

Несмачных О. В.

РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ
ЭКОНОМИЧЕСКОГО КЛАСТЕРА

Несмачных О. В.

O.V. Nesmachnykh

РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО КЛАСТЕРА

DEVELOPING THE CONCEPT OF BUILDING AND IMPLEMENTATION OF FINANCIAL STRATEGY OF AN ECONOMIC CLUSTER

Несмачных Ольга Викторовна – кандидат экономических наук, доцент кафедры международных отношений Санкт-Петербургского государственного политехнического университета (Россия, Санкт-Петербург); 195251, Санкт-Петербург, ул. Политехническая, 29; 8(911)742-13-82. E-mail: olga-nesmachnykh@yandex.ru

Ms. Olga V. Nesmachnykh – PhD in Economics, Senior Lecturer, Department of International Relations, St.-Petersburg State Polytechnic, city of St.-Petersburg, tel.: +7 (911) 7421382. E-mail: olga-nesmachnykh@yandex.ru

Аннотация. В статье представлена авторская концепция формирования финансовой стратегии кластера, основанная на анализе процессной, проектной, ресурсной, продуктовой и объектной составляющей кластера и синтезе показателей этих составляющих в единое целое.

Summary. The paper considers the reasons and preconditions for building partnerships between the state and industry in economic clusters; the key problems of general financial administration of such clusters are analyzed.

Ключевые слова: кластер, государственно-промышленное партнерство, финансовое регулирование, эффективность функционирования, конкуренция.

Key words: cluster, state/industry partnership, financial regulation, performance, competition.

УДК 331

Формирование промышленных кластеров часто рассматривается в качестве необходимого условия глобальной конкурентоспособности стран и регионов, так же как экономическая специализация рассматривается в качестве важного пути преодоления проблем глобализации, связанных с воздействием внешней конкуренции. Кластерный подход превратился в последние годы в ключевой инструмент региональной промышленной политики ведущих индустриальных стран. Однако его практическое использование для формирования эффективной локальной предпринимательской среды, создания социальной и производственной инфраструктуры, повышения конкурентоспособности территорий еще недостаточно изучены и освоены отечественной практикой.

Обобщая существующие подходы к определению кластера в российской и зарубежной литературе можно утверждать, что экономический кластер – это явление интеграции и кооперации промышленных предприятий и научно-исследовательских организаций с целью осуществления совместных проектов, общего использования ресурсов и инновационного развития предприятий с сохранением юридической независимости предприятий-участников кластера.

Формирование финансовой стратегии кластера подразумевает постановку общих финансовых целей объединения, оценку существующих ресурсов, анализ и отбор наиболее эффективных проектов для реализации, синхронизацию финансовых потоков, а также потоков ресурсов и продуктов кластера. Все это невозможно планировать без представления об общей стратегии кластера и стратегии кластеризации, если он еще не сформирован.



Ключевыми характеристиками при стратегии рассматриваются направления необходимых сдвигов, степень и форма государственного участия в их осуществлении, прогнозируемые результаты. Различают следующие классификации стратегий кластеризации:

- 1) по уровню охвата территории – местные, региональные, национальные, межнациональные или международные стратегии;
- 2) по направлению использования создаваемого знания: стратегии, направленные на повышение использования знаний в существующих кластерах; стратегии, направленные на создание новых сетей конструктивного сотрудничества внутри кластеров;
- 3) по отношению к принятым нормам общественного развития: традиционная стратегия (ориентированная на отдельные сектора) и реалистичная (основой которой являются центры деловой активности, уже доказавшие силу и конкурентоспособность на мировом рынке).

Разница в стратегиях определяется соотношением достигаемых рубежей и исходными (финансовыми и материально-техническими) возможностями кластера, региона и государства в целом.

По своей экономической сути оценкой выбора стратегии кластеризации является выбор сценария. Разделяя роль федеральных и региональных органов власти, можно констатировать, что федеральные власти должны нести ответственность за безопасность страны и конкурентоспособное развитие отраслей, определяя общую стратегию и осуществляя соответствующую государственную поддержку в реализации крупных проектов, особенно направленных на создание базовых технологий, решение социальных проблем и прочих общегосударственных задач. Региональная политика в области формирования кластеров направлена на формирование объективно существующих процессов интеграции и межотраслевой кооперации предприятий, а также реализации проектов по формированию социальной, транспортной, деловой и прочей инфраструктуры.

С другой стороны, концепция развития кластера подразумевает определение целей развития и установление определенных целевых ориентиров. Стабильное осуществление инновационной деятельности обеспечивает процессы интеграции, генерирующие эффекты:

- ресурсно-рыночных возможностей, что обеспечивается построением кластера по специализированному типу кооперационных взаимодействий;
- масштаба производства, основой которого является наличие фирм-ядер кластера, специализированных на производстве определенных видов продукции и услуг;
- охвата, возникающего при существовании факторов производства, которые могут быть использованы для производства нескольких видов продукции, что способствует минимизации транзакционных издержек, связанных с их реализацией;
- всеобщей стандартизации продукции.

Наличие данных эффектов обеспечивает участникам кластера получение интегрального эффекта, который формируется совокупным инновационным продуктом.

Исходя из этого, концептуальные подходы к оценке эффективности создания и функционирования кластера могут быть сформированы на основе следующих теорий:

- 1) ресурсно-рыночного портфеля. Возникновение эффекта обусловлено наличием двух видов возможностей развития кластера – ресурсных, акцентирующих внимание на *внутренних* сильных и слабых сторонах кластера, и *рыночных*, использующих внешние по отношению к кластеру средовые условия ведения бизнеса. Объединим конкурентные преимущества, исходящие как со стороны ресурсов, так и со стороны рынков. Развитие в такой системе координат возможно через реализацию стратегий использования имеющихся конкурентных преимуществ (расширением и развитием в направлении существующих рынков), а также разработку и создание новых конкурентных преимуществ для рынков будущего. При реализации стратегии развития кластера в направлении существующих рынков акцент в оценке целесообразно делать на сравнении слагаемых продуктивности

Несмачных О. В.

**РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ
ЭКОНОМИЧЕСКОГО КЛАСТЕРА**

ресурсов; при реализации стратегии, направленной на рынки будущего, – на выявление перспективных направлений формирования и развития конкурентных преимуществ.

2) теории трансакционных издержек. Этот подход концентрирует внимание оценщиков на возможностях получения экономии вследствие упорядочения рыночного поведения на основе заключения долгосрочных контрактов, регулирующих совместную деятельность. В соответствии с этой теорией в качестве наиболее важного фактора оценки выступают специфические активы взаимодействующих предприятий, такие как основные фонды, кадры, ноу-хау, обеспечивающие эффект кластерного взаимодействия;

3) теории финансового менеджмента. Основу результативности кластера формирует синергетический эффект, заключающийся в том, что общий результат превосходит сумму сложенных эффектов. Его получение обеспечивают:

- операционная экономия (возникает вследствие устранения дублирования управленческих функций);
- сокращение сетевых затрат (снабжения и сбыта);
- экономия на масштабах производства (вследствие снижения издержек, более эффективного использования ресурсов);
- экономия налоговых платежей (получаемая от уменьшения налогооблагаемой базы);
- снижение рисков ведения бизнеса;
- эффект от привлечения инвестиций (более низкие или льготные процентные ставки).

Важнейшим методологическим моментом оценки эффективности создания кластера является многопараметрический подход. Наряду с определением общей результативности кластера в рамках многопараметрического подхода целесообразна оценка с позиций основных групп участников кластера, которые часто имеют несовпадающие интересы.

Согласно типовой схеме промышленного кластера, при разработке технико-экономического обоснования создания кластера необходимо оценивать, как минимум, семь групп интересов:

- фирм (больших и малых), функционирующих на различных стадиях и в различных режимах производства однородного продукта (услуги);
- финансовых учреждений;
- сетей (предприятий – поставщиков и предприятий – потребителей);
- органов власти (региональных и муниципальных);
- региональных и муниципальных организаций по распространению знаний и технологий обучения;
- предприятий социальной инфраструктуры, институтов сотрудничества (коммерческих палат, промышленных и профсоюзных ассоциаций, организаций по передаче технологий, исследовательских объединений).

С точки зрения многопараметрического подхода система тем эффективнее, чем более удовлетворены в ней групповые и индивидуальные интересы организаций – участников.

Групповые интересы участников кластера существенно различаются, поэтому для каждой группы целесообразно формировать свои параметры эффективности.

К результативности вступления в кластер предприятий малого и среднего бизнеса можно подойти с двух позиций: оценить результативность функционирования отраслевого рынка и результативность функционирования малого предприятия в кластере. Малые предприятия, объединенные в кластер, являются особым субъектом рынка. Поэтому и первая, и вторая оценка представляют собой многоаспектные явления. Признается также, что результативность функционирования малого бизнеса в кластере нуждается в оценках и со стороны последствий для экономики государства, поскольку создание кластера рассматривается гарантией сохранения рабочих мест людям, работающим в малом бизнесе, сохранения налоговой базы, сокращения выплат по безработице.

Возможно несколько подходов к оценке эффективности малого предпринимательства. Критерием является максимизация дохода. Применительно к малому бизнесу этим методом



достаточно часто оцениваются целесообразность организации новых фирм и деловая активность хозяйствующих субъектов.

Кроме того, на уровне предприятия показатели эффективности, с точки зрения экономичности, прибыльности, социальной значимости, рассчитываются определенным образом, а на уровне региона это уже будут совсем другие показатели. Так, например, показатели доходности предприятия и региона имеют разное значение и разные методики расчета. Социальный эффект с точки зрения отдельного предприятия – это не то же самое, что с точки зрения целого региона. А если говорить о мультинациональных кластерах, то необходимо исследовать уже не два, а четыре уровня показателей: отдельного предприятия, региона, национальный уровень и международный уровень.

В связи с этим формирование общей стратегии должно основываться на следующих принципах:

1) Разделение объекта и субъекта управления кластером. Так, например, если субъектом управления выступают региональные органы власти, то они формируют свои критерии эффективности финансовой и общей стратегии кластера, отличные от критериев других заинтересованных сторон.

2) Согласованность целей заказчика с результатами проекта. Если заказчиком проекта формирования финансовой стратегии кластера является государство, то оно формулирует цели и задачи исследования, исходя из выбранных критериев эффективности стратегии кластера.

После разработки общей стратегии, определения целей и задач развития кластера можно приступить к формированию функциональных стратегий, в том числе финансовой стратегии кластера.

Для целей исследования необходимо обозначить взаимосвязь между общей и финансовой стратегией. Финансовая стратегия представляет собой часть общей стратегии объединения. Под ней понимается концепция привлечения предприятиями денежных ресурсов, формирования их централизованного фонда и его распределения на различные нужды (текущие расходы, инвестирование и пр.). Иными словами, в качестве объекта она имеет определение источников и приоритетов использования финансовых средств.

Финансовая стратегия предприятия представляет собой сложную многофакторную модель действий и мер, необходимых для достижения поставленных перспективных целей в общей концепции развития в области формирования и использования финансово-ресурсного потенциала кластера. Экономическая сущность финансовой стратегии обусловлена финансовыми отношениями кластера с экономическими субъектами и государственными органами власти, взаимодействием с ними в процессе осуществления деловых отношений в области финансов [3].

Финансовая стратегия занимает место в иерархии стратегий предприятия на уровне функциональных стратегий, но является одной из самых важных функциональных стратегий предприятия, так как обеспечивает реализацию всех остальных стратегий.

Авторская концепция формирования финансовой стратегии экономического кластера представляет собой методологический подход к многопараметрическому рассмотрению деятельности экономического кластера с применением различных подходов.

Методология формирования комплексной стратегии управления финансами кластера базируется на многомерном матричном организационном подходе. В соответствии с типологией систем следует признать, что естественная структуризация кластера проходит по следующим направлениям:

- *объектная структура* (элементы – самостоятельные субъекты – участники кластера: предприятия, организации и др.);

- *процессная структура*, элементами которой являются повторяющиеся бизнес-процессы, протекающие в разных субъектах кластера и при взаимодействии между ними

Несмачных О. В.

РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ
ЭКОНОМИЧЕСКОГО КЛАСТЕРА

(например, процесс последовательной или параллельно-последовательной обработки полуфабрикатов, осуществляемый на разных предприятиях кластера);

- *проектная структура*, элементами которой являются проекты – невозпроизводимые последовательности мероприятий, имеющие конкретную достижимую и проверяемую цель;

- *продуктовая структура*, элементами которой являются различные продукты, в том числе и инновационные, производимые в структуре кластера;

- *ресурсная стратегия*, элементами которой являются потоки ресурсов, которые распределяются и перераспределяются между различными участниками кластера.

Фактически кластер следует рассматривать как комплекс, объединяющий пять групп систем указанных типов: объектную, процессную, продуктовую, ресурсную и проектную группы. Отсюда следует, что финансовая стратегия кластера должна формироваться как амальгама пяти типов групповых стратегий (будем использовать термин «тип» для указания той структуризации, которая принимается во внимание при формировании данной составляющей стратегии, – объектная, процессная, проектная, ресурсная или продуктовая):

1) стратегических планов входящих в кластер предприятий с учетом их всесторонних взаимосвязей (*объектная стратегия кластера*);

2) стратегических планов развития и взаимосвязей процессов (*процессная стратегия кластера*);

3) стратегического описания проектов (целевых программ), реализуемых участниками кластера (*проектная стратегия кластера*);

4) стратегических планов разработки и выведения на рынок продуктов, а также управления их жизненным циклом (*продуктовая стратегия*);

5) стратегии управления ресурсами – материальными и нематериальными, учитывая специфику участника кластера (предприятие, НИИ, государственная структура и т.п.)

Каждая из этих стратегий является комбинацией стратегий соответствующих подсистем, а сплетение этих стратегий образует целостную, всестороннюю и полную финансовую стратегию кластера.

Место и роль каждого из указанных видов стратегии в комплексной финансовой стратегии кластера зависят от стадии жизненного цикла, на которой находится кластер.

На этапе создания кластера основную роль играет *проектная* стратегия кластера. Вовлечение участников в состав кластера облегчается, если существует достаточно крупный проект, носящий, с одной стороны, стратегический характер для дальнейшего функционирования кластера, с другой – предполагающий участие потенциальных организационных участников в обеспечении ресурсами данного проекта и в получении выгод от его реализации. Такой проект становится своеобразным знаменем, под которым собираются участники на стадии формирования кластера. Вместе с тем, данный проект должен быть дополнен проектами меньшего масштаба, которые удовлетворяют тем же условиям, что и основной, но заканчиваются позже основного. Иными словами, следует организовать *непрерывное проектное планирование*.

На этапе становления кластера главную роль играет *процессная* стратегия кластера, отражающая планируемые к реализации в рамках кластера сквозные бизнес-процессы. Они должны затрагивать по возможности значительную долю участников кластера, вовлечь их в повседневную, циклическую жизнь кластера в целом и стать связующим звеном для участников кластера. Процессная стратегия относится к числу общекластерных и также формируется централизованно.

На этапе стабильного функционирования кластера основная роль принадлежит объектной стратегии. Эта стратегия формируется на базе объектных стратегий участников, что предполагает достаточно высокий уровень их менеджмента, а также достаточно высокую степень взаимного доверия участников, готовность к раскрытию стратегической информации. Кроме того, создание такой стратегии невозможно без готовности участников к



достижению договорного компромисса. Наконец, принятие согласованной стратегии кластера как объекта с учетом объектных стратегий участников предполагает ориентацию на ее соблюдение в условиях мягкого управления кластером [1].

Ресурсная и продуктовая стратегии предполагают постоянный мониторинг и осуществление управляющих воздействий с целью сохранения устойчивости деятельности кластера, его доходности и т.п., поэтому их нельзя отнести к какому-то конкретному этапу жизненного цикла кластера.

Все перечисленные виды стратегий взаимосвязаны между собой и предполагают «поточное» представление о деятельности кластера, т.е. рассмотрение его как системы различных взаимосвязанных потоков ресурсов, продуктов, проектов, бизнес-процессов, которыми обмениваются объекты кластера для достижения общих и частных целей. Эти потоки имеют ряд показателей, которые характеризуют эффективность деятельности кластера, например, постоянство потока, объем, стоимость, время и направление. Наиболее универсальный измеритель для всех видов потоков – денежные средства, поэтому возникает необходимость представления их в виде потоков денежных средств.

Наиболее удобным инструментарием для представления предложенной концепции комплексной стратегии кластера, по нашему мнению, служит комбинация всех рассмотренных выше видов стратегий и системы сбалансированных показателей эффективности (ССП) Д. Нортон и Р. Каплана [2]. Четыре основные проекции ССП (финансы, клиенты, бизнес-процессы, обучение и развитие) позволяют структурировать в общем формате все пять видов стратегий и объединить их в проекции «финансы» в единое целое, что позволяет достичь управляемости предложенной системой представления комплексной финансовой стратегии кластера.

Сбалансированную систему показателей можно определить как тщательно подобранный набор показателей на основе стратегии организации. Отобранные для сбалансированной системы показатели являются инструментом руководителей для ознакомления работников и других заинтересованных лиц с результатами и факторами деятельности, благодаря которым организация выполнит свою миссию и стратегические задачи. Этот инструмент можно рассматривать в трех аспектах: как оценочную систему, систему стратегического управления и инструмент распространения информации.

Сбалансированная система показателей в классическом варианте содержит четыре составляющие, отражающие стратегически важные аспекты деятельности предприятия: финансы, клиенты, бизнес-процессы, обучение и развитие. Каждая составляющая содержит в себе ключевой вопрос, с которым она ассоциируется. Ответы на эти ключевые вопросы являются индикаторами, достижение которых будет свидетельствовать о продвижении по пути реализации стратегии предприятия. Процесс создания стратегии при создании ССП обычно реализуется сверху вниз и осуществляется в несколько этапов.

1) На первом этапе на основе видения, разработанного высшим менеджментом, которое отображает интересы акционеров, определяются финансовые ориентиры и цели.

2) Далее намечается круг проблем, связанных с идентификацией потребителей, разработкой мер по улучшению восприятия клиентом продукции или услуг компании.

3) После того, как желаемые цели обозначены, начинается поиск необходимых средств для их достижения. При этом намечаются мероприятия по усовершенствованию внутренних бизнес-процессов (разработка новой продукции, повышение качества обслуживания, повышение производительности и т.д.), которые необходимо провести для создания качественного предложения потребителю и достижения желательных для собственника финансовых результатов.

4) Совершенствование внутренних бизнес-процессов в значительной мере зависит от технологий, квалификации и опыта сотрудников, внутреннего климата в коллективе и других факторов.

Важно понимать, что все четыре составляющие ССП должны способствовать реализации единой стратегии организации.

Алгоритм построения стратегической карты предприятия (или отдельного объекта кластера) подробно представлен выше. Следует заметить, что ССП может использоваться в качестве инструментария стратегического планирования не только для коммерческих, но и для некоммерческих организаций тоже.

Общий вид комплексной стратегии кластера с точки зрения предлагаемой концепции представлен на рис. 1.

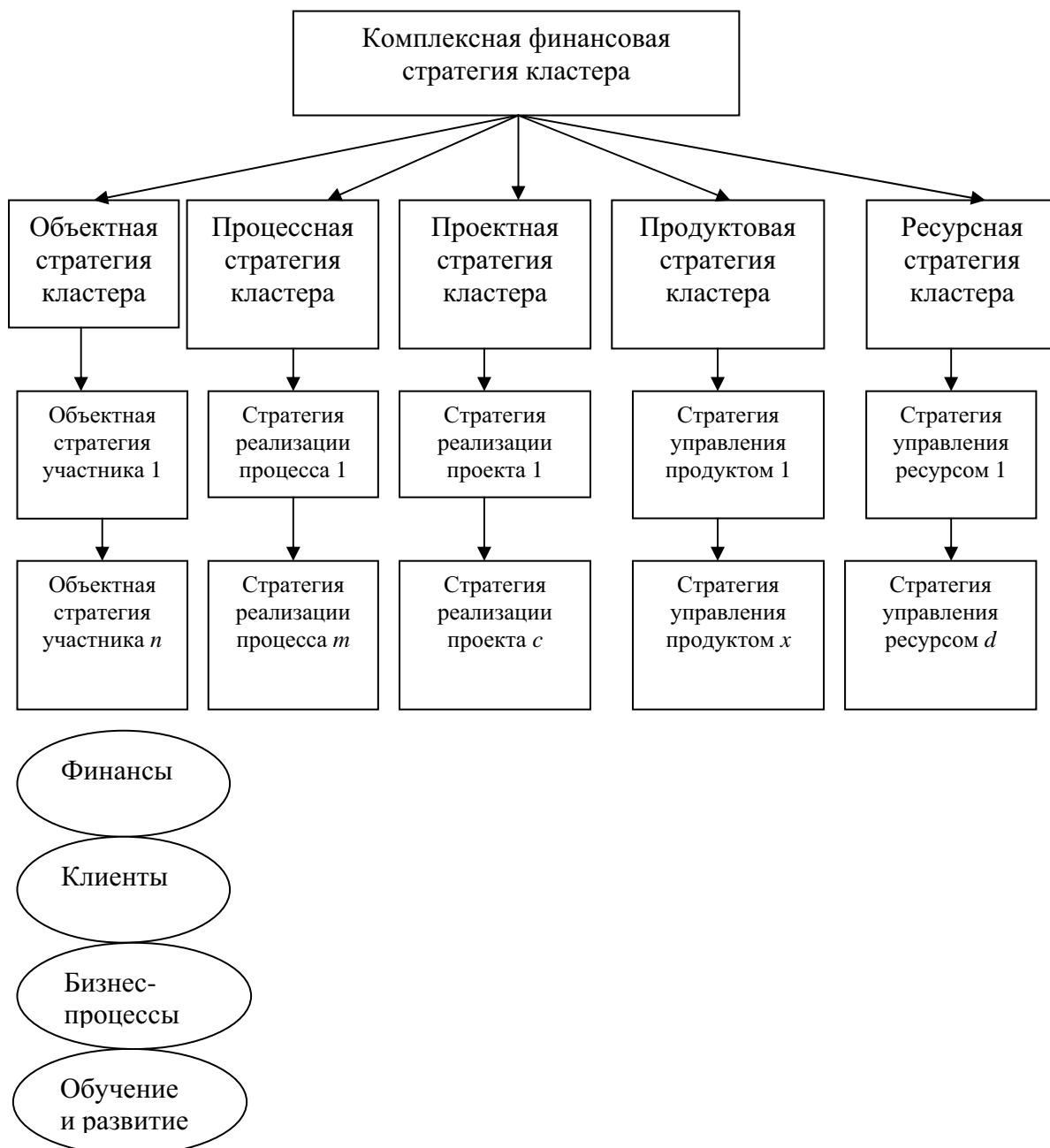


Рис. 1. Структура комплексной финансовой стратегии кластера

Построить стратегическую карту участника кластера в формате объектной стратегии не вызывает труда. Однако построение стратегической карты в формате остальных видов стратегий требует дополнительных пояснений.



Процессная стратегия кластера представляет собой характеристику всех его участников с точки зрения потока процессов, которые происходят внутри кластера. В разделе «финансы» описываются финансовые характеристики процесса, его стоимость, рентабельность и т.д. В разделе «клиенты» описывается, кто является поставщиком и кто потребителем описываемого процесса, смежные процессы. Проекция «Бизнес-процессы» иллюстрирует стандартную структуру процесса: входящий и исходящий поток ресурсов и продуктов, черный ящик. Проекция «обучение и развитие» предназначена для характеристики проектов, касающихся улучшения исследуемого процесса (сделать его менее затратным за счет использования новой технологии или сократить себестоимость путем использования новых материалов и т.п.)

Проектная стратегия кластера – представление его в виде потока проектов. У проекта есть рыночная (маркетинговая) составляющая, которая описывается в разделе «клиенты», он состоит из ряда бизнес-процессов, описываемых в разделе «бизнес-процессы» и, наконец, у него должно быть финансовое обоснование.

Ресурсная стратегия предполагает рассмотрение качества используемых ресурсов у каждого участника кластера, эффективность их использования и предложения по оптимизации.

Предложенная концепция формирования финансовой стратегии экономического кластера позволяет рассмотреть объединение с точки зрения нескольких научных подходов, сравнить показатели стратегий и провести многокритериальный анализ эффективности финансовой деятельности кластера. «Поточное» представление объединения позволяет синхронизировать потоки ресурсов, продуктов, проектов и процессов внутри кластера и объединить их в одно целое в проекции «финансы», используя инструментальной системы сбалансированных показателей эффективности.

ЛИТЕРАТУРА

1. Клейнер, Г. Б. Синтез стратегии кластера на основе системно-интеграционной теории / Г. Б. Клейнер, Р. М. Качалов, Н. Б. Нагрудная // Отраслевые рынки. – 2008. – № 5-6 (18), сентябрь – декабрь.
2. Каплан, Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортон. – М.: «Олимп-Бизнес», 2009.
3. Федоров, С. Финансовая стратегия / С. Федоров (www.e-executive.ru/discussions/forum_3330)
4. Литовченко, В. В. Теория и методология формирования финансовой стратегии предприятия: моногр. / В. В. Литовченко. – Владивосток: Изд-во ДВГТУ, 2005.
5. Несмачных, О. В. Оценка эффективности реализации финансовой стратегии предприятия на основе сбалансированной системы показателей: моногр. / О. В. Несмачных, В. В. Литовченко. – Хабаровск: Изд-во ХГАЭП, 2007.