЕМА" Г.МИНСК	4,89	0,54	40,68	114,06
ОАО"КОМИНТЕРН" Г.ГОМЕЛЬ	4,64	0,55	16,72	109,69
ОАО "ЗНАМЯ ИНДУСТР." Г.ВИТЕБСК	3,51	0,68	8,86	103,22
ОАО "СЛАВЯНКА" Г БОБРУЙСК	4,39	0,68	9,48	107,32
ЗАО "ВЕСНЯНКА" Г.МОГИЛЕВ	4,39	- '	8,61	106,06
РУПП "БШФ "БАРАВЧАНКА"	4,14	0,67	0,01	100,00

Продолжение таблицы Ю.6 2 3 УП "НОВОГРУДСКАЯ ШВЕЙНАЯ Ф-КА" 0,58 12.60 106.21 4.01 ОАО "БРЕСТСКАЯ ШВ.Ф "НАДЗЕЯ" 6.36 104,58 0,69 3,89 СП ЗАО "МІЛАВІЦА" Г МИНСК 0.57 79.25 119.69 5.0 ОАО "ЭЛОД" Г.ГРОЛНО 106,75 4,39 0,75 6,49 ЗАО "ОРШАНСКАЯ ІТТФ "СВІТАНАК" 105,88 4.01 0,62 10,73 РЕС.УН.ПР. "КОБРИНСКАЯ ШФ"ЛОНА" 3,51 0,64 7,49 103,12 ОАО "МОНА" Г ПОЛОЦК 0,87 3,64 5,37 102,90 ОАО "МОЗЫРСКАЯ ШВ.Ф-КА"НАЛЕКС" 4.64 0.68 9.61 108,46 ЗАО "КАЛИНКА" Г.СОЛИГОРСК 4.51 0.65 108,16 11.11 ОАО "БЕЛОРУССКИЙ ЦЕНТР МОДЫ" 110,77 4,89 0,54 16,10 РУП "ЖЛОБИНСКАЯ ШВЕЙНАЯ Ф-КА" 3,76 0,69 7,11 104,11 ОАО"Ш.Ф-МА "ЮНОНА" Г.МОЛОДЕЧНО 102,97 3,39 0.65 10.73 ОАО "БОРИСОВСКАЯ ШВЕЙНАЯ Ф-КА" 3,26 0.86 5,24 101.19 ОАО "ДЗЕРЖИНСКАЯ Ш.Ф-КА"ЭЛИЗ" 4,64 0.54 19.72 110.13 РУП "МЕХОВАЯ Ф-КА" Г.БОБРУЙСК 4,26 1,16 3,12 104.81 РУП "МОТЕКС" Г МОСТЫ 1.08 3,87 99.94 3,14 ИТОГО ПО ШВЕЙНОЙ ОТРАСЛИ 4,09 0.75 13,88 196,36 РУПП"БАРАНОВИЧ ОБУВ Ф-КА"РИТМ" 3,39 1,81 5,24 99.63 ГОМЕЛЬСКОЕ РОУП "ТРУЛ" 108,19 4,01 0,61 27.83 ОАО "КРАСНЫЙ ОКТЯБРЬ"Г ВИТЕБСК 17,72 104,48 3,64 0,90 ОАО"ГРОДНЕНСК ОБУВ Ф-КА"НЕМАН" 21.84 108,48 4,26 0.63 ОАО "ЛИДСКАЯ ОБУВНАЯ ФАБРИКА" 104,30 3.76 0.66 8.11 ОАО "ОБУВЬ" Г МОГИЛЕВ 3,51 0,57 23,46 105,41 ОАО "БАРАНОВИЧСКАЯ ОБУВН Ф-КА" 3,64 0.74 14,35 104,38 ОАО "БОБРУЙСКАЯ ОБУВНАЯ Ф-КА" 3.76 9.24 103,92 0.90 СП "ОТИКО" Г МИНСК 47,42 114,81 4,89 0,60 СП "ЛЕ ГРАНЛ" ООО Г МИНСК 111,43 4,77 0.69 27,71 СП "ЧЕВЛЯР" Г МИНСК 105.34 0,74 12,98 3,89 000 "СИВЕЛЬГА" Г.МИНСК 3,51 0.62 40,56 107,56 102,69 СП "РЕЙЛИТ" Г.МИНСК 9.61 0,70 3,39 32,20 113,47 СП "БЕЛКЕЛЬМЕ" Г.БЕЛОЗЕРСК 0.55 5.0 115,95 60.40 СП «БЕЛВЕСТ» 4,77 0,61 66.14 118,52 COOO «MAPKO» 0,57 5,0 ИТОГО ПО ОБУВНОЙ ОТРАСЛИ 26,55 108.03 0.74 4.08

Источник: собственная разработка на основе математических расчетов

ВСЕГО ПО ПРОМЫШЛЕННОСТИ

108.23

22,81

0.74

4,23

Яшева Галина Артемовна

КЛАСТЕРНЫЙ ПОДХОД В ПОВЫШЕНИИ МОНОГРАКомпьютерный набор Яшева Г.А. КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

Edaloc TBOH,

Подписано в печать 14. 05. 2007 г. Формат 60 × 84 1/16 Бумага офсетная № 1 Гарнитура ТАЙМС. Усл. печ. л. 18,7. Тираж 250 экз. Заказ № 263.



Отпечатано с оригинал-макета на ризографе УО «Витебский государственный технологический университет». Лицензия № 02330/0133005 от 01.04.2004 г. 210035, г. Витебск, Московский проспект, 72