

Карагандинский экономический университет  
Казпотребсоюза

УДК 338.24:332.15(574.31)

На правах рукописи

**КОСДАУЛЕТОВА РАБИГА ЕРГАЛИЕВНА**

**Стратегическое управление малым и средним бизнесом в условиях  
городской агломерации (на материалах Карагандинской области)**

6D050700 – Менеджмент

Диссертация на соискание ученой степени  
доктора философии (PhD)

Научные консультанты:  
д.э.н., профессор Притворова Т. П.  
доктор PhD Дм.Стефанов

Республика Казахстан  
Караганда, 2015

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ОПРЕДЕЛЕНИЯ, ОБОЗНАЧЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ</b> .....	3
<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	4
<b>1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСОМ В УСЛОВИЯХ АГЛОМЕРАЦИИ</b>	9
1.1 Основы стратегического управления фирмой в современной экономике: методологический аспект.....	9
1.2 Концепции агломерационных образований в постиндустриальной экономике.....	25
1.3 Методология оценки влияния агломерационных эффектов на стратегическое управление фирмой .....	40
<b>2 АНАЛИЗ И ОЦЕНКА СТРАТЕГИЙ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСОМ В КАРАГАНДИНСКОЙ ГОРОДСКОЙ АГЛОМЕРАЦИИ</b> .....	58
2.1 Развитие Карагандинской городской агломерации в процессе урбанизации региона.....	58
2.2 Анализ признаков агломерации как социально-экономической системы.....	68
2.3 Оценка стратегического управления малым и средним бизнесом в городской агломерации и вне её.....	81
<b>3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСОМ В УСЛОВИЯХ ГОРОДСКОЙ АГЛОМЕРАЦИИ В КАЗАХСТАНЕ</b> .....	95
3.1 Разработка стратегии развивающейся предпринимательской сети в условиях агломерации: ключевые направления .....	95
3.2 Стратегия управления деловой сетью в фармацевтической отрасли.....	105
3.3 Модель сетевого потребителя в стратегическом управлении фирмой сферы услуг .....	123
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b> .....	135
<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ</b> .....	139
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ</b> .....	147

## ОПРЕДЕЛЕНИЯ, ОБОЗНАЧЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ

В настоящей диссертации применяются следующие термины с соответствующими определениями:

Административный критерий – используют 114 стран из 288, т.е. определение статуса территории исходя из административной подчиненности населенного пункта, т.е. поселки подчиненные городским администрациям квалифицируются как городские, а вне подчиненности как сельские.

Актор – действующий субъект; индивид, социальная группа, организация, институт, общность людей, совершающих действия, направленные на результат.

Стратегическое управление – это выполнение, анализ и организация определенных организационно управленческих процессов конечной целью которого является обеспечение конкурентного преимущества. Стратегическое управление - процесс аналитический, в то время как стратегический менеджмент процесс организационный. Во многих источниках стратегический менеджмент приводят как синоним стратегического управления, тогда как стратегическое управление можно понять как совокупность нескольких управленческих процессов.

Экитический критерий - критерий классификации населенных пунктов, учитывающий численность и плотность населения в населенном пункте, т.е. поселки более 1000 учитываются как городской населенный пункт.

Людность – численность постоянно проживающего в данном населенном пункте населения.

Изохрона – линия на географической карте, соединяющая точки с одновременным наступлением какого-либо природного явления.

GMP – система норм, правил и указаний в фармацевтическом производстве, требуемая для изготовления фармпродукции, имеющей международную конкурентоспособность.

в. - век

ГПФИИР – государственная программа форсированного индустриально-инновационного развития

г. – год

ДКБ – государственная программа «Дорожная карта бизнеса 2020»

КГА – Карагандинская городская агломерация

КФЗ – Карагандинский фармацевтический завод

ЕС – Европейский союз

МНПХ – международный научно-производственный холдинг

НПЦ – научно-производственный центр

ООН – Организация Объединенных Наций

ОЭСР – Организация экономического сотрудничества и развития

О и РТ - оптовая и розничная торговля

пкм - пассажирокилометры

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы исследования.** В современной экономической науке достаточно полно и многогранно обосновано значение малого и среднего бизнеса в постиндустриальной экономике, в инновационных процессах, в формировании устойчивого среднего класса общества.

В экономике Казахстана, характеризующейся многими позитивными тенденциями, развитие малого и среднего бизнеса все ещё имеет нестабильную по стране динамику и невысокий удельный вес занятых во многих отраслях. Одной из значимых причин этого является уровень стратегического менеджмента в фирмах, умение использовать накопленные в мировой практике методы и приемы управления, в том числе при разработке стратегий развития бизнеса.

Многообразие имеющихся в мировой науке и практике школ менеджмента, особенности применения той или иной методологии разработки стратегии, нуждаются в творческом осмыслении используемых инструментов и адаптации их к складывающимся в реальном экономическом пространстве ситуациям, к сложным условиям меняющейся рыночной конъюнктуры. В этом процессе отечественным менеджерам не всегда хватает компетенций для поиска эффективных решений, и они нуждаются в результатах исследований и рекомендациях ученых.

Наилучшие условия для развития малого и среднего бизнеса складываются в городских агломерациях с их емким рынком, высокой плотностью населения, эффектами локализации и урбанизации. Именно в агломерациях субъекты бизнеса испытывают потребность в разработке долгосрочной стратегии, поскольку жесткая конкуренция в сочетании с относительно постоянным спросом населения на многие товары и услуги диктует необходимость правильного распределения имеющихся ресурсов для активизации всех возможностей роста. Как показывает практика, в первую очередь в агломерациях складываются основы сетевых структур и формируются наиболее конкурентоспособные типы транзакций, обеспечивающие эффективное взаимодействие субъектов.

Карагандинская городская агломерация (КГА) является достаточно развитой социально-экономической системой, имеющей выраженные свойства отграниченности, автономности и связанности и четкую тенденцию развития не только ядра, но и прилегающей урбанизированной территории. С этой точки зрения, исследование стратегического управления малым и средним бизнесом в Карагандинской области внутри и вне агломерации позволит выявить общее и особенное в стратегическом планировании развития бизнеса, определить наиболее эффективные из сложившихся практик и предложить рекомендации по их улучшению.

Карагандинский регион представляет собой крупный территориально-промышленный металлургический комплекс, формирование и развитие которого происходило со временем советского периода развития Казахстана. Это обусловило достаточно высокую концентрацию малых и средних городов в

данном регионе, имеющих свои особенности в развитии региональной экономики и роли в формировании городской агломерации. Миграция населения в результате изменения условий проживания и развития бизнеса, определили свои тенденции в формировании МСБ региона. Крупные агломерационные образования, сформировавшиеся именно в Карагандинской области, акцентировали наше внимание на изучение обусловленных данным процессом особенностей в формировании стратегического менеджмента. В процессе исследования было выявлено, что относительно устойчивой деловой сетью является альянс фирм в отрасли фармацевтики, который к настоящему моменту сложился в области. Агломерационное экономическое пространство создает наилучшие условия для формирования характерных для постиндустриальной экономики деловых сетей в процессе производства товаров и услуг. Конечно, нельзя сказать, что именно агломерация является фактором генезиса сети, но в условиях агломерации процессы создания сети ускоряются, а эффекты выражены наиболее явно.

Актуальными для современной ситуации развития малого и среднего бизнеса являются рекомендации, которые задают алгоритм разработки стратегии, апробированный нами на одной из сложившихся сетевых структур в агломерации. Понимание и использование при разработке стратегии сетевой природы современного потребителя также является актуальным для развития в условиях жесткой конкуренции предприятий сферы услуг.

**Степень разработанности темы исследования.** Теоретические и практические исследования стратегического управления малым и средним бизнесом имеют длительную научную традицию в развитых странах мира и уже значительный накопленный потенциал на постсоветском пространстве.

Различные вопросы в традициях разных школ стратегического менеджмента исследовали И.Ансофф[1], Дж.Барни[2], Дж.Боуи[3], Дж.Вильсон[4], Д.Гумперт[5], Н.Джеймс[6], К.Зандер[7], Б.Когут[7], К.Кристенсен[3], Г.Минцберг[8], М.Портер[9], Г.Симон[10], Й.Шумпетер[11], К.Эндрю[12], и многие другие.

В Казахстане проблемам развития предпринимательства посвящены труды У.Б. Баймуратова [13], К.Б.Бердалиева [14], А.Е. Есентугелова [15], А. Кантарбаевой [16], А. Мустафина [16] и других. Деловые сети в условиях постиндустриальной экономики исследовали У.Пауэль [17], Л.Смит-Дор [17] и другие. Вопросами формирования деловых сетей в России и Казахстане занимались Г.В.Градосельская [18], А.Н.Олейник [19], Т.П.Притворова [20], В.В.Радаев [21], М. Ю.Шерешева [22] и другие.

Вопросами развития агломераций занимались М. Армстронг[23], В.Веснин[24], В.А.Ильин [25], В. Кафидов[24], Г.М.Лаппо [26], Р.Ю.Мальшев [25]. Особенности развития сетевых структур в условиях агломерационных эффектов исследовали Г.Гольштейн[27], Б.Йоханссон [28], Дж.Квигли [28], О.Солвелл [29] и другие.

В то же время, несмотря на значительный массив исследований по разным аспектам проблемы стратегического управления предпринимательством, особенности его применения в разрезе агломераций и внеагломерационного

пространства современной казахстанской экономики ещё недостаточно исследованы.

**Целью** работы является разработка предложений на основе исследования стратегического управления малым и средним бизнесом в условиях городской агломерации и вне её с позиций сетевой природы экономического пространства.

**Задачи исследования.** В работе были поставлены следующие задачи:

- обобщить теоретические концепции стратегического управления фирмы;
- систематизировать основные положения теории агломерационной экономики;
- исследовать влияние агломерационных эффектов на стратегическое управление фирмы в постиндустриальной экономике;
- обосновать границы Карагандинской городской агломерации на основе её системных свойств: ограниченности, автономности и связанности;
- выявить и оценить масштабы распространения моделей стратегического управления малым и средним бизнесом в городской агломерации и вне её;
- определить пути совершенствования бизнес-стратегий малого и среднего бизнеса в городской агломерации и разработать соответствующие рекомендации.

**Предметом исследования** выступает совокупность теоретических, методических и практических вопросов в области стратегического управления компанией малого и среднего бизнеса.

**Объектом исследования** является малый и средний бизнес в условиях агломерации и вне её.

**Теоретико-методологической основой исследования** являются концепции стратегического управления компанией в современной экономике, теории агломерации и сетевой природы экономического пространства, позволяющей фирме сокращать трансакционные издержки.

Для обоснования границ агломерации использовался системный подход, и учитывались свойства открытых системных объектов. Институциональный подход использовался при раскрытии природы деловых сетей как формы экономических отношений автономных субъектов, позволяющей сокращать трансакционные издержки. В процессе исследования были применены методы экономико-статистического анализа (динамики, структуры и вариации), социологического исследования в форме анкетирования и интервьюирования.

**Информационную базу** исследования составляют данные Комитета по статистике РК, Департамента статистики Карагандинской области, а также данные, полученные в результате авторского социологического опроса.

**Научная новизна** диссертации определяется тем, что проведено исследование стратегического управления малым и средним бизнесом в условиях городской агломерации и вне её и разработаны рекомендации по совершенствованию бизнес-стратегий этих субъектов хозяйствования. Результатами, имеющими научную новизну, являются следующие положения:

- на основе систематизации существующих концепций стратегического управления фирмой, проведено их применение и даны выводы по результативности воздействия на развитие МСБ в условиях агломераций;
- предложена и апробирована методика расчета показателей, которые статистически измеряют свойства агломерации как открытой системы;
- дана сравнительная оценка концепций стратегического управления, применяемых малым и средним бизнесом в агломерации и вне её;
- предложен и апробирован алгоритм разработки и реализации стратегии развития деловой сети;
- разработана модель сетевого потребителя для использования в стратегическом управлении фирмой сферы услуг.

**Основные положения, выносимые на защиту:**

- тождественность параметров агломерации как открытой системы и сетевой структуры (плотность, отграниченность, автономность), что дает основание утверждать, что формирование сети в условиях низких трансформационных издержек дает наибольший эффект синергии, поэтому деловые сети являются высшей стадией развития агломерационной экономики;
- методика расчета параметров агломерации как социально-экономической системы, которая дает возможность определить рамки агломерации с точностью до границ, прилегающих к ней районов;
- модели стратегического управления малым и средним бизнесом в агломерации и вне её, учитывающие воздействие агломерационных эффектов и особенности текущего развития агломерации.
- алгоритм разработки и реализации стратегии развития предпринимательской сети, что дало возможность разработать стратегию развития деловой сети фармацевтической отрасли КГА на примере одного из стратегических направлений;
- модель сетевого потребителя в стратегическом управлении фирмой сферы услуг, которая дает возможность наиболее полно использовать преимущества агломерационного пространства.

**Практическая значимость** рекомендаций по стратегическому управлению фирмой малого и среднего бизнеса дает возможность разработки и реализации стратегии формирования и развития деловой сети в условиях агломерации, которая поможет нейтрализовать слабые стороны конкретной фирмы и повысить её устойчивость на рынке. В диссертационной работе даны рекомендации и предложения, которые представляют интерес для центральных и местных органов управления занимающихся вопросами развития малого и среднего бизнеса в Казахстане. Представленные разработки могут быть учтены в государственных программах «Дорожная карта бизнеса 2020», Программы развития Карагандинской области на 2016-2020 гг. в аспекте поддержки предпринимательских сетей как эффективной формы развития бизнеса. Предложенные меры также представляют интерес некоммерческой организации Палате Предпринимателей, предназначение которого является содействие развитию бизнеса. Также, разработанные стратегии управления

малым и средним бизнесом могут быть использованы в работе руководителей и менеджеров компаний.

Предложенные выводы и предложения по совершенствованию стратегического управления малым и средним бизнесом могут быть использованы в учебном процессе, для преподавания таких дисциплин как: «Менеджмент», «Стратегический менеджмент», «Управление малым и средним бизнесом» и др.

**Основные результаты диссертационного исследования были опубликованы** в 11 научных трудах, в том числе 5 статей в журналах, рекомендованных ККСОН МОН РК, 1 статья в зарубежном издании, состоящем в базе данных Scopus, и 5 статей в научных журналах и в материалах международных научно-практических конференциях.

**Структура диссертации.** Работа состоит из определений, обозначений и сокращений, введения, трех разделов, списка использованных источников и приложений.



# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСОМ В УСЛОВИЯХ АГЛОМЕРАЦИИ

## 1.1 Основы стратегического управления фирмой в современной экономике: методологический аспект

Теория стратегического управления впервые появилась в научных исследованиях в 1951 году и концептуально оформилась в середине 60-х годов 20 века. Тем не менее, понимание термина стратегия в современной науке все ещё разнопланово. С позиций поставленных в исследовании задач, было определено изучить следующие трактовки, отличающиеся друг от друга прежде всего по философскому пониманию сущности, а не только по содержанию.

Наиболее часто в экономической литературе встречается применение нижеследующих подходов в трактовании понятия «стратегия».

1. Стратегия – это планы высшего руководства по достижению долгосрочных результатов, соответствующих целям и задачам организации [30]. Эта точка зрения наиболее близка традиционному подходу в планировании: «стратегия – это система структурированных действий, направленных на достижение цели» [31].

2. Стратегия — это принцип поведения или следование некой модели поведения, нередко заранее незапланированной [32].

3. Стратегия — это позиция, а именно расположение определенных товаров на конкретных рынках. Стратегия представляет собой создание посредством разнообразных действий уникальной и ценной позиции на рынке [33].

4. Стратегия - это перспектива, т. е. основной способ действия организации [34].

5. Стратегия — это ловкий прием, особый «маневр», предпринимаемый с целью перехитрить соперника или конкурента [35].

Преимущества и недостатки в формулируемой стратегии управления, представленные в мировой литературе по стратегическому менеджменту, изложены в таблице 1.

Кроме разночтений в определениях, в мировой науке и практике существует около 10 значимых научных направлений, которые отличаются друг от друга по системе исходных представлений о стратегии (методологии), принципам её разработки и применяемым для этого инструментам.

Представленные в таблице 2 три научные школы исторически сложились как академическое знание о том, как должны разрабатываться стратегии в 60-70-80-е годы двадцатого века. Они могут быть обобщены под названием детерминистские.

Школа проектирования (в другом переводе моделирования, конструирования, дизайна) является исторически сложившимся ключевым направлением в формировании научного мировоззрения на понимание и процесс разработки стратегии. Точка зрения на стратегию, как на результат проектирования (моделирования, конструирования) доминирует в современной системе бизнес-образования, прежде всего потому, что её основателями

являются ученые, ведущие активную деятельность в сфере образования [3, с.16]. Основные положения школы достаточно глубоко укоренились и представляют собой наиболее широко распространенные в научных исследованиях методы стратегического анализа (SWOT-анализа), который устанавливает соответствие между сильными и слабыми сторонами фирмы, а также угрозами, действующими со стороны рынка и возможностями, открывающимися для фирмы на рынке [12, с.6].

Таблица 1 – Позитивные и негативные характеристики стратегии

Свойства	Позитивные	Негативные
Стратегия задает направление	Основное предназначение – указать курс в сложившихся условиях	Отвлекает внимание от изменений в ситуации, которые требуют незамедлительной реакции
Координирует усилия	В отсутствие стратегии в организации начинается хаос	Чрезмерная координация способствует установлению группового мышления и отсутствию оригинальности реакции
Характеризует организацию	Отражает характер организации и её особенности	Формирует стереотипы, которые не соответствуют действительности
Обеспечивает логику	Упрощает и объясняет устройство рынка и экономики	Любое упрощение неизбежно искажает реальность
Примечание - Составлено автором по данным источника [8, с.121, 147, 201]		

Представители данной школы много внимания уделяют разработке стратегии, оценке структуры отрасли, в которой работает фирма и предвидению воздействия на бизнес макроэкономических, социальных и политических изменений.

После разработки нескольких вариантов стратегии предлагается оценить её по следующему алгоритму:

1. Последовательность – в стратегии не должно быть противоречивых целей и программ;
2. Согласованность – стратегия должна предлагать адаптивную линию поведения на изменения внешней среды;
3. Преимущества – стратегия должна обеспечивать возможности для поддержки конкурентного преимущества в избранной сфере деятельности;
4. Осуществимость – стратегия не должна предполагать чрезмерных расходов имеющихся ресурсов и не должна вести к появлению неразрешимых проблем [35, с.9].

Явными недостатками метода проектирования являются три положения, указанные в таблице 2.

Таблица 2 – Детерминистские стратегические школы

Название школы	Методология – система исходных представлений	Основной инструмент разработки	Основной принцип разработки стратегии	Проблемы метода, выявленные практикой	Ведущие методологи
1	2	3	4	5	6
Школа проектирования (конструирования, моделирования)	Соответствие между внутренними возможностями фирмы и её возможностями во внешней среде	SWOT-анализ	Установление внутреннего (сильные и слабые стороны) и внешнего (возможности и угрозы) соответствия	1. Трудности для организаций и людей объективного определения своих преимуществ 2. Доминирование организационных ценностей, т.е. опыта и убеждения людей, возглавляющих корпорацию 3. Отсутствие возможностей постепенной модификации, приращивания стратегии	C. Christensen [3, p.27], K.Andrews [3,p.28], J.Bower [3, p.27], G.Hamermesh [3, p.28]
Школа стратегического планирования	Формализация элементов SWOT- анализа в количественную форму	Базируется на SWOT, а многие элементы стратегического планирования сводятся в конечном итоге к количественной оценке целей как средства контроля, сценарный подход	Внешний и внутренний аудит для разработки SWOTа, операционализация стратегии в виде композиции иерархированных планов, бюджетов	1. Процессу планирования недоставало предоставления настоящего выбора стратегий. 2. Предположения использованные в планах являются экстраполяцией прошлых тенденций	H.Ansoff,[1, p.9] M.Porter [3,p.28]

Продолжение таблицы 2

1	2	3	4	5	6
Школа позиционирования	Для каждой отрасли (фирмы) существует ограниченное число стратегий, которые способны дать ожидаемый результат. Зависят от вида производства, конкурентной среды и др. факторов	Отраслевой и конкурентный анализ, направленный на распознавание существующих взаимосвязей	Аналитики делают расчеты и представляют их менеджерам, делающим официальный выбор	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Процесс разработки стратегии доминирует над процессом реализации</li> <li>2. Анализ сам по себе не способен породить синтез, т.е. только аналитические методики не способны породить стратегию</li> <li>3. Фокусирование на экономических количественных аспектах и невнимание к институтам, социальным и политическим вопросам</li> <li>4. Расчеты аналитика нередко подменяют принятие менеджером ответственности</li> </ol>	M.Porter [9, p. 24] N.James [35, p.91], Jr. A.A. Thompson [36]
Примечание - Составлено автором по данным источников указанных в графе 6					

Наиболее очевидной негативной характеристикой в условиях ужесточения конкуренции и быстрой смены конъюнктуры на рынках является утрата гибкости стратегии. Как отмечают критики этой концепции «руководителю не под силу так управлять внутренними решениями, внешними обстоятельствами, взаимоотношениями между людьми, техническими и информационными решениями противников, чтобы все эти факторы сошлись в единой стратегии [36, с.615].

Исследование показало, что метод проектирования применим в тех случаях, когда:

- индивид способен «обработать» всю относящуюся к формированию стратегии информацию (её объем изначально небольшой), что характерно для субъектов МСБ являющихся объектом исследования;
- менеджер-стратег обладает полным, детальным, глубоким знанием текущей ситуации, хотя данное условие сомнительно в своей объективности;
- ситуация на рынке относительно стабильна или по крайней мере, предсказуема, что показало изучение фармацевтического бизнеса;
- организация демонстрирует готовность реализовывать стратегию, МСБ наиболее открыты для данных условий.

Основополагающее значение школы проектирования выражается в том, что, несмотря на свои недостатки, она отображает фундаментальное отношение между внешними возможностями и внутренним потенциалом организации. Многие современные направления менеджмента являются продолжением отдельных положений школы проекта и поэтому можно сказать, что она является наиболее прочным конструктом современного стратегического менеджмента.

Следующая школа, оказавшаяся почти столь же значимой по широте охвата - школа стратегического планирования. Она базируется на основных положениях школы проекта, но считает, что стратегия есть результат процесса формального планирования, обеспеченного соответствующими методами и выраженная в виде аналитических таблиц. Стратегия только тогда считается определенной, когда она выражена в виде конкретных таблиц с результатами расчетов [1, с.12]. Следует отметить, что одним из заметных новшеств школы является сценарное планирование [3, с.24]. Наряду с этим, основным недостатком процесса, на наш взгляд, является то, что методология становится чрезмерно формализованной: слишком много внимания уделяется аналитическим моментам и явно недостаточное — подлинно стратегическим вариантам развития. Как отмечают исследователи, стратегическое мышление фактически приравнивается к стратегическому планированию, т.е. формальные процедуры и аналитические шаги подменяют содержательную разработку стратегии [4, с.89]. Уточнение данной идеи отражено мнением о том, что «Анализ отнюдь не тождественен синтезу, стратегическому планированию никогда не суждено стать разработкой стратегии» [8, с.214]. Тем не менее, в условиях стабильного развития методология школы планирования представляет хороший инструмент для обоснования стратегии.

В свою очередь, школа позиционирования с одной стороны является логическим продолжением двух предыдущих, но демонстрирует следующий этап развития, который принес ей наибольшую востребованность и практическую значимость. Представители школы утверждают, что число стратегий не бесконечно, как это постулировали две предыдущие школы, а ограничено. Только несколько стратегий позволяют получить желаемые результаты, и эти стратегии названы ключевыми. Исходя из этой логики, школа позиционирования разрабатывает для каждой отрасли несколько стратегий, основанных на дифференцировании товара или концентрации на определенном диапазоне рыночной деятельности.

М. Портер, один из наиболее влиятельных представителей школы позиционирования, обосновал свою теорию на основе уже широко признанного восприятия стратегии как проекта (школа проекта), в то время как процедуры, им предлагаемые, во многом были обусловлены методами, изложенными в школе планирования [9, с.25]. В его модель конкурентного анализа встроены силы, определяющие уровень отраслевой конкуренции: угрозы со стороны новичков – конкурентов на рынке, рыночная власть поставщиков фирмы, рыночный спрос клиентов фирмы, угроза товаров-заменителей, интенсивность соперничества между конкурирующими фирмами.

Три стержневые стратегии М. Портера включают:

1. **Лидерство по издержкам**, т.е. получение минимальных по отрасли затрат на основе опыта, инвестиций в организацию крупномасштабного производства, контроль над операционными расходами и тотальное управление качеством.

2. **Дифференцирование**, которое предполагает выпуск уникальной продукции или услуг. Фирма может предложить более высокое качество или инновационный товар или услугу.

3. **Фокусирование**, которое требует концентрации на определенных группах клиентов, группах товаров или географических рынках.

Основные разработки школы позиционирования представлены нами в виде группировки по факторам влияния (отдельные и групповые) и условиям (статические и динамические) (таблица 3).

Таблица 3 – Систематизация направлений в рамках школы позиционирования

Параметры	Отдельные факторы	Группы факторов
Статические условия	1-Привязка отдельных факторов к условиям отрасли (например, диверсификация к зрелости отрасли)	2-Группа отраслевых стратегий в определенных условиях
Динамические условия	3-Определение стратегических реакций на действия конкурентов	4-Отслеживание стратегий или условий отрасли во времени
Примечание - Составлено автором по данным источника [8, с.261]		

1 направление – охватывает наибольшую часть исследований. Они фокусируются на конкретных стратегиях фирм (например, аутсорсинг) и

стремятся определить благоприятствующие им условия отрасли, т.е. разрабатывают стратегии, которым лучше всего следовать в данных условиях. Другие просто рассматривают эффективность различных стратегий как таковых (например, диверсификации).

2 направление – исследование группы факторов в статических условиях. В данном формате рассматриваются, как правило, группы фирм, имеющих сходные стратегии: например, рестораны быстрого питания или магазины «около дома», круглосуточные аптеки. М.Портер прибегает к термину «стратегическая группа».

Для нашего исследования бизнеса в условиях агломерации имеет значение такой пример: если фирма не имеет возможности проведения общенациональной рекламной кампании, она вынуждена действовать в пределах определенного региона. Это происходит потому, что ее маркетинг и торговые марки не в состоянии конкурировать с крупными национальными производителями, а в таком случае количество розничных торговцев, реализующих ее продукцию, концентрируется на определенной локальной территории. В этом случае компания входит в определенную стратегическую группу, которую можно обозначить как «региональные игроки» [11, с.216].

3 направление - в работах третьего квадранта рассматривается влияние какого-то одного изменения (например, прорыва в технологии, новой атаки конкурента или смена региона продаж).

4 направление - в рамках этого направления рассматриваются динамичные группы стратегий (как они возникают и как развиваются со временем), эволюция отраслей (включая «жизненные циклы»), а также волны конкуренции.

На наш взгляд, некоторые слабые аспекты школы теории стратегического менеджмента заключаются в следующих положениях:

- сосредоточенность только на экономических количественных аспектах и отсутствие внимания к социальным, политическим и экономическим неколичественным сторонам действительности (институты);

- доминирует анализ основополагающих стратегий в зрелых отраслях, там, где мало конкуренции, много данных для анализа и есть политическая компонента;

- школа позиционирования фокусирует внимание на стратегиях, которые уже состоялись. Она рассматривает отрасли, которые укоренились и группы, которые сформировались. Но изучение старого опыта не означает генерацию новой стратегии.

Можно сделать вывод, что стратегический анализ играет большую роль в разработке стратегий компаний, оперирующих в определенных стабильных условиях, так как позволяет получить необходимые для централизованного анализа данные. Но в условиях доминирования процесса подобный анализ непозволителен, нельзя допускать доминирования результатов расчетов и позиционирования над продумыванием интегрированной перспективы [37, 38].

Следующая группа из 6 школ принципиально отличается от первой тем, что отказывается от детерминистского подхода и рассматривает не то, как

должны разрабатываться стратегии, а как они разрабатываются на практике, т.е. концентрация идет на реальном процессе, который описывается с позиций и в меру его понимания. Концентрированно положения представлены в таблице 4.

Школа предпринимательства имеет в основном экономические теоретические корни и начинается фактически с Й.Шумпетера, который ввел в мировую науку понятие созидательного разрушения [11, с.124]. Й. Шумпетер рассматривает «новые комбинации» как ключевой фактор предпринимательства, относя к ним «открытие принципиально нового бизнеса или ведение давно известного дела по-новому».

В современной литературе отражено понимание, что предпринимательство предполагает не только создание нового дела, но и проницательное руководство внутри организации, т.е. фактически лидерство внутри организации.

В центре этой школы находится, безусловно, личность предпринимателя, которая противопоставляется администратору по ряду характеристик. Если администратор принимает решения о сохранении ресурсов в целостности, занимая оборонительную позицию при угрозе их истощения, то предприниматель ищет возможности, определяет свои будущие доходы, оценивает необходимые ресурсы, и решает какая структура организации будет наилучшей [5, с.87].

Школа предпринимательства характеризуется следующими основными признаками:

- предприниматель ищет окошко возможностей и сконцентрирован на нем, а не на разработке стратегии;
- в предпринимательской организации реальная власть сосредоточена в руках её руководителя;
- движение фирмы вперед вопреки неопределенности ситуации;
- развитие является главной целью предпринимательской деятельности [39].

В основе предпринимательского подхода в разработке стратегии лежат следующие положения:

1. стратегия существует в сознании руководителя как результат интуитивного выбора направления движения, который основан на его жизненном опыте и знаниях;
2. руководитель целенаправленно продвигает свою идею и корректирует в случае необходимости процесс продвижения;
3. стратегия существует в виде целостной концепции, но детали уточняются по ходу её реализации, что определяет её гибкость;
4. организация постоянно находится в поиске новых возможностей.

Новшество школы предпринимательства заключается в том, что она объявила главным фактором создания стратегии предвидение руководителя.



Таблица 4 –Школы позитивистские (описывают процесс разработки стратегии на практике)

Название школы	Методология – система исходных представлений	Основной инструмент разработки	Основной принцип разработки стратегии	Проблемы метода, выявленные практикой	Ведущие методологи
1	2	3	4	5	6
Школа предпринимательства	Стратегия как индивидуальное построение руководителя организации: его видение, основанное на интуитивном ощущении реальности	Руководство как предвидение	Концентрированное знание об объекте и предмете порождает идею «окошка возможностей». Существование целостной концепции не противоречит уточнению деталей по ходу её реализации.	1. Неясен сам стратегический процесс, поскольку он происходит в голове руководителя 2. Доминирование руководителя делает подчиненных винтиками, что гасит инициативу 3. Зависимость организации от жизни и здоровья отдельной личности	Й.Шумпетер [11, с.121] H.Stevenson [5, p.87] D.Gumpert [5, p.88] R.Stacey [39, p.310]
Когнитивная школа	Стратегия – ментальная карта стратега, отражающая его понимание причинно-следственных связей	Понимание причинно-следственных связей Социальный конструкт	Достижение понимания ситуации на основе обработки поступающей информации и прошлого опыта Фрэймы (рамки)– совокупность допущений или предпосылок для принятия решения	1 Потенциал школы намного превосходит её вклад в стратегический менеджмент, т.к. ментальные конструкции, схемы, фрэймы очень многообразны и типизировать их достаточно трудно	H. Simon [10, p.59] D. Kevin [40] T.Pauchant [41]

Продолжение таблицы 4

1	2	3	4	5	6
Школа обучения	Стратегия – это организационное обучение, т.е. процесс, в результате которого растущий эмпирический опыт и знания сотрудников перетекают в будущие действия Суть стратегии в совершенствовании способностей организации приобретать, создавать, аккумулировать и применять свои знания	Обобщение опыта и знаний в форме инициативы для будущих действий	Коллективный процесс, в результате которого возникают определенные схемы и образцы действий, становящиеся стратегией	1. Необходимо понимать, что не каждое рациональное решение соответствует рациональной стратегии организации в целом 2. Обучение – это сопровождение движения организации, а не самостоятельная ценность 3. Обучение может быть просто затратой времени и ресурсов	Burgelman R. [42] Sayles L. R. [42, p.117] Nonaka I. [43] Takenchi G. [43, p.93]
Школа власти	Стратегия как переговорный процесс (внутри организации или между организацией и внешним миром) для противостояния экономическим тенденциям и конкурентным силам	Переговорный процесс между разными субъектами для защиты своих интересов и выработки консенсуса	Учет политических сил как внутри, так и вне организации	1. Стратегия определяется не только политическими силами 2. Политические альянсы могут быть причиной сбоев в работе	Bolman L. [44] Deal T. [44, p.102] Hirsch P. M. [45]
Школа культуры	Стратегия – плод культуры организации. Организация сохраняет свои конкурентные преимущества только в том случае, когда они опираются на редкие и неповторимые ресурсы, ресурсы вне конкуренции.	Социальное взаимодействие, основанное на общих для данной организации убеждениях и ценностях	Сохранение ценностей организации, основанных на ее стержневых особенностях и возможностях	1. Концептуальная расплывчатость; 2. Приравнивание стратегического преимущества к организационной уникальности; 3. Создание стратегии превращается в управление коллективным познанием, что на практике осуществить достаточно сложно.	Barney J. B. [2, p.102] Kogut B. [7, p.503] Zander C. [7, p.506]

Продолжение таблицы 4

1	2	3	4	5	6
Школа внешней среды	Стратегия – это реакция на события окружающей среды	Метод управления зависит от величины организации, технологии, устойчивости контекста, степени внешней враждебности и пр.	Идентификация внешних сил и обеспечение адаптации организации.	1. Выводимые организацией измерения внешнего окружения зачастую весьма абстрактны, расплывчаты, а стратегию следует строить исходя из определенных позиций.	Oliver C. [46] Pugh, D. [47] Hickson, D. [48] John W. Meyer, [49]
Школа конфигурации	Стратегия – это план, схема и т.п. трансформирующие организацию в соответствии с ситуацией	Конфигурация фирмы и её же трансформация	Стратегия – это обобщение процесса трансформации фирмы	1. Организации не развиваются скачками, а скорее инкрементально 2. Организации бывают сложными, со множеством подразделений, каждое из которых реализует свою стратегию	Miller D. [50] Friesen P. [50, p.228] Pettigrew A. [51]
Примечание - Составлено автором по данным указанных источников в графе 6					

Такой стиль управления необходим в первые годы существования организации, когда происходит выбор направления ее развития, от которого зависит её последующая жизнь. Следует ещё раз подчеркнуть, что минусами стратегии предпринимательства являются зависимость фирмы от одного человека, личностные качества которого могут быть сложными и гасить инициативу исполнителей, т.е. уничтожать инновационную компоненту, породить культуру зависимости и подчинения.

Индивидуальное руководство очень значимо в мелких компаниях придерживающихся стандартных отраслевых рецептов в четко очерченной географической нише. Другими словами, существуют организации, так называемые «местные производители», которые в стратегическом плане характеризуются только их местоположением: например, розничная торговля, газозаправочная станция и т.п. Данная характеристика важна для решения поставленных в исследовании задач.

Представители когнитивной школы пытаются алгоритмизировать процесс мышления при разработке стратегии, с учетом доказанных ограничений в мышлении в системе современного научного знания, которые были заложены Г.Саймоном и развиты многими учеными в области экономической психологии [10, с.60; 51].

Теория ограниченной рациональности Г.Саймона выводит нас на перечень алгоритмов, которыми пользуется индивид в условиях новой ситуации, пытаюсь уменьшить неопределенность с помощью регрессионной зависимости, проявления консерватизма, поиска подтверждающих данных и других.

Несмотря на разнообразие взглядов представителей когнитивной школы, все ее сторонники сходятся в одном: необходимой предпосылкой стратегического познания является существование ментальных структур, с помощью которых организуется знание.

При принятии решения любым опытным руководителем, ключевыми действенными факторами служат каузальные или причинно-следственные карты, другое название которых ментальные модели. При этом, значительное место в рамках школы отводится так называемым «фреймам», которые можно трактовать как предпосылки или допущения, и которые имеют метакоммуникативный характер [52].

Основными положениями когнитивной школы являются:

- формирование стратегии – это протекающий в сознании стратега процесс;
- стратегии зарождаются как перспективы в форме концепций, карт, схем, фреймов, определяющих способы получения информации из внешней среды;
- видимый мир можно конструировать, моделировать, структурировать;
- стратегии далеки от совершенства и впоследствии их трудно изменить.

Достоинством теории когнитивизма является признание ею творческих сторон процесса разработки стратегии и одновременно осознание ограниченности познания, не говоря уже о процедурах планирования и позиционирования. Школа говорит о различии стратегий по когнитивному

стилю, являясь менее детерминистской и более индивидуалистичной, чем школа позиционирования.

Недостатком школы является её неспособность объяснить сложность и многообразие вариантов ментальных конструкций и способов толкования окружающего мира.

Школа обучения рассматривает стратегию как развивающийся процесс. Представители данной теории поставили вопрос иным образом: кто выступает реальным конструктором стратегии и когда происходит её разработка: отдельно в виде формулирования стратегии или в процессе реальных действий на рынке?

Основные тезисы школы, выраженные в трудах многих авторов, заключаются в следующем:

- Реальная стратегия получает свои очертания, когда внешние события и внутренние решения стекаются вместе в умах команды менеджеров, которые активно направляют эти потоки деятельности и событий к отдельным стратегиям [53].

- Особая роль организационных систем в составлении и постоянной корректировке стратегии и снижение роли стратега как такового [28, с.72].

- Стратегические инициативы исходят от всех участников процесса: находящихся глубоко внутри корпорации сотрудников, менеджеров передовой линии и среднего звена, которые компетентны в вопросах технического и экономического аспектов стратегических инициатив. Но именно топ менеджеры обеспечивают организационные и административные механизмы для сопровождения инициатив [42, с.112].

- Коллективный процесс, в результате которого возникает определение схемы, образца действий, которые и становятся стратегией. Обучение организации может осуществляться в процессе идентификации образов собственного поведения, превращения спонтанных стратегий прошлого в преднамеренное будущее [43, с.94].

Одним из ключевых понятий школы являются компетенции, которые порождаются в фирме, невозпроизводимы и являются источником конкурентоспособности организации.

К недостаткам направления относят:

- чрезмерную увлеченность поиском возможностей, которая может быть, в конечном счете, нерациональной;

- излишнюю увлеченность обучением, которая отвлекает время и ресурсы, и, по сути, является сопровождением движения организации, а не самостоятельным движением.

Представители школы власти – рассматривают внутриорганизационную и макрополитику, как метод формирования стратегии. Под макрополитикой подразумеваются процессы внутри организации, под макрополитикой – отношения между организацией и государством (например, при участии фирмы в госпрограммах).

В каждой фирме сосуществуют три системы: формальное руководство, укоренившаяся культура и сертифицированная экспертиза. В определенных ситуациях используемые ими средства направлены на достижение целей,

которые не могут быть признаны желательными для организации и касаются, например, сопротивления назревшим переменам. Одновременно с этим четвертая система - политическая позволяет реализовать легальным способом поставленные задачи: например, заключение альянсов для реализации перемен. Получение государственного гранта или льготного кредита (например, по программе ГПФИИР или ДКБ) может быть примером макрополитики.

Организации с позиций школы представляют собой коалиции индивидов или групп, между которыми существуют достаточно серьезные различия в системах ценностей, уровне информированности, а главное в распоряжении ограниченными ресурсами. Ограниченность ресурсов и устойчивость различий создают основу для конфликта между субъектами, которые могут вступать в альянсы для удовлетворения своих интересов [44, с.103].

Макростратегия, по описанию П. Хирша определяется политическими маневрами компаний. Эта стратегия связана, если так можно выразиться, с управлением институциональной средой отрасли, включая систему госзакупок, например, фармацевтической продукции, уровень цен на неё и способов продвижения. Вполне вероятно, что фирмы сами выстроили себе институциональную среду, когда договорились о разделе объема госпитальных закупок при помощи совместных действий [45, с.339].

Кроме этого, во внешней среде существуют и развиваются деловые сети, альянсы, коллективные стратегии, внешние источники, когда оставаясь автономными, по сути организации связаны разного рода деловыми отношениями. С позиции исследования, важен вывод о том, что по мере того как сетевые структуры вытесняют малоподвижные иерархии как внутри компаний, так и на открытых рынках, границы между ними постепенно стираются, становятся условными. В результате на практике сложность процесса создания стратегии постоянно возрастает [17, с.63].

К недостаткам стратегии власти относятся следующие положения:

- если стратегия является результатом политических игр, то она, как правило, достаточно позиционна, а не перспективна и в рамках региональных агломераций чаще всего, данная стратегия не имеет будущего;
- микровласть рассматривает стратегию как результат переговоров, убеждений, иногда конфликтов за распоряжение ресурсами организации в определенных целях;
- макровласть рассматривает организацию как экономического агента, стремящегося к своему благополучию на основе использования контроля над другими агентами рынка или путем кооперации с ними. При этом компании опираются на коллективные стратегии в рамках различного рода сетевых структур и альянсов.

Критическая оценка теорий школы заключается в том, что она преуменьшает действие других факторов, а преувеличивает влияние политических. В то время как процесс формирования стратегии в ключевом своем содержании зависит от решений власти (как внутри, так и во внешнем экономическом пространстве).

Концепция школы культуры исходит из того положения, что культура связывает совокупность индивидов в единую сущность под названием организация. Более того, организация сохраняет свои конкурентные позиции, если её основу составляют редкие и неповторимые ресурсы, к которым относится её культура.

Под культурой в данном случае понимаются разделяемые всеми членами организации твердые убеждения, отличающие одну компанию от другой [13, с.191].

Основные положения школы культуры, учитываемыми в нашем исследовании являются следующие:

- Стратегия – это результат социального взаимодействия, складывающегося под влиянием не только внутриорганизационных ценностей, но и ценностей социализации общества в целом.

- Стратегия отражает, в том числе и те ценности, которые часто не выражены вербально.

- Стратегия принимает форму перспективы, укоренившейся в коллективных устремлениях, и отраженной в моделях и схемах, защищающих стержневые внутренние ресурсы и возможности организации и образующие основу её конкурентного преимущества.

Таким образом, благодаря наличию внутренней культуры, организация имеет стиль принятия решений или «доминирующую логику», действующую как информационный фильтр, который в процессе создания стратегии акцентирует одни данные и игнорирует другие [52, с.469].

Несомненно, то, что объединяющие организации деловые сети благоприятствуют формированию общих ценностей и стилей принятия решений, повышающих их индивидуальную и совокупную инертность и определяющих схожие реакции в деловых ситуациях [17, с.62].

В общей совокупности исследований наиболее востребованной стала теория Дж. Барни, в которой фирма представляет собой комплекс материальных и нематериальных ресурсов, которые превращаются в единую систему. Дж. Барни выделяет четыре критерия для оценки ресурсов: ценность, редкость, неповторимость (невоспроизводимость), заменяемость [2, с.104]. Наряду с этим, организационная культура в его толковании способствует получению уникальных результатов с одной стороны, а с другой защищает фирму от копирования её конкурентных преимуществ [7, с.504].

Недостатками школы культуры являются:

- концептуальная расплывчатость;
- приравнивание стратегического преимущества к организационной уникальности, что автоматически не реализуется;
- согласно основному тезису школы – создание стратегии превращается в управление коллективным познанием, что на практике осуществить достаточно сложно.

Представители школы внешней среды ставят организацию в зависимость от внешней среды, которая является для данной теории ключевым фактором, а не просто внешней средой в данном случае. Среда трактуется как набор неких

неопределенных «внешних» сил — фактически всего того, что не является организацией [46, с.147].

Школа среды выросла из так называемой «теории ситуационных факторов», описывающей взаимосвязи между конкретными измерениями окружения и определенными признаками организации. В качестве примера обычно используется соотношение стабильности внешней среды и формальности внутренней структуры.

За измерение свойств внешней среды отвечают 4 фактора: стабильность - динамичность; окружение простое - сложное; рынки интегрированные - диверсифицированные; окружение враждебное-доброжелательное.

В качестве слабых аспектов теории внешней среды следует отметить:

- расплывчатость характеристик внешнего окружения, исходя из которых, требуется построить стратегию;

- утверждение о том, что организации пассивны и не имеют выбора в условиях абсолютного доминирования внешней среды.

Существующая же теория школы конфигурации считает что стратегия — это процесс трансформации.

Основными положениями данной школы являются то, что:

1. во время существования организация может быть описана как устойчивая конфигурация её частей, которая время от времени прерывается скачком в другую конфигурацию.

2. чередование покоя и скачков выстраивается в жизненный цикл организации.

3. процесс построения концепции может быть одним из описанных выше в 9 предыдущих школах, но он должен соответствовать контексту ситуации, т.е. это может быть план, может быть схема, позиция и т.п. [50, с.225; 51, с.652].

Критики школы выделяют её следующие уязвимые положения:

- организации не развиваются скачками, а скорее инкрементально;
- организации бывают сложными, с множеством подразделений, каждое из которых реализует свою стратегию.

Теоретической основой исследования являются:

- методология стратегического управления;
- теория агломерации и агломерационных эффектов;
- сетевой подход к экономическому и социальному развитию общества в условиях постиндустриальной экономики.

Методология стратегического управления рассматривается нами на основе анализа 10 значимых научных направлений, которые отличаются друг от друга по системе исходных представлений о содержании стратегии, принципам её разработки и применяемым для этого инструментам, а также о методах её реализации. Систематизация сложившихся к настоящему времени точек зрения на предназначение, и процесс разработки стратегии позволяет выявить наиболее значимые различия между школами и впоследствии идентифицировать типы стратегий, применяемых бизнес-субъектами в секторе малого и среднего бизнеса.



Таким образом, теоретические концепции и практические обобщения, сделанные в рамках разных школ стратегического менеджмента, осуществляют охват всего многообразия поведения фирмы в экономическом пространстве и позволяют разработать их надежным предсказанием и инструментом в сложных условиях меняющихся рынков. В результате проведенное исследование, нацеленное на обобщение теоретических концепций и практических выводов в применении разных направлений школ стратегического менеджмента позволило сделать следующие выводы. В мировой практике сформировались различные направления методологии стратегического управления. С позиции поставленных задач исследования были изучены ключевые теории, наиболее применимые в управлении МСБ в условиях городских агломераций. Каждая из рассматриваемых школ имеет свои отдельные преимущества и недостатки, которые позволяют учесть их при разработке бизнес-стратегий МСБ. Наряду с этим, в качестве ключевых методологических основ были рекомендованы к применению такие школы как детерминистские и предпринимательская школы. Применение же данной методологии зависит от сферы её апробирования и с учетом этого в работе были изучены основные концепции агломерационных образований, реализуемые в современной экономике.

## **1.2 Концепции агломерационных образований в постиндустриальной экономике**

В условиях глобализации на первый план выходит значение локальных преимуществ – способность городских и региональных сообществ к инновационному развитию, которое практически всегда привязано к специфике конкретного места. В этих условиях экономическое пространство не просто выступает в качестве барьера для экономического развития, но играет в нем активную структурообразующую роль, формирующую локальные рынки, институциональные пространства, региональные инновационные системы с особо интенсивными взаимодействиями между хозяйственными агентами [54].

Анализ конкурентоспособных форм организации бизнеса и деловых связей в современной экономике выводит на первый план явление городских агломераций, экономическое пространство которых позволяет извлекать ряд экономических эффектов. Впервые эти эффекты, носящие название «внешней экономии на масштабах производства» были описаны в трудах А.Маршалла [55].

Само же понятие агломерации впервые встречается уже в конце 19 века, при характеристике процесса урбанизации в развитых странах. Ж.Боже-Гаранье и Ж.Шабо писали, что понятие «город» устарело, а вместо него возникает новое более широкое. В этом случае город включает и близлежащие населенные пункты, живущие жизнью данного города, даже если они непосредственно к нему не примыкают. Часто этому комплексу присваивают общее название «агломерация» [56].

Из этого описания следует, что на смену городу – центру жизнедеятельности (населенному, функциональному, жилому) приходит новая

форма расселения. В отличие от традиционных поселений, разделяемых на городские и сельские, функционирующих и развивающихся относительно независимо, городская агломерация возникает вследствие эволюции социально-экономических связей между близко расположенными населенными пунктами (причем как между городскими и сельскими, так и между самими сельскими) [57]. Со временем границы между ними становятся всё более условными, а самостоятельность и автономность замещаются интенсивными связями, которые усиливают взаимозависимость и взаимовлияние между населенными пунктами. Постепенно вместо двух открытых систем, обладающих свойствами ограниченности, автономности и целостности, происходит формирование единой системы агломерации, структурными элементами которой являются города, городские поселки и даже сельские поселения.

Таким образом, формируются особые социально-экономические формы размещения производительных сил и расселения населения, такие как агломерация, которые имеют иные пространственные характеристики:

- отсутствие четких границ;
- значительная территория, занимаемая городом и сетью близлежащих населенных пунктов;
- меньшая компактность застройки и плотность населения, неоднородность его расселения в целом на территории по сравнению с прежними городскими поселениями.

Формирование городских агломераций исторически связано с углублением территориального разделения труда. Экономическими предпосылками стремительного развития агломераций являются преимущества, присущие данной форме размещения производства и расселения:

- высокая степень концентрации и диверсификации производства товаров и услуг, что обуславливает его максимальную эффективность (эффект урбанизации и эффект локализации отрасли);
- концентрация квалифицированных кадров, тесная связь производства с сопутствующими услугами (транспортными, энергетическими и др.);
- концентрация образовательной и научной инфраструктуры;
- максимально эффективное использование систем производственной и социальной инфраструктуры.

Значимость «внешних эффектов масштаба» исследовалась, начиная с А.Маршалла [55,с.32], А.Вебера [58], Э.Гольденберга [59], учеными многих стран мира. Так, А.Вебер различал две формы агломерации: «Концентрация производства в виде простого расширения производственных единиц представляет собой низшую ступень агломерации. Следующая стадия развития агломерации – пространственное сближение однородных производств» [60].

Долгое время в экономической литературе рассматривалась более подробно только одна первая форма. «Исследуется лишь её элементарная форма, связанная с укрупнением единичного предприятия. Мы видим, однако, что и второй из рассмотренных нами случаев имеет некоторое значение в районировании промышленности. Это значение, однако, не следует

преувеличивать. Главную роль, несомненно, играют всё-таки транспортная ориентация и ориентация на рабочую силу» [61].

Впоследствии вторая версия агломерации тоже стала использоваться для обоснования размещения промышленных производств.

Так, в 1920 году Н.Чарновский обосновывает следующую классификацию факторов производства:

- 1) фактор стоимости транспорта;
- 2) фактор стоимости труда;
- 3) фактор агломерации предприятий в расчете на экономические выгоды благодаря более высокой концентрации;
- 4) фактор комбинирования, или группировки производств разнородных, но представляющих разные ступени переработки одних и тех же материалов или отдельные звенья общего цикла производства каких-либо сложных изделий [62].

В исследованиях советского периода наиболее четко мысль о преимуществе агломераций была раскрыта, например, в следующей форме. «С точки зрения общей теории районирования, основными факторами, определяющими районирование промышленности, являются:

- тяготение производства к основным источникам сырья и основным источникам сбыта (или фактор транспортных издержек);
- тяготение к пунктам скопления рабочей силы;
- тяготение к исторически сложившимся промышленным центрам, где вновь возникающему предприятию приходится рассчитывать на меньшие затраты капитала и где особая совокупность условий благоприятствует пониженной сумме издержек производства благодаря облегченной возможности комбинирования с другими производствами и аналогичными условиями (тенденция агломерирования производства)» [63].

При внешнем сходстве этих выкладок, разница между ними заключается в том, что в плановой экономике отношения конкуренции не учитывались, но понимание того, что издержки сокращаются при определенных масштабах производства и вследствие пространственной близости субъектов, участвующих в цепочке добавленных стоимостей, отражалось на методологии размещения производств.

В исследованиях западных ученых эффекты агломерации исследовались Дж.Бекаттини [64], Р.Верноном [65], М.Холлом [66] и многими другими. Все эти труды посвящены «появлению и распространению внешних эффектов» и их воздействию на размещение фирм и процветание центральных городов.

«Тесно общаясь с себе подобными и со вспомогательными фирмами, существующими для их обслуживания, хозяйствующие субъекты удовлетворяют свои изменяющиеся нужды, совместно используя пространство, труд, материалы и услуги. Экономические эффекты являются внешними в том смысле, что они появляются благодаря сторонним источникам, и являются экономией в том смысле, что фирма может удовлетворить свои потребности при более низких затратах, чем могла бы их удовлетворить за счет внутренних источников. В свою очередь внешний источник может находиться в

выигрышной ситуации за счет того, что он, помимо частичного удовлетворения потребностей одной фирмы, удовлетворяет ещё и потребности других» [28, 104].

Для целей данного исследования следует рассматривать классификацию внешних эффектов по следующим трем типам. **Эффект локализации** имеет место для отрасли, когда размер агломерации обеспечивает условия для создания дифференцированной продукции отдельными фирмами, получающими при этом внутренний эффект от масштаба [56, с.316].

В свою очередь, эффект локализации определяется 3 факторами:

1. Специализацией фирм отрасли на каком-либо технологическом этапе процесса производства, которые получают при этом внутренний эффект от масштаба.

2. Эффектом масштаба для поставщиков промежуточных производственных компонентов: в этом случае предприятия – потребители образуют кольца вокруг одного поставщика.

3. Формирование единого рынка рабочей силы для отрасли, что с одной стороны порождает возможность для работников переходить с одной фирмы на другую, если объем выпуска продукции в фирмах меняется год от года.

Локализационная составляющая – основа модели «полюсов роста» Х.Ричардсона. Необходимость ее введения в модель он обосновывает отсутствием мобильности природных ресурсов, наличием крупных городов и неоднородностью географической среды. Региональный рост базируется на внутренних немобильных ресурсах и привлечении мобильных ресурсов из других регионов. Эффект агломерации (транспортные издержки консервируют локализацию в определенных центрах) и личные предпочтения инвесторов выступают ключевыми элементами регионального роста. Х.Ричардсон учитывает также технический прогресс и социально-политические составляющие. По его мнению, именно региональная агломерационная экономия играет ключевую роль, стимулируя технический прогресс и рост производительности труда, оказывая сильное воздействие на процессы размещения предприятий. В основе модели Х.Ричардсона лежит функция, схожая с неоклассической, отражающая связь темпов роста с темпами накопления капитала, увеличения предложения труда и скоростью технического прогресса. Однако есть и отличие: каждый фактор предложения выступает отдельной функцией, которая зависит от эффекта агломерации, предпочтений локализации, разницы в ценах на факторы в регионе и в целом по стране, а также от других индивидуальных особенностей региона [67].

Основоположником теории «полюсов роста» считается Ф. Перру и его обоснование основывалось на представлении о доминирующей роли отраслевой структуры экономики и в первую очередь лидирующих отраслей, создающих новые товары и услуги. Т.е. центры и ареалы экономического пространства, где размещаются предприятия лидирующих отраслей, становятся полюсами притяжения факторов производства, поскольку обеспечивают наиболее эффективное их использование. Это приводит к

концентрации предприятий и формированию полюсов экономического роста [68].

Значительный вклад в развитие теории полюсов роста внес Ж.-Р. Будвиль. Согласно его концепции (в современном виде), развитие производства не происходит равномерно во всех отраслях хозяйства - всегда можно выделить динамичные, так называемые «пропульсивные» отрасли. Они являются стимулом развития всей экономики и представляют собой «полюса развития». Через систему взаимосвязей типа «затраты-выпуск» эффект нововведения передается на все хозяйство. Благодаря процессу концентрации производства пропульсивные отрасли сосредоточиваются в определенной точке (районе) – «центре (полюсе) роста». Ж.-Р.Будвиль предложил их иерархию.

Среди полюсов роста выделяются:

- мелкие и средние «классические» города, специализирующиеся на отраслях третичного сектора и обслуживающие прилегающую сельскую местность;

- промышленные города среднего размера с диверсифицированной структурой хозяйства, развивающегося за счет внешних факторов влияния;

- крупные городские агломерации с развитой структурой хозяйства, включающей пропульсивные отрасли, что обуславливает автономность роста;

- полюсы интеграции, охватывающие несколько городских систем и определяющие всю эволюцию пространственных структур [69].

Экономико-географические исследования территориальной концентрации производительных сил позволили выявить не только моноцентрические, но и полицентрические городские агломерации. На основе подобных наблюдений П. Потье предложил концепцию так называемых «осей развития», которая в определенной мере отражает транспортную компоненту, обоснованную В.Кристаллером [70].

Теории полюсов и осей роста, экономического ядра относятся к теориям куммулятивного роста. Кроме эффекта локализации экономическая наука выделяет **эффект урбанизации**, который имеет место, если производственные затраты одной фирмы снижаются вместе с ростом совокупного объема производства на территории города. В основе данного эффекта лежат те же причины, что и у отрасли, но уже на городском уровне. Таким образом, эффект урбанизации несет выгоду фирмам всего города, а не только фирмам одной отрасли. Этот эффект существует как для потребителей ресурсов, так и для поставщиков этих ресурсов.

На наш взгляд, наличие эффектов локализации и урбанизации определяет автономность системы, признаком которой, является наличие внутренних источников развития и относительной самостоятельности развития агломерационного образования [70, с.91; 71; 72]. Безусловно, субъектами развития являются хозяйствующие единицы, но эффекты агломерации (синергетические эффекты, при которых сумма всегда больше слагаемых) являются столь мощными стимулами для размещения бизнеса в агломерации, что их в полной мере можно считать одним из источников развития. Наличие этих эффектов приводит к тому, что существует ряд товаров, по которым

издержки значительно увеличиваются с ростом расстояния, поэтому они склонны размещаться в агломерациях. Внешние эффекты значительно сокращают все виды издержек: как трансформационные, так и трансакционные.

Третий эффект – **эффект диффузии инноваций** существует в форме гипотезы, т.е. в литературных источниках не приводится достаточно много достоверных подтверждений этого эффекта. Механизм диффузии предположительно связан с пространственной близостью, но достаточно аргументировано это пока не доказано. Теория диффузии инноваций была предложена Т.Хэгерстрандом в рамках теории кумулятивного роста для объяснения природы процесса распространения инноваций в экономическом пространстве [71, с.31].

Если речь идет об условиях стандартного рыночного обмена между независимыми фирмами, то процесс диффузии инноваций действует, либо на основе подражания, либо при перемещении трудовых ресурсов между фирмами. Если же речь идет о взаимодействии в рамках сетевых структур, то многие исследователи, начиная с А.Маршалла и его последователя Дж.Беккатини описывают взаимодействие фирм в небольших регионах или городских агломерациях в рамках сетевых структур. Деловые сети фирм, слабо связанных между собой, но образующих пространственно-организованные кластеры, создают особую «промышленную атмосферу», в которой, заимствуя выражение Джакомо Бекаттини, «в воздухе витают секреты отрасли» [72, с.109].

Работа выполняется на основе многочисленных соглашений о сотрудничестве и субконтрактных отношениях. Только немногочисленные фирмы выводят готовые продукты на рынок: все остальные выполняют операции по заказу группы фирм, инициировавших данное производство. При этом собственники многочисленных малых фирм предпочитают субконтрактные отношения перспективе экспансии на другие рынки или интеграции в крупные бизнес-структуры [73]. Использование фирм-спутников позволяет компаниям не терять гибкости и сохранять свою правовую и организационную структуру в качестве малых предприятий. Несмотря на тесные связи и развитые отношения кооперации фирмы остаются совершенно независимыми друг от друга.

Нередко в рамках таких структур фирмами совместно разрабатываются инновационные проекты, что описано на примере одного из типов – сети в области научно-технической работы [74]. Д.Энджел обращает внимание на важную особенность деловой сети в наукоемких сферах, где научно-исследовательская работа составляет значительную часть делового цикла. Он утверждает, что работники и их знания, основанные на профессиональной подготовке и опыте разработки инноваций, свободно перемещаются между открытыми рынками труда [75]. Подобные межфирменные перемещения возможны в силу того, что интеллектуальное сообщество сосредоточено, например, на продвижении полупроводниковых технологий в целом, а не на преданности отдельной фирме. Поскольку ученые имеют патенты в области полупроводниковых технологий, то они заинтересованы в развитии этого сегмента предложения в целом. Такой обмен информацией и людьми является

ключом к пониманию «инновационной среды», поскольку технологические ноу-хау часто имеют скрытый характер и лучше всего передаются через личные связи [76].

Мы делаем вывод, что во всех трех видах экономических эффектов, описанных в исследованиях ученых единой основой, *единым понятием, которое используется как базовое в этих исследованиях, является «связь».*

В первых двух случаях акцент не делается на природе связи, вернее неявно предполагается, что это обычная классическая рыночная сделка, при которой происходит обмен правами собственности. В третьем случае исследователи исходят из того, что между субъектами хозяйствования существуют не просто рыночные отношения обмена, а существует более постоянная связь, которая предполагает кооперацию и координацию усилий на отдельных направлениях научно-исследовательской деятельности. Необходимо отметить, что в большинстве современных существующих определений городской агломерации акцент делается именно на многообразии и интенсивности связей.

Н.Моисеенко отмечает, что широко распространенным и наиболее часто используемым является следующее определение: «Городская агломерация представляет собой компактную пространственную группировку поселений, объединенных в одно целое интенсивными производственными, трудовыми, культурно-бытовыми и рекреационными связями» [77].

Г.Лаппо, будучи известным российским специалистом по городским агломерациям, отмечает, что «агломерация - совокупность элементов, находящихся в тесном взаимодействии, территория которой отличается высокой плотностью взаимосвязей» [26, с.21]. Этот же автор в другом труде отмечает, что в агломерациях «осуществляется эффективное экономическое сжатие территории. В них концентрируются важнейшие объекты промышленности, науки, образования, культуры, рекреации. Благодаря сближенности в агломерациях взаимодействующих объектов повышается доля ближних связей, замыкающихся в территориально небольших агломерационных ареалах» [78]. Исходя из совокупности представленных точек зрения, можно сделать вывод, что главным свойством агломерации экономистам представляется её **целостность** в терминах системного подхода, которая измеряется на основе связей. Эти связи позволяют реализовать агломерационные эффекты. Связи реализуются посредством:

- рыночных сделок;
- долгосрочных и среднесрочных деловых контактов;
- потоков ресурсов (информации, труда, капитала и др.).

Ещё одним свойством системы, выраженным в агломерациях, является её **отграниченность**, т.е. наличие идентифицируемой в пространстве границы. Закономерности пространственного развития, описанные разными концепциями, в частности концепцией «центр-периферия», в качестве ключевой идеи закладывают снижение пространственной концентрации производства от ядра к периферии [26,с.180; 28,с.32; 79].

Согласно исследованиям Дж.Фридмана, являющегося одним из апологетов теории «центр-периферия», выделяются четыре стадии формирования центров роста (которые называет ядрами) в стране:

- наличие большого числа локальных ядер, мало влияющих на окружающие их территории;
- появление одного наиболее мощного ядра, формирующего полюс роста и оказывающего воздействие на обширную периферию;
- развитие еще нескольких ядер, приводящее к образованию полицентрической структуры полюсов роста;
- слияние ядер в урбанистическую полиареальную структуру с мощной периферией [80].

Согласно данной концепции диспропорция между центром и периферией, которая тоже неоднородна по степени связанности с ядром, порождается неравномерностью экономического роста и процессами пространственной поляризации. При этом взаимосвязи между центром и периферией осуществляются посредством потоков информации, капитала, товаров и рабочей силы. Интересно, что именно связи рассматриваются многими авторами как базовое понятие для определения границ агломерационного образования, т.е. такого свойства системы как **отграниченность** [81].

Применительно к границам агломерации наиболее точным является высказывание Г.Лаппо: «Поскольку агломерация – это совокупность элементов, находящихся в тесном взаимодействии, то её территория отличается высокой плотностью взаимосвязей. Там, где связи сходят на нет, вернее, там, где их величина достигает определенного минимума, проходит внешняя граница агломерации, отделяющая её от остальной территории» [26,с.23].

Таким образом, реальные границы агломерации связаны со снижением интенсивности взаимодействий. Конечно, интенсивность взаимодействий легче всего измерить по маятниковой миграции населения. Например, на основе доли населения, проезжающей до работы большее расстояние.

Чаще всего, для определения границ агломерации географами предлагается метод изохрон: граница агломерации проводится по совмещенному контуру – 1,5-часовой изохронны от ядра агломерации и 0,5-часовых изохрон от крупных спутников. Поскольку агломерация может включать два города, то ядро агломерации также может быть представлено осью роста.

Конечно, только маятниковой миграции недостаточно для описания агломерационных образований. Современное представление о городской агломерации включает и другие процессы. «Сегодня агломерация характеризуется не столько целостностью производственной и расселенческой систем, сколько целостностью рынков: труда, недвижимости, земли, а также уровнем функциональной связанности отдельных её элементов. Факторы, формирующие современную агломерацию, обусловлены рыночными механизмами с одной стороны, но вполне подвержены регулированию с другой» [26,с.37]. Регулирование развития агломерационного образования может происходить по нескольким сценариям:

- стимулирование миграционных потоков в ядро агломерации;



- стимулирование миграционных потоков в города – спутники;
- стимулирование агломерационно-сетевого расселения, которое рассредоточивает места постоянного жительства населения в агломерационной зоне.

Для каждого из этих сценариев могут быть задействованы свои рычаги и инструменты. Структура агломерационного образования неоднородна. Возможны различные подходы к выявлению и описанию внутренней структуры городской агломерации, что определяется задачами исследования. Есть методический подход, который различает «ядро - ближайшие спутники - замыкающие спутники» [77,с.114].

Это скорее характерно для экономических исследований. Возможно также рассмотрение с точки зрения структуры расселения в населенных пунктах агломерации по элементам «ядро – малые и средние города – сельские поселения» [26,с.37].

Возможен подход, в рамках которого социально-территориальная структура городской агломерации рассматривается как совокупность территориальных общностей и взаимодействий между ними.

Г.М.Лаппо высказывает мысль, что все применяемые показатели (критерии выделения агломераций) можно разделить на две группы: показатели состояния (величина, структура, степень плотности, соотношение составных частей агломерации) и показатели динамики (внутриагломерационные взаимодействия и связи, объединяющие части агломерации в единое целое) [72,с.8].

На наш взгляд, неправомерно считать связи показателями динамики, т.к. их замер происходит на определенный момент, а увеличение или уменьшение интенсивности связей оценивается во временном промежутке, что собственно и будет анализом динамики интенсивности связей. Мы считаем, что целесообразно воспользоваться системным подходом для адекватной оценки агломерации.

Самодостаточность, или **автономность**, агломерации определяется концентрацией в этой системе промышленности (как в форме крупных, так и мелких бизнес-субъектов), наличием эффектов локализации и урбанизации, которые обуславливают размещение предприятий в ядре агломерации. «Города и агломерационные образования играют главную роль в формировании и функционировании экономических систем регионов и страны в целом. В городах сосредоточен основной потенциал развития страны: финансовый, промышленный, интеллектуальный, демографический, инфраструктурный» [78,с.241].

В то же время, рассматриваемые Г.М.Лаппо показатели плотности населения, бизнеса и коммуникаций могут использоваться для характеристики сущностных характеристик агломерации, определяющих её своеобразие среди других форм и типов расселения, т.е. признака отграниченности. Наряду с высокой концентрацией населения в крупных городах, большое значение имеет сосредоточение в них ресурсного потенциала территории. При этом города выражают специфику выполняемых такой формой расселения функций:

транзитные транспортные узлы, центры торговли и обслуживания, центры медицины, образования и культуры.

**Целостность** агломерации выражается, как было подтверждено множественными ссылками на современных ученых множественными связями: экономическими, социальными, экологическими и др. Целостность агломерационной системы пространства может быть также подтверждена единством или близостью цен на рынке труда, недвижимости и земли, что возможно измерить на основе коэффициента вариации.

Одним из свойств, имманентно присущих агломерационным системам, является образование кластеров, внутри которых рыночные связи трансформируются в сетевые [82].

Нельзя не отметить, что ряд авторов не считают наличие кластеров обязательным признаком агломерации. Так, О.Солвелл предлагает различать четыре типа агломерационной экономики, которые можно классифицировать по признакам:

- преимущества эффективности вызванной эффектом масштаба
- инновационные преимущества;
- разнообразие видов экономической деятельности в агломерации
- технологически связанные виды бизнеса [29,с.18].

На основе результатов анализа социально-экономических данных по Европе ученый показывает, что урбанизация и региональная кластеризация приводят к сравнительно более успешному экономическому развитию, но разными путями. Урбанизация, по мнению ученого, имеет «прямое воздействие на региональное развитие», тогда как кластеры работают «через создание инновационной среды», которая является источником ускоренного экономического развития и конкурентоспособности региона (таблица 5).

Из этого исследования вытекает, что урбанизация положительным образом связана с экономическим развитием, но, в отличие от кластеров, не имеет прямого воздействия на инновационный результат, если оценивать его по патентованию. Для нашего исследования имеет значение это положение, т.к. адекватная оценка источников экономического роста позволяет увидеть его проблемы и разработать предложения по стратегическому управлению развитием фирмы в рамках сложившейся организационно-пространственной формы. Организационно-пространственные формы чрезвычайно многообразны и под ними в мировой экономике понимаются агломерации, мегаполисы, индустриальные районы, социальные сети, инновационные системы, технопарки, полюса роста, глобальные производственные системы и т.п.

Четыре типа агломерационной экономики, выделяемые О.Солвеллом, включают: города, индустриальные районы, креативные районы и кластеры. Первый тип **агломерации** – предполагает концентрацию в определенной, ограниченной местности фирм и производств, т.е. урбанистическую концентрацию с соответственно вытекающими сниженными транзакционными издержками и операционной активностью.

Таблица 5 – Агломерационная система: признаки, содержание и показатели измерения

Признаки агломерации как системы	Признаки агломерации	Показатели, измеряющие или описывающие признак
Отграниченность	Сущностные свойства агломерации, определяющие его своеобразие среди других форм и типов расселения: эффекты плотности (населения, бизнеса, коммуникаций)	Плотность населения на территории, чел./кв.м.
		Плотность субъектов бизнес-деятельности и инвестиций в основной капитал на 1000 человек населения и на 1000 кв.м. территории
		Пассажирооборот, млн. пкм
		Объемы промышленной продукции, валовой продукции сельского хозяйства, розничного товарооборота, СМР, введенной жилой площади на 1000 человек населения
Автономность	Самодостаточность агломерации: наличие внутренних источников развития и относительная самостоятельность развития агломерационного образования: эффекты локализации и урбанизации	Концентрация (доля) населения, %
		Концентрация промышленности: доля предприятий, доля по объему выпускаемой промышленной продукции области, %
		Концентрация сферы услуг: удельный вес объема производства в сфере услуг по области, %
		Концентрация экологических выбросов: удельный вес вредных выбросов в атмосферу, воду и ТБО по области, %.
		Концентрация социальной сферы: доля в объеме строительных работ, доля вводимой жилой площади, %,
		Концентрация инвестиций: доля инвестиций в основной капитал, %
		Диверсификация экономики агломерации: коэффициент централизации отраслей промышленности и видов услуг и его изменение в динамике
Целостность	Внутриагломерационные взаимодействия и связи: экономические, социальные, экологические	Существование и развитие цепочек добавленных стоимостей с участием предприятий города
		Формирование деловых сетей на основе эффектов агломерации, т.е. кооперация и разделение труда между субъектами агломерации
		Взаимосвязанное расселение населения и маятниковая миграция между главным городом и поселениями пригородной зоны
Примечание - Составлено автором по данным источников [26,116-120]		

Более важные города (например, столицы) дополняются политической мощью и рынками для реализации государственных проектов, поэтому являются привлекательными для штаб-квартир крупных корпораций.

Второй тип – присущ экономике с наличием схожих или взаимосвязанных рыночных ниш, деловая активность в рамках которой приводит к появлению промышленных районов, отличающихся гибкостью и потребностям рынков. Если основным признаком первых двух типов агломерации является повышенная эффективность и гибкость, то два других типа агломерации – называемые автором креативными регионами и кластерами, отличаются тем, что в них можно выделить центры создания знаний и инноваций [41,с.63]. Фактически кластер является четвертым и наиболее развитым типом агломерации и должен включать все предыдущие типы (рисунок 1).

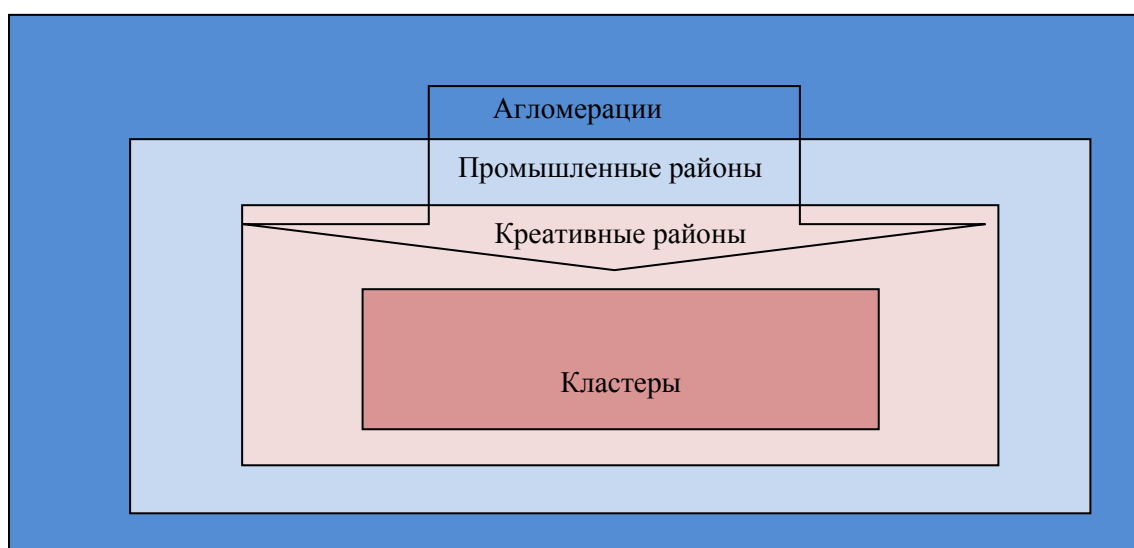


Рисунок 1 – Стадии развития агломерационной экономики

Примечание - Составлено автором на основе изучения источников [41,с.63]

Главный вывод, который актуален для нашего исследования, заключается в том, что агломерация как пространственное образование не обязательно создает сети, но представляет идеальные объективные предпосылки для формирования деловых отношений сетевого типа, т.к. формирует массу конкурирующих поставщиков и совокупность потребителей, что и обеспечивает внешние эффекты. Находясь вне пределов любой сети, покупатель и продавец могут найти друг друга при низких транзакционных издержках, то есть на рынках, где дистанция, в том числе пространственная, между покупателем и продавцом незначительная. Тем не менее, между агломерациями и деловыми сетями, безусловно, есть различия (таблица 6) .

Таблица 6 – Параметры деловой сети и экономического пространства

Параметры сети	Методика расчета параметров		Признаки агломерации
	Сети	Агломерация	
Плотность	Число сетевых связей на одного агента сети. Более плотной считается сеть, в которой число взаимосвязанных агентов больше.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Доля и плотность населения на территории, чел/кв.м.</li> <li>– Концентрация субъектов бизнес-деятельности на 1 кв.км</li> <li>– Концентрация субъектов бизнес-деятельности на 100 человек населения</li> <li>– Плотность дорожного покрытия, м/кВ.м.</li> </ul>	Отграниченность
Размещение или конфигурация	Степень централизации сети: центр сети, включающий ключевые узлы связей; <ul style="list-style-type: none"> <li>– полупериферию сети, включающую вторичные узлы связей;</li> <li>– периферию сети, охватывающую отдельных агентов, располагающихся на ее границах.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) Концентрация промышленности: доля по объему выпускаемой промышленной продукции региона, %</li> <li>2) Концентрация сферы услуг: удельный вес объема производства в сфере услуг по региону, %</li> <li>3) Концентрация экологических выбросов: удельный вес вредных выбросов в атмосферу, воду и ТБО по региону, %.</li> <li>4) Диверсификация экономики агломерации: коэффициент централизации промышленности и его изменение в динамике</li> </ul>	Автономность
Связанность	Теснота связей понимается, как их интенсивность и измеряется количеством контактов или сделок, совершенных с одними и теми же партнерами в течение определенного периода времени. Этот параметр указывает наличие или отсутствие среди них постоянных партнеров.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Существование и развитие цепочек добавленных стоимостей с участием предприятий города</li> <li>– Взаимосвязанное расселение населения и маятниковая миграция между главным городом и поселениями пригородной зоны</li> </ul>	Целостность

Примечание - Составлено автором по данным источника [26,116-120]

Такие рынки могут быть только в городских районах со значительной концентрацией субъектов рынка, и становятся всё более распространенными ввиду увеличения городов. Это является следствием структуры экономического пространства, и представляет собой один из аспектов пространственного внешнего эффекта. Нами разработан методологический подход к исследованию экономического пространства в сравнении с известными подходами к идентификации деловой сети [45, с.61]. Фактически описание качества пространства агломерации и характеристик сети методически проводятся почти одинаково.

Такой стиль управления необходим в первые годы существования организации, когда происходит выбор направления ее развития, от которого зависит её последующая жизнь.

- Первым параметром является плотность, которая определяет значение разных характеристик на единицу физического пространства в первом случае и на одного агента во втором.

- Вторым параметром является размещение, которое определяет особенности структуры пространства и сети.

- Показатели равномерности и дифференциации, концентрации экономической деятельности предполагают выделение в структуре экономического явления частей, где концентрация объектов и связей больше, и одновременно менее плотных частей структуры, характеризующихся меньшим числом объектов и менее интенсивными связями. Тем не менее, между агломерацией и сетью, как формами организации экономического пространства, существуют различия.

По сути, экономическая сеть является структурой связанных агентов, комбинирующей некоторые характерные черты фирмы и чистого рынка. Она включает некоторые транзакционные издержки и, по крайней мере, неявно, соглашения относительно непредвиденных обстоятельств, подобные тем, которые можно найти в рыночных контрактах. В условиях агломерации сами затраты на создание сети могут быть ниже или стать совсем незначительными.

Подводя итоги этому сравнению можно отметить, что экономические эффекты агломерации и экономические эффекты сети – это два различных комплиментарных способа решить проблемы рыночного обмена

Если есть возможности размещаться в одной агломерации, то фирмы одной отрасли могут пользоваться её эффектами и ускорять своё развитие, в том числе за счет диффузии инноваций. Если же пространственная близость недостижима (для Казахстана с его расстояниями это особенно актуально), то сетевые структуры способны породить аналогичные эффекты. Для многих транзакций созданная сеть снижает эффективное расстояние между узлами (субъектами), сокращая транзакционные (или транспортные) издержки, которые могли бы служить препятствием. Главный вывод – когда совместное размещение невозможно, то сети могут заменить агломерацию с её транзакционными эффектами. (таблица 7).

Таблица 7 – Различия между агломерацией и сетью

Критерии	Агломерация	Деловая сеть
Природа блага	Агломерации представляют собой общественное благо, где домашние хозяйства и фирмы сообща разделяют её выгоды	Сеть является частным благом, т.к. предполагает разделение частных благ между участниками сети
Природа института	Агломерация полагается на государственные институты	Экономические сети представляют коллективное решение и являются частным институтом
Природа рыночных отношений	Агломерация обеспечивает высокую концентрацию рыночных субъектов и снижает трансакционные издержки для рыночных сделок вне всяких сетей. Обеспечивает эффект локализации (разделения процесса производства на отдельные звенья между производителями) и урбанизации (обеспечение масштабов спроса). В агломерациях свободный вход и нет возможности определять более выгодную цену.	Возможности ценовой дискриминации и исключения из закрытого круга участников сети. Закрепляет эффект локализации и специализацию на отдельных стадиях производства
Примечание - Составлено автором с использованием материалов источника [28,с.106]		

Приведенные нами методологические подходы к исследованию экономического пространства агломерации и сети позволили нам выявить сходство параметров деловой сети и экономического пространства агломерации. Поскольку агломерация является одним из объектов экономического пространства, имеющим внутреннюю структуру, то именно в условиях агломерации обеспечивается наивысший эффект от использования сетевых связей, т.е. экономии на внешних взаимодействиях.

Подводя итог исследованию современных концепций агломерации, можно сделать следующие выводы. Эволюция экономического понятия агломерации от эффекта концентрации к эффектам локализации и урбанизации в настоящее время обуславливает рост интереса именно к этой форме расселения населения. Размер эффекта агломерации, появляющегося в результате сложения разнонаправленных экономических усилий и выражающийся в мультипликативном увеличении продуктивности переменных ресурсов региона, в постиндустриальной экономике столь значителен, что объясняет постоянный рост интереса к этой форме экономической жизни общества.

В современной науке описаны стадии развития агломерации, когда от эксплуатации эффектов локализации и урбанизации она переходит к стадии креативных районов и кластеров, которые характеризуются не только интенсивной диффузией инноваций, но и формированием сетей с их сниженными трансакционными издержками. Формирование сети в условиях низких трансформационных издержек дает наибольший эффект синергии, поэтому кластеры являются на сегодня высшей стадией развития

агломерационной экономики. Несмотря на большой массив исследований агломерации, в отечественной науке они проводились в основном географами и поэтому до сих пор существует неясность по поводу статистических индикаторов, измеряющих такие важные свойства агломерационной системы расселения как ограниченность, автономность и целостность.

Если по вопросам целостности и ограниченности предложения в основном исходят от экономической географии, то автономность, по нашему мнению, изучается скорее экономистами, которые концентрируются на агломерационных эффектах. Нами предложены показатели, которые статистически измеряют или описывают признаки агломерации как системы.

Таким образом, проведенное исследование показало, что в развитии современной мировой экономики агломерационные образования получили свои четкие очертания и признаки. Были систематизированы исследования позволившие установить, что агломерации как форме проявления взаимодействия характерны ограниченность, автономность, целостность. Сопоставление агломерации и сетевых образований обозначило выводы о том, что когда совместное размещение и сетей и агломераций невозможно, именно сети могут заменить агломерации с её транзакционными издержками. При этом доказанным стал вывод о том, что достижение максимального эффекта от синергии в процессе сетевого взаимодействия позволило кластерам стать высшей формой агломерационной экономики. В свою очередь, складывающиеся в экономике условия влияют на формирование и развитие стратегического управления, которые требуют выявления основных эффектов этого процесса.

### **1.3 Методология оценки влияния агломерационных эффектов на стратегическое управление фирмой**

В условиях усиления агломерационных эффектов, складывающихся при концентрации бизнес-процессов на конкретной территории, как показывают многочисленные исследования, чаще всего наблюдается явление генезиса сетевых структур, которое связано с трансформацией стратегического управления [83; 84; 85; 86; 87]. Безусловно, явление сетевой организации бизнеса может рассматриваться и вне конкретной агломерации, то есть деловая сеть может охватывать значительное количество фирм, пространственная принадлежность которых характеризуется чрезвычайной удаленностью. Но в то же время, рассмотрение сетевых структур в рамках агломерации характеризует уровень развития её экономики в целом и позволяет оценить бизнес - стратегии малых и средних предприятий с позиций их конкурентоспособности.

При рассмотрении предпринимательских сетей реализуется три методологических подхода, по-разному формирующих систему исходных представлений о сетевой структуре производителей. Значительное влияние на программное формирование самого термина сетевой экономики оказал М.Кастельс. «Превалирующая, сетевая логика трансформирует все области общественной и экономической жизни»[87, с.45]. С этих позиций можно отметить, что М.Кастельс рассматривает сетевое устройство общества не



только с позиций производителя, но и с позиций потребителя. Краткое содержание этих подходов изложено в таблице 8. Так, связи по определению М.Кастельса – это «целенаправленные, повторяющиеся, программируемые последовательности обменов и взаимодействий между социально разьединенными позициями, которые занимают социальные акторы в экономических, политических и символических структурах общества» [87,с.47].

Для агломерации это имеет принципиальное значение, т.к. концентрация потребителей в данном случае является одним из её эффектов.

**Управленческий подход**, обоснованный классиками менеджмента, предполагает, что сетевая структура – это организация, которая эволюционировала из функциональной в дивизиональную, затем в матричную организацию. Следующим этапом стала передача части производственных и/или обслуживающих функций на аутсорсинг. Фактической основой таких тенденций стало стремление уменьшить внутренние издержки фирмы за счет производства необходимых для неё товаров и услуг в необходимом объеме и качестве на основе рыночного контракта с новыми характеристиками (долгосрочность связей и производство товара по диктуемым фирмой параметрам).

В этом случае крупное предприятие подбирает партнеров по бизнесу, но не поглощает их или входит в капитал, а работает как с автономными партнерами на основе рыночного контракта, пусть и с модифицированными характеристиками. Один из основоположников этой концепции Р.Патюрель считает, что сетевая структура крупной компании, подбирает для себя партнеров по бизнесу, как правило, меньшего размера, и поручает им выполнение различных специальных задач. В этом случае сеть сохраняет вертикальную иерархию, а крупное предприятие занимает центральную позицию в деловых отношениях, являясь заказчиком больших объемов продукции (или услуг). Преимущества крупного предприятия позволяют ему направлять процесс производства в необходимом направлении и осуществлять контроль, не отягощая свою деятельность текущим (оперативным) управлением. Крупные фирмы выбирают партнеров, отличающихся гибкостью, способностью адаптироваться к меняющимся условиям, творческим потенциалом [85, с.29].

С точки зрения управления можно сказать, что крупная фирма оставляет за собой принятие стратегических решений, но одновременно избавляется от необходимости решать проблемы оперативного менеджмента с его издержками. Г. Минцберг рассматривает организации как совокупность «рабочих констелляций», или квазинезависимых групп индивидов, стремящихся провести решения, доступные на их уровне организационной иерархии [88, с.22]. Российские авторы М. Переверзев и А. Лунева описывают процесс появления предпринимательских сетей данного типа следующим образом: вертикально-интегрированная компания подбирает для себя поставщиков, которым дают заказ на выполнение различных задач хозяйственной деятельности компании [90, с.43].

Таблица 8 – Сравнительный анализ методологических подходов к формированию деловых сетей

Название	Идея	Особенности	Тип взаимосвязей	Исследователи
1	2	3	4	5
Управленческий	Постоянная адаптация организационно-управленческих механизмов для достижения целей стратегического менеджмента	Элементы разных оргструктур (функциональные, дивизионные, матричные) и их сочетания в рамках крупной фирмы. Учет отраслевой специфики.	Рыночные, но иницируемые крупной фирмой – доминант. Может быть дезинтеграция подразделений вертикально-интегрированной компании	Б.Мильнер [84,с.44], Р. Патюрель [85, с.28], Ч. Миллс [86, с.14], М.Кастельс [87, с.82], Г. Минцберг[88], Р. Берт[89], М.Переверзев [90]
Ресурсный	Объединение ряда фирм вокруг ограниченных ресурсов (материальных и нематериальных, финансовых, человеческих) с целью их эффективного использования	Множество агентов, которые являются независимыми институциональными единицами, но производят действия и/или контролируют ресурсы, которые взаимосвязаны.	Горизонтальные взаимосвязи на взаимовыгодной основе и социальном капитале	М.Кастельс[87,с.86], М.Грановеттер [91], Д.Пфедфер[92] Д.Салансик[93] Х.Хокансон[94] Е.Скуматов[95] В.Масленников[96], Г.Баткилина [97]
Институциональный	Деловая сеть появляется как способ экономии на транзакционных издержках за счет использования как формальных, так и неформальных норм	Объясняет любой тип сети: – выгоды от разукрупнения фирмы за счет сокращения внутренних издержек и замены их неоклассическим контрактом; – выгоды перехода от классических контрактов к неоклассическим, которые позволяют сокращать транзакционные издержки.	Горизонтальные	Р.Коуз[98] О.Уильямсон [99] W.W. Powell [100] В.Хестерли[101] С.Боргатти[102] У. Пауэлл[103], А.Алчиан[104], Х.Демсец[104, с.18], В.Радаев[21, с.63]
Примечание - Составлено автором по данным указанных источников в графе 5				

Б.Мильнер описывает сетевые организации, как комбинированные структуры включающие элементы различных организационных структур как базовые компоненты. Например, функциональная фирма может завязать длительные связи с дистрибьюторами или продавцами продукции, чтобы сосредоточиться на той деятельности, которая является её основной коммерческой специализацией. При другом потоке событий крупная матричная организация может инициировать формирование внутреннего рынка и заменить централизованное ценообразование на квазирыночные отношения внутри фирмы. В итоге сетевая организация включает в себя элементы специализации функциональной фирмы, автономность дивизиональной структуры и возможность для переброски ресурсов, характерную для матричной организации [84, с.16].

Б.Мильнер определяет следующие виды сети: стабильная, внутренняя, динамичная, которые связывает с организационной формой компании, т.е. в основу любой сети им закладывается каркас конкретной организационной формы. Так, стабильную сеть он рассматривает как своего рода аналог функциональной организации, которая работает на стабильных, предсказуемых рынках в соответствии с заданной продуктовой ценностной цепью. В отличие от вертикально-интегрированной компании некоторые виды производств отдаются в данной форме на аутсорсинг.

Цель внутренней сети, как её предшественника - матричной формы, состоит в получении конкурентных преимуществ путем предоставления широкой предпринимательской свободы подразделениям фирмы. Движение от централизованно планируемой структуры к структуре внутреннего рынка является достаточно заметной тенденцией.

Динамичную сеть Б.Мильнер связывает с дивизиональной формой организации, которая адаптируется к условиям меняющейся конъюнктуры рынка путем ориентации своих подразделений на отдельные, но связанные рынки. Для того, чтобы стать динамичной сетью, фирмы должны объединиться для реализации проекта, а после выполнения задачи остаться автономными субъектами. В управленческом подходе признается отраслевая специфика конкретной структуры сетевой организации, поскольку фармацевтическая отрасль и торговля по своим организационным формам могут значительно отличаться друг от друга.

Управленческий подход реализует концепцию постоянной адаптации организационной формы и механизмов управления для достижения целей, сформулированных в стратегическом менеджменте. В то же время, управленческий подход не отвечает на вопрос что лежит в основе вступления в сетевую организацию, какие факторы являются главными в принятии такого решения. Подход говорит об адаптационной стратегии к условиям рынка на основе организации определенного рода взаимодействий.

Представители другой школы дают однозначный ответ на такой вопрос. **Ресурсный подход** представлен большинством исследователей, которые считают, что ограниченность ресурсов разного рода (финансовых,

информационных, человеческих и т.п.) определяет преимущества вступления фирмы в сетевые отношения с другими организациями.

В соответствии этим подходом основной причиной организации сети является совместное эффективное использование ресурсов [105, с.58]. Необходимо подчеркнуть, что в качестве ресурсов все ученые выделяют не только финансовые, но и материальные, нематериальные ресурсы, а также информационные потоки.

Р.Берт и Ч.Милз утверждают, что предпринимательские сети в рамках данного подхода функционируют, на основании объединенных потоков ресурсов или информации, помощи советом, наличия общего персонала или членов в советах директоров. Для таких структур любой тип социальных отношений можно представить как связь. Таким образом, организации, как правило, укоренены в нескольких, зачастую взаимопересекающихся сетях: обмена ресурсами, информацией, переплетенного директората и т.д. [89, с.10].

Основная линия аргументации в русле ресурсного подхода: организации функционируют в непредсказуемой, постоянно меняющейся среде, а, следовательно, большей части организаций нередко в короткие сроки необходимы ресурсы, которые они не могут произвести своими внутренними силами [92, с.29].

Одним из первых определение деловой сети в рамках ресурсного подхода представил Х. Хокансон. В соответствии с ним - это множество агентов, которые являются независимыми институциональными единицами, но производят действия и/или контролируют ресурсы, которые взаимосвязаны [94, с.101]. Между агентами существует формальное или неформальное соглашение о подобном рыночном взаимодействии.

К. Кемпбелл отождествляет сущность предпринимательских сетей с ресурсом, которые подобно многим другим ресурсам, распределены в обществе неравномерно [5, с.98].

В. Масленников считает, что предпринимательские сети – кооперационные соглашения малых и средних фирм, для взаимного использования ресурсов в решении общих задач. Помимо общих задач и совместного использования ресурсов, автор вводит размер предприятий: малые и средние [96, с.118].

М. Шерешева дает определение сети, как системы контрактов между формально независимыми экономическими агентами с целью оптимального комбинирования и использования ресурсов, включая знания в эксплицитной и имплицитной форме [22, с.77].

Г.В.Баткилина, Н.С. Гахокидзе характеризуют сеть как систему долгосрочных кооперационных взаимодействий формально независимых субъектов хозяйствования, основанные на совместном использовании ресурсов, особой системе ценностей и обладающих различным сочетанием организационно-управленческих взаимодействий [97, с.98].

По мнению ряда авторов элементами сети являются:

- инициатива или видение «окошка возможностей» и определение ресурсов, необходимых для его реализации;

- инновации, т.е. новые технологии в организации производства, сбыта, управления, финансирования, способные открыть новые возможности в конкуренции;
- информация, т.е. единое информационное пространство для обмена идеями, в том числе для совместной реализации;
- инвестиции, которые всегда являются дефицитным ресурсом для отдельной компании, но имеют лучшие возможности для привлечения в рамках сетевой структуры;
- кооперация в создании инноваций и производстве продукции или услуг для рынка [105, с.16; 106, с.29].

В основе ресурсного подхода лежит идея взаимодействия независимых субъектов, когда на основе доверия привлекаются ресурсы в нужный момент для достижения целей одного из элементов сети.

**Институциональный подход** к формированию деловой сети является одним из наиболее известных в мировой экономической литературе и опирается на нормы, в рамках которых выстраиваются хозяйственные связи. Роль этих норм обуславливает, с одной стороны, определение участников отношений (элементов сети, как юридических лиц) и их поведение (в целях реализации их интересов); с другой – характер связей.

Отсюда вытекает и роль государства, задача которого состоит в формировании и дальнейшем развитии системы экономических институтов, определяющих взаимодействие участников.

Элементами данного подхода будут являться юридические лица, а также акты, нормы, обычаи делового взаимодействия, которые регулируют их деятельность.

Как известно, институциональный подход опирается на понятие трансформационных (внутренних) и трансакционных издержек (издержек обмена), которые являются основой принятия менеджерских решений [99, с.54]. Для постиндустриальной экономики, с её стандартными технологиями производства большинства товаров, управление трансформационными издержками является более понятной и конкретной проблемой, чем управление трансакционными. Дилемма трансакционных издержек заключается в том, что каждый раз необходимо принимать решение о реализации контракта о найме или рыночного контракта.

С одной стороны контракт о найме связан с меньшими трансакционными издержками, т.к. исчезает необходимость регулярного перезаключения контракта (по истечении срока действия, при возникновении непредвиденных обстоятельств) и имеет место отказ от точной спецификации всех деталей взаимодействия. С другой стороны, при разрастании организаций и включении в неё значительного количества подразделений требуется все больше времени на мониторинг и контроль за действиями агентов (наемных работников и подразделений) [19, с.16]. Кроме этого, рост организации вынуждает фирму переходить к системе сложных властных отношений, делегируя часть полномочий по контролю за агентами своим представителям, которых в свою очередь нужно контролировать.

Фактором роста издержек могут быть трансформационные издержки, когда вследствие изменения рыночной конъюнктуры некоторые подразделения могут потерять свою коммерческую ценность при сохранении значимости для производства.

Все эти факторы Р.Коуз назвал «убывающей предельной полезностью менеджмента» и тем самым обосновал, что всегда есть предел роста организации по отношению к рынку. «Рост фирмы продолжается до того момента, когда издержки организации дополнительной транзакции внутри фирмы становятся равными издержкам осуществления той же транзакции на рынке [98, с.23,99, с.35].

Таким образом, институциональный подход дает ответ на вопрос о единице измерения выгод для фирмы от включения её в сетевую структуру: транзакционные и трансформационные издержки.

Безусловно, в реальной проекции сетевые структуры образуют разную конфигурацию, идеальные типы которой выделили У.Пауэлл, Л.Смит-Дор [17, с.104].

Обобщив многочисленные исследования, описывающие деловые сети, они выделили:

- сети, привязанные к месту (промышленные районы),
- сети в области научно-технической работы,
- бизнес-группы,
- деловые альянсы, формируемые на среднесрочный период [106; 107; 108; 109; 26,с.17].

Одновременно институционалисты говорят о том, что сети базируются не только на официальных неоклассических контрактах (аутсорсинга, лизинга и т.п.), но и на неформальных связях, которые позволяют участникам сети сокращать затраты на разработку инновационных продуктов, осуществлять взаимное обучение персонала и т.п.

Компании, участвующие в совместных проектах, изо всех сил стремятся сконструировать схему, посредством которой они могут учиться у своих партнеров, не впадая при этом в чрезмерную зависимость от них. Однако сам процесс сотрудничества может быть опасен в этом отношении. Внутри организации вопросы власти и ответственности постоянно ставятся под вопрос и реконструируются. За ее границами процесс сотрудничества развивается подобно снежному кому [102, с.62].

В институциональном подходе существенную роль играют нормы, как официальные, определенные в законодательном праве, так и неформальные, регулирующие поведение участников сети.

В контексте первых понятна роль государства, которое формирует и развивает правовое поле, т.е. системы экономических институтов и заложенных в них норм, которые регламентируют взаимодействие участников.

Один из ведущих российских исследователей, В.Радаев разработал методику идентификации и определения характеристик деловой сети, которая впрочем, учитывает только формальные контракты и на основе их

характеристик оценивает такие свойства сети как замкнутость, устойчивость и другие [21, с.18].

В изложении этого автора деловые сети имеют ряд характеристик. Они отличаются своей конфигурацией, которая может быть описана набором операционных параметров. К таким параметрам, позволяющим дифференцировать и классифицировать разные сети, следует отнести:

- плотность сети;
- степень централизации сети;
- гомогенность (однородность) сети;
- силу деловых связей;
- тесноту связей;
- замкнутость связей;
- устойчивость связей.

Элементами институционального подхода являются юридические лица, а также нормативно-правовые акты, нормы, обычаи делового контакта, которые регулируют их деятельность. Таким образом, во всех трех подходах, которые фактически описывают одно и то же явление с разных точек зрения, реализуется следующая система принципов функционирования сети:

1) взаимная заинтересованность участников в совместной деятельности на рынке;

2) взаимное доверие участников сети, которое позволяет им работать в средне- и в долгосрочном периоде не только на основе рыночных контрактов, но и на основе неоклассических или устной договоренности.

3) наличие неоклассических контрактов спецификации прав собственности, которые позволяют гибко разделить полномочия между участниками сети и минимизировать трансакционные издержки в средне или долгосрочном периоде.

При этом, управленческий подход в большей степени опирается на организационную структуру сети и ищет прообразы в организационных структурах крупных транснациональных компаний; ресурсный подход концентрируется на поисках взаимных выгод при совместном использовании ресурсов, а институциональный объясняет эти процессы с помощью категории трансакционных издержек и теории спецификации прав собственности, которая предполагает не только формальные, но и неформальные нормы взаимодействия субъектов на рынке.

Для предмета нашего исследования, стратегического менеджмента малого и среднего бизнеса, важно рассмотреть ещё один тип сети, формирование которого является стратегической целью фирмы в агломерации – сетевого потребителя.

Современная экономика и современное общество оценивается эволюционистами как информационная стадия (или по М. Кастельсу – информационная), что означает изменение принципов развития технологий, которые смогли осуществить значительный скачок в производительности многих отраслей экономики на основе использования знаний и информации во всех сферах материального производства и распределения с помощью высокой

скорости обращения информации. «... Производительность и конкурентоспособность факторов или агентов в этой экономике (будь то фирма, регион или нация) зависят в первую очередь от их способности генерировать, обрабатывать и эффективно использовать информацию, основанную на знаниях» [87, с.91].

Если в экономике методология формирования сетевых структур – экономические интересы, то в социологии исходят из того, что социальные структуры оказывают большее воздействие на человеческое поведение, чем культурные нормы или другие субъективные факторы. То есть, наиболее часто повторяющиеся структуры взаимодействий в современном обществе приобретают характеристики сети, упрочивающиеся с развитием технологий и имеющие решающее влияние на поведение человека. В такой трактовке сеть – объективная структура с определенной формой регулирования отношений, которую участники вынуждены усвоить, если они хотят в неё встроиться.

Основными характеристиками сети агентов являются следующие:

- сеть производна от уже сложившихся в обществе социальных отношений, т.к. в ней воспроизводится привычный образ взаимодействия агентов;

- каждое действие агентов подкрепляется ожиданием относительно действий других участников сети, которые могут и не подозревать о том, участником именно какой сетевой структуры они являются.

Многие авторы считают, что сетевые экономические структуры являются само собой разумеющимся продолжением существующих социальных отношений. Так, основатель идеи социального капитала Дж. Коулман называет их «апроприативными социальными организациями». Социальный капитал, по его мнению, – это специфический вид ресурса, распределенный между структурными позициями акторов наряду с материальными и другими ресурсами, по каждому из которых социальный капитал может комбинироваться и накапливаться. Способ перемещения капитала определяется видом социальной структуры (горизонтальная или вертикальная) и её свойствами. Социальный капитал, таким образом, оказывается не просто ресурсом, а продуктивным ресурсом, ибо он способствует достижению целей, а также облегчает действия экономических агентов внутри структуры [107, с.123].

С позиции М.Грановеттера «Социальный капитал – это любое проявление неформальной социальной организации, которое выступает как продуктивный ресурс для одного или более акторов. М.Грановеттер определяет сеть как «структурно укорененные» отношения [91, с.54]. Позиции этих авторов являются основой структурного и ресурсного подходов, которые вводят для этого разные понятия, и достаточно часто объединяются исследователями в структурно-ресурсный подход (таблица 9).



Таблица 9 – Сравнительный анализ методологических подходов к формированию потребительских сетей

Название	Идея	Особенности	Тип взаимосвязей	Исследователи
Структурно-ресурсный (Концепция структурной эквивалентности)	Сеть – это совокупность акторов, занимающих определенные позиции. Основа сети – обмен ресурсами, которые в разной степени накоплены у индивидов	Под сетевыми ресурсами понимаются влияние, статус, информация, социальный капитал	Вертикальный и/или горизонтальный	Дж. Коулман[107, с.124] М.Грановеттер[91, с.54]
Нормативный (Концепция сплоченности)	Анализ на основе схемы восприятия и оценивания индивидом окружающей социально-экономической среды	Понятие габитуса и реципрокности	Горизонтальный	К.Поланьи[108, с.64] П.Бурдьё[109, с.183]
Примечание - Составлено автором по данным указанных источников в графе 5				

В концепции сплоченности сети в качестве опорного понятия используется «габитус», введенный французским социологом П.Бурдьё. Он описывает определенную позицию актора в социальной структуре. Позиция конкретного актора производна от тех социальных условий, в которых он сформировался как личность, но которая реализуется в текущем социальном контексте. Основопологающим положением в исследованиях К.Поланьи является то, что в большинстве случаев социальное взаимодействие предполагает отношения взаимности, реципрокности [108, с.65; 109, с.184; 110].

Исходя из сложившейся традиции исследования социальной сети, можно выделить два разных метода:

- структурно-ресурсный метод анализа, базирующийся на концепции социального капитала Дж.Коулмана, М.Грановеттера;
- анализ на основе категории «габитуса» в аспекте сплоченности сети П.Бурдьё и понятия реципрокности К.Поланьи.

Обзор сложившихся подходов в исследовании социальных сетей позволяет увидеть их методологическую тождественность с подходами к анализу деловых сетей.

Структурный подход исходит из тех же предпосылок, что и управленческий: позиция актора в структуре является определяющей, а тип

задействованных связей, в конечном счете, определяет форму сети: вертикальную или горизонтальную и соответственно методы управления ею.

Ресурсный подход считает, что позиция актора в сети связана с теми ресурсами (материальными и нематериальными, финансовыми), которыми он обладает и по поводу которых и возникают отношения между акторами сети.

Нормативный подход рассматривает социальное пространство и единицу его измерения (как норму). В связи с нормой вводится понятие правил и санкций, что характерно для классики институционализма, на основе которых происходит взаимодействие между участниками сетевой конструкции. Подобно институциональному подходу для деловых сетей, сетевые отношения между индивидами расположены в пространстве между «отношением» и «контрактом», но чаще представлены так называемыми отношенческими контрактами [relational contracts]. Сетевой подход утверждает, что структурная позиция индивида в сети и сопряженные с ней отношения определяют стратегии и практики действий экономических агентов [18, с.9].

Сетевые отношения помогают повысить рациональность принимаемых решений в условиях ограниченной личной рациональности, т.к. повышают степень осведомленности индивида о благе при минимальных или нулевых транзакционных издержках. Сетевые структуры повышают адаптивность отдельного индивида, а сеть как единое целое демонстрирует высокий уровень адаптационных возможностей.

Понимание сетевой природы современного потребителя является одной из основ достижения успеха стратегического менеджмента для малого и среднего бизнеса, особенно в сфере услуг. Структурно-ресурсный подход позволяет нам выделить вертикальные и горизонтальные сетевые структуры потребителей, различающиеся по архитектуре сети (базирующейся на ресурсах каждого её члена в отдельности) и характеру взаимодействия между агентами. Нормативный подход выделяет нормы, правила и санкции, в рамках которых протекает взаимодействие акторов в сети, будь то вертикальная или горизонтальная сеть. Сети и в том и в другом случае являются единой конструкцией, с помощью которой осуществляется коллективное управление агентами, включенными в сеть.

Актуальность исследования потребительских сетей в условиях агломерации особенно важна, т.к. вследствие агломерационных эффектов, реализация на практике сетевой концепции потребителя и соответствующего менеджмента позволит фирме повысить свою конкурентоспособность в долгосрочном периоде.

Таким образом, влияние агломерационных эффектов на стратегический менеджмент фирмы в постиндустриальной экономике выражается на наш взгляд, прежде всего, в двух тенденциях:

- формирование деловых сетей в процессе производства товаров и услуг;
- появление сетевого потребителя товаров и услуг.

Конечно, нельзя сказать, что именно агломерация является фактором генезиса сети, но в условиях агломерации процессы создания сети ускоряются, а эффекты выражены наиболее явно. Одновременно признаком развития

агломерации является именно наличие деловых сетей внутри её, т.к. высшая стадия развития агломерации в постиндустриальной экономике, как нами было отражено в параграфе 1.2 именно появление кластеров.

Изучаемое в работе влияние агломерационных эффектов на стратегическое управление, ставит вопросы наличия деловых сетей в малом и среднем бизнесе в рамках агломерации, которая создает наилучшие условия для их формирования и дает возможности достигать своих стратегических целей именно в долгосрочном плане. На наш взгляд, эффект сети возрастает именно в долгосрочном периоде, поэтому сети являются инструментом достижения стратегических целей менеджмента. В этом случае изучается вопрос о том, используются ли сетевые контакты при достижении стратегических целей и учитывается ли сетевая природа потребителя.

В этой связи была разработана методология исследования, позволяющая оценить уровень развития стратегического управления в секторе малого и среднего бизнеса в условиях сложившейся городской агломерации (рисунок 2).

Фактически агломерационная система и деловая сеть описываются с помощью сходной методологии, а по некоторым показателям полностью идентичны. Например, отграниченность, измеренная по концентрации бизнес субъектов на 1 кв.м. или 1000 субъектов населения, и плотность сети, измеряемая по количеству деловых связей на 1 агента сети.

Таким образом, в условиях агломерации складываются условия для формирования сетевых структур МСБ, но это не ведет к их автоматическому генезису. Более того, по мнению многих авторов, сетевые структуры являются признаком высшей стадии развития агломерации, характерной для её наиболее зрелого этапа развития.

В связи с этим, нами сформулированы исследовательские гипотезы:

1. В условиях агломерации МСБ использует стратегический менеджмент, в то время как за её пределами в основном оперативный и краткосрочный;
2. В условиях городской агломерации МСБ использует сетевую организацию современного общества, рассматривая потребителя как сетевого клиента;
3. В условиях городской агломерации стратегия развития чаще связана с деловыми сетями, в отличие от внеагломерационной среды.

Для реализации исследовательских гипотез были установлены аналитические результаты, предшествующие проведению выборочного обследования. Были проведены следующие исследовательские работы:

- 1) Анализ и оценка развития Карагандинской городской агломерации.

Для этого дана характеристика населенных пунктов Карагандинской области с точки зрения форм урбанистической концентрации по критерию густонаселенности. Для оценки динамики урбанистической концентрации проведен расчет показателей урбанизированности и определены параметры процесса урбанизации.

Выведена типология региональных ареалов урбанизации в Карагандинской области на основе показателей:

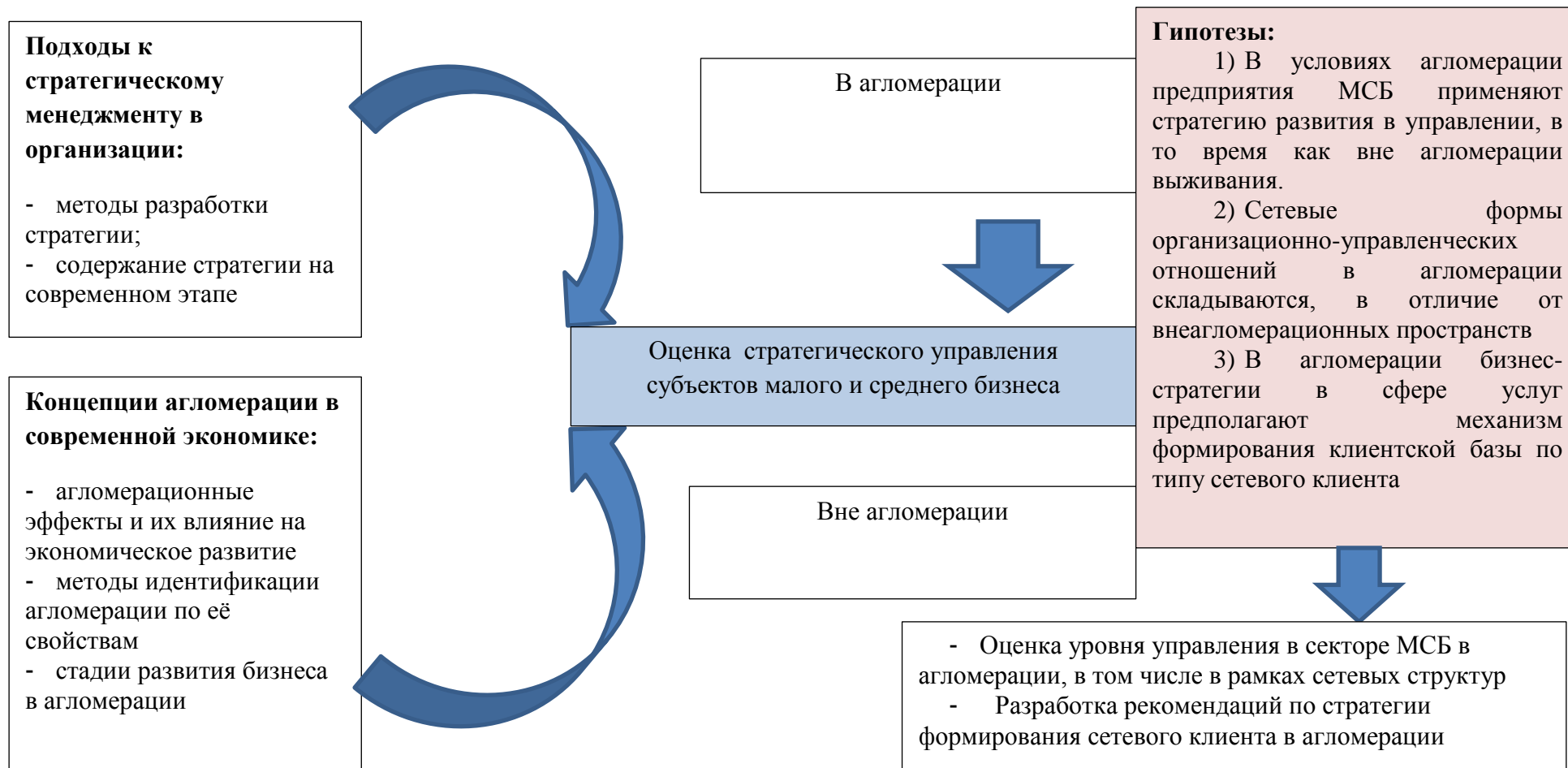


Рисунок 2 – Методология оценки влияния стратегического управления МСБ в условиях городских агломераций

Примечание - Разработано автором

- Плотность населения на 1 кв.км;
- Доля городского населения, %;
- Густота городских населенных пунктов, ед. на 10 тыс. км.;
- Средняя людность городских населенных пунктов, тыс. человек;
- Доля первого по густонаселенности города в городском населении, %;
- Численность поселков городского типа.

2) Анализ и оценка Карагандинской городской агломерации по системообразующим признакам, основными из которых являются отграниченность, автономность и целостность.

Отграниченность оценена нами на основе плотности ряда важнейших экономических показателей на 1000 человек населения и кв.км. Автономность агломерации обеспечивается её самодостаточностью как центра производства товаров и услуг и оценена нами на основе показателей концентрации промышленной продукции области, объема инвестиций, ввода жилой площади, грузооборота, розничного товарооборота. Являясь не только центром производства, но и потребления, была проведена оценка концентрации сфере услуг. После обозначения границ агломерационного пространства нами была определена выборка для проведения социологического опроса, стержневой темой которого являлся стратегический менеджмент: понимание, методы разработки и реализации, стратегия в современной ситуации и др.

Проведено выборочное обследование – опрос через Палату Предпринимателей Казахстана и собственными усилиями со следующей отраслевой структурой выборки (таблица 10). Показатели концентрации анализировались также в динамике, что позволило сделать вывод о накоплении эффектов урбанизации и локализации. Показателями целостности агломерационного образования является наличие и интенсивность деловых связей, которые усиливают эффект урбанизации и локализации. Так, общая численность предприятий малого и среднего бизнеса в статусе действующих активных на 1 января 2014 года в Карагандинской области составляла 5255. Отраслевая структура по видам деятельности и размерности бизнеса представлена в графах 2 и 3 в абсолютном выражении, а в графах 4 и 5 в процентном.

Расчет численности фирм, которые необходимо опросить, произведен нами исходя из объема выборки в 5%, что составило 263 предприятия. При этом 86% в совокупности составили малые предприятия и 14% средние. С учетом такой структуры распределение по видам деятельности и размерности бизнеса представлено в графах 6 и 7 таблицы 10. Реальный объем выборки сложился в 4% от численности фирм малого и среднего бизнеса, при этом число торговых фирм и фирм, занятых ремонтом автомобилей было уменьшено, а число организаций, оказывающих услуги проживания и питания увеличено в связи с целевым исследованием данного сегмента МСБ. Общая численность опрошенных предприятий, ответивших на анкеты опроса, составила 215 фирм.

Таблица 10 – Планируемая и реальная структура выборки из предприятий малого и среднего бизнеса в Карагандинской области

Отрасли	Фактическая численность фирм МСБ, ед.*		Структура, %		Планируемая структура выборки, ед.		Структура реальной выборки, ед.		Структура реальной выборки, %		Структурный сдвиг, процентные пункты	
	МБ	СБ	МБ	СБ	МБ	СБ	МБ	СБ	МБ	СБ	МБ	СБ
С\х	94	23	2,1	3,4	5	1	4	1	2,2	2,9	0,2	-0,5
Добывающая промышленность	30	21	0,7	3,1	1	1	3	1	1,7	2,9	1,0	-0,2
Обрабатывающая промышленность	468	121	10,2	17,9	23	7	18	6	9,9	17,6	-0,3	-0,2
Электроснабжение/ подача газа/ контроль над сбросами отходов	4	6	0,1	0,9	0	0	0	0	0,1	1,0	-0,1	-0,1
Строительство	692	96	15,1	14,2	34	5	27	5	14,9	14,7	-0,2	0,5
О и РТ	1674	249	36,6	36,8	83	14	44	9	24,3	26,5	-12,3	-10,3
Транспорт и складирование	188	18	4,1	2,7	9	1	8	1	4,4	2,9	0,3	0,3
Услуги по проживанию и питанию	57	9	1,2	1,3	3	0	34	5	18,8	14,7	17,5	13,4
Информация и связь	162	6	3,5	0,9	8	0	8	0	4,4	0,0	0,9	-0,9
Другие виды деятельности	1209	128	26,4	18,9	60	7	35	6	19,3	17,6	-7,1	-1,3
Итого	4578	677	100,0	100,0	226	37	181	34	100,0	100,0	0,0	0,0

Примечание - Составлено автором на основе расчета проведенного по данным Департамента статистики Карагандинской области на 1 января 2014 г.[110]

Соотношение фирм по размерности было соблюдено: 86% составили малые предприятия и 14% средние. Структурные сдвиги в выборке по видам деятельности представлены в графах 12 и 13.

По малым предприятиям в большинстве отраслей допущены незначительные отклонения по количеству фирм, в пределах 0,1%-1%, что вызвано малым объемом выборочной совокупности и соответственно изменением удельного веса каждого предприятия, что и определяет некоторую погрешность структурных расчетов. Фактически при увеличении или уменьшении объема совокупности на единицу происходит соответствующий отрицательный или положительный сдвиг.

Наиболее значительные структурные сдвиги изменения были инициированы по виду деятельности торговля и ремонт автомобилей, а также прочие виды деятельности. В связи с тем, что сегмент торговли по статистическим данным представлен большим числом достаточно однородных бизнес-единиц (83 малых и 14 средних) нами принято решение уменьшить численность этой группы в пользу сегмента услуг проживания и питания, с целью апробировать модель сетевого клиента.

В результате по сфере торговли зафиксирован структурный сдвиг -12,3% для малых фирм и -10,36% для средних. Аналогичные действия привели к отрицательному структурному сдвигу для «прочих видов деятельности»: -7,1% и -1,3%, что в силу видовой неопределенности в статистике этого сегмента не нарушает его представительность.

Далее нами был проведен территориальный скрининг субъектов бизнеса согласно тем зонам, которые были выделены как агломерационная и внеагломерационная. Данные по распределению респондентов между агломерацией и зоной вне её, представлены в таблице 11.

Таблица 11 – Размещение малого и среднего бизнеса в экономическом пространстве региона, 2014г.

Зоны	Численность предприятий малого и среднего бизнеса, ед*.		Структура, %	Структура выборки, единиц	Число респондентов в выборке**	
	МБ	СБ			МБ	СБ
Агломерация	3910	616	85	183	157	26
Вне агломерации	694	77	15	32	28	4

Примечание – Составлено автором на основе расчета проведенного по данным Департамента статистики Карагандинской области на 1 января 2014 г. [110]  
 \*\* В структуре респондентов произведены незначительные перестановки в пользу представительности зоны вне агломерации

Двумерное распределение респондентов по зонам расположения бизнеса и численности представлено в таблице 12.

Таблица 12 – Распределение численности респондентов по видам деятельности и зоне расположения, единиц

Отрасли	Численность респондентов по зоне			
	Агломерация		Вне агломерации	
	МБ	СБ	МБ	СБ
С\х	3	1	1	0
Добывающая промышленность	3	1	0	0
Обрабатывающая промышленность	16	5	3	1
Электроснабжение/подача газа /контроль над сбросами отходов	0	0	0	0
Строительство	23	4	4	1
О и РТ	38	7	7	1
Транспорт и складирование	7	1	1	0
Услуги по проживанию и питанию	29	4	5	1
Информация и связь	7	0	1	0
Другие виды деятельности	30	5	5	1
Всего:	157	26	28	4
Примечание - Составлено автором на основе данных [110]				

Результаты проведенного обследования позволяют обосновать изложенную гипотезу, а последующие открытые интервью выявить ряд типичных стратегий, которые могут быть признаны эффективными, и рекомендованы к внедрению

Концепция агломерационных образований и оценка агломерационных эффектов (локализации и урбанизации), имеющая качественное и количественное выражение, обосновывает, что в условиях агломерационной системы имеются наилучшие экономические условия для развития бизнеса. Более того, количественные признаки свойств агломерации как системы (отграниченность, автономность и целостность), как нами установлено, идентичны параметрам деловой сети (плотность, размещение или конфигурация, связанность). Таким образом, проведенное исследование позволило сформировать следующий подход к определению агломерационного эффекта.

**Агломерационный эффект** - эффект достигаемый в рамках региона, за счет локализации внутренних немобильных ресурсов и привлечения мобильных ресурсов из других регионов. Стремление субъектов бизнеса оптимизировать транспортные издержки, чаще всего достигается через локализацию бизнеса в определенных центрах, когда предпочтения инвесторов выступают ключевыми элементами регионального роста.

Таким образом, проведенное исследование показало, что методология влияния агломерационных эффектов на стратегическое управление МСБ может быть представлена в виде комплекса мероприятий по проведению следующих теоретико-методологических шагов. Прежде всего, это проведение сравнительного анализа методологических подходов к оценке деловых сетей



(производственных и потребительских сетей), формирующихся в рамках городских агломераций. Оценка данных подходов позволяет выявить воздействие агломерационных эффектов на формирование стратегического менеджмента фирмы, ориентированной не только на собственно свои интересы (производство), но и на запросы потребителя.

Далее руководствуясь результатами выводов по оценке роли и сути агломераций в современной экономике, проводится оценка уровня управления в секторе МСБ в рамках сетевых структур и вырабатываются рекомендации по формированию сетевого потребителя данного региона. Территориальный профиль выборки был откорректирован в процессе исследования, исходя из структуры размещения бизнес-субъектов, представленной Департаментом статистики Карагандинской области и будет представлен в параграфе 2.3. Первичные материалы представлены в приложениях А и Б.

## **2 АНАЛИЗ И ОЦЕНКА СТРАТЕГИЙ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСОМ В КАРАГАНДИНСКОЙ ГОРОДСКОЙ АГЛОМЕРАЦИИ**

### **2.1 Развитие Карагандинской городской агломерации в процессе урбанизации региона**

Основные характеристики процесса урбанизации, сложившиеся в период индустриализации экономики Казахстана, сформировали базис размещения производительных сил и расселения населения в регионе.

Развитие экономического пространства Казахстана и его регионов происходило в единой системе размещения хозяйства в плановой экономике в соответствии с пространственной дифференциацией её природных ресурсов и исторических условий. Страны с огромной протяженностью своей территории в 20 веке развивали производительные силы, осваивая новые, ранее не используемые земли для народного хозяйства на основе развития транспортной сети. Крупные города и их спутники появлялись в ареалах сосредоточения факторов производства, что выразилось в различных формах урбанистической концентрации [78, с.7;79, с.34].

Несомненно, плановая экономика определила своеобразие пространственного развития Казахстана, но сам процесс урбанизации был характерен для 20 века и по своим характеристикам и параметрам сходен с процессом мировой урбанизации:

- доминантное развитие крупных и больших городов;
- становление агломерационных форм расселения населения с окружающими крупными города мелкими городскими и сельскими поселениями;
- появление урбанизированных районов и формирование агломерационно-сетевого типа расселения населения с генезисом наагломерационных форм, идентифицируемых как мегалополисы, сопряженные агломерации, имплозии.
- становление так называемого опорного каркаса расселения на основе магистральных железных дорог и образуемых ими коммуникационных узлов.

1. Урбанистическая концентрация сопровождается накоплением экономического потенциала в виде разнообразных видов деятельности. Многообразие экономических видов деятельности влечет за собой диверсификацию видов и форм занятости населения.

Результатом процесса урбанистической концентрации в Карагандинской области стало формирование нескольких больших и средних городов. Из них только город Караганда вырос до масштабов крупного города, численность населения которого превысила 250 тысяч человек

Областной центр стал сосредоточением 98-95% возможных видов экономической деятельности и его функции сложились и раскрылись в полной мере (таблица 13).

Административно-территориальная структура Карагандинской области на 01.01.2013 года представлена:

Таблица 13 – Характеристика населенных пунктов Карагандинской области с точки зрения форм урбанистической концентрации по критерию густонаселенности

Города	Характеристика	Классификация	Количественные параметры	Численность населения на 31.12.2013 (людность), человек	Признаки формы	
Караганда	Многофункциональный город	Крупный город	Более 250 тысяч человек	475573	95% и более возможных видов экономической деятельности	
Темиртау	Узкоспециализированные города	Большой город	От 250 тысяч человек до 100 тысяч человек	180579	Наличие базовой отрасли специализации и доминирует городская застройка и образ жизни населения	
Жезказган				Средний город		89537
Балхаш						77096
Сатпаев						70017
Сарань	Монофункциональные города	Малый город	От 50 до 10 тысяч человек	51095	Одна отрасль специализации и смешанная форма застройки городов с преобладанием сельского образа жизни	
Шахтинск				56355		
Приозерск				13467		
Абай				27621		
Каражал	Монофункциональные поселки	Поселки	От 10 до 3 тысяч человек	10831	Одна отрасль специализации и доминирование сельского образа жизни населения	
Каркаралинск				6254		
Осакаровка				7421		
Жайрем				9184		
Всего, 42 единицы						
Аулы 498 единиц	Сельские поселения	Села	Менее 3 тысяч человек		Сельский образ жизни	
Примечание – Составлено по данным источника [110]						

– 11 городами и городскими поселками, из которых 9 имеют статус областного населенного пункта, а 2 районного;

– 9 районами [110].

Караганда является крупным городом, характеризующимся разнообразием видов экономической деятельности, разносторонним потенциалом, имеет

хорошее геоэкономическое положение. В настоящее время он имеет значительный потенциал в сфере постиндустриальных услуг (научно-исследовательские разработки, архитектурные услуги, услуги программирования и т.п.) и занимает 3-4 места по разным видам постиндустриальных услуг в масштабах Казахстана. Концентрация таких видов деятельности и ряда опорных производства создает базу для генезиса инноваций.

Остальные города региона не достигли густонаселенности крупного города, а урбанистические их характеристики имеют собственное характерное для них содержание.

Большие и средние города региона вложились вокруг одной или двух сопряженных градообразующих отраслей (г.Темиртау – черная металлургия, металлообработка на основе деятельности АО «Арселор Миттал Темиртау», гг. Жезказган, Сатпаев, Балхаш – цветная металлургия на основе деятельности корпорации «Казахмыс») и несколько обслуживающих город видов экономической деятельности. Узкая специализация оказала определяющее влияние на то, что города не развили другие функции и не сформировали новый постиндустриальный потенциал. Характерной чертой средних городов в Карагандинской области является наличие поселков городского типа вблизи городов: Темиртау (1), Сатпаев (1), Балхаш (4). Сложившаяся форма урбанистической концентрации может быть идентифицирована как объединение нескольких крупных поселков при отдельных предприятиях добывающей промышленности со средним или малым городом, иногда находящемся на значительном расстоянии от собственно городской территории.

Промышленность малого города, как правило, сосредоточена в одной или нескольких промышленных зонах. Все сопутствующие виды деятельности в значительной степени связаны с предприятием и определяют как внешний вид города, так что фактически градообразующее предприятие определяет и жизнеобеспечивающую инфраструктуру города. Такие города имеют большие массивы малоэтажной застройки. В Карагандинской области сформировались 4 таких города, численностью от 50 до 10 тысяч человек, при этом вблизи двух из них функционируют поселки городского типа, занимающиеся преимущественно угледобычей, – Шахтинск (3) и Сарань(1).

Нами рассчитаны показатели урбанизированности и характеристики процесса урбанизации и представлены в таблице 14.

Выделяемые по критерию густонаселенности поселки в Карагандинской области, как правило, являются городскими поселками при отдельных горнодобывающих предприятиях (Жайрем, Каражал, Акжол и др.) или вблизи городов (Актау, Актас и др.), либо специализируются на сельскохозяйственной деятельности и первичной обработке сельскохозяйственных продуктов (Ботакара, Киевка, Осакаровка, Топар, Молодежный и др.). Вторая группа, согласно Закону РК «Об административно-территориальном устройстве Республики Казахстан» от 4 ноября 2006 года №184-III с 2007 года относится к сельским населенным пунктам [111].

Таблица 14 – Индикаторы процесса урбанизации и уровня урбанизированности в Карагандинской области, 1998-2013.

Показатели	1998	2008	2013	Примечание
1	2	3	4	5
Численность населения области, тыс. человек	1554,2	1342,1	1358,3	Нижняя точка падения в 2004 году 1330,8 тыс. человек
Индикатор: уровень урбанизированности:				
I Основные показатели:				
Доля городского населения во всем населении области в %, по критерию:				
административному	71,48	74,7	77,6	Учитывает экономическую специализацию населенного пункта
экистическому	79,6	82,4	84,6	Учитывает численность и плотность населения
Доля населения, проживающих в городах разного типа в %:				
Большие города: - от 100 тыс.чел и более	48,65	43,88	46,6	В 1997 году г.Жезказган входил в эту группу, с 1999 года нет
Большие и средние города: - от 50 тыс. чел. и более	68,7	65,9	72,7	С 2001 по 2004гг население г.Сарани было менее 50 тыс.человек
II Дополнительные показатели				
Доля горожан в %, проживающих в:				
Больших городах: - от 100 тыс.чел и более	70,7	61,0	62,1	С 1999 года г.Жезказган не входит в группу
Средних городах - от 50 до 100 тысяч	28,5	30,6	34,6	С 1999 года Жезказган входит в группу
Малых городах - от 10 до 50 тысяч	0,8	8,4	3,2	г.Сарань в 1999 году переместился в группу малых городов, а в 2005 в группу средних

Продолжение таблицы 14

1	2	3	4	5
Плотность городского населения, 1 чел на кв.м				
Больших городах: г.Караганда г. Темиртау	883,5 587,3	922,6 571,3	955,3 597,2	Самые высокие показатели по области
Средних городах: г.Шахтинск г.Сарань г.Жезказган г.Сатпаев г. Балхаш	290,1 293,1 58,1 65,9 12,1	240,2 307,4 55,2 64,0 12,5	238,6 314,6 50,8 63,4 13	Плотность населения в г.Балхаше чуть выше, чем в сельской местности
Доля населения, проживающего в Карагандинской городской агломерации, %				
Только города (Караганда, Темиртау, Шахтинск, Сарань)	51,9	54,7	56,2	Караганда, Темиртау, Шахтинск, Сарань
Города плюс прилегающие сельские районы	63,2	66,1	67,3	Абайский, Бухар-жырауский, Осакаровский р-н – районы с наиболее высокой плотностью населения среди районов области
Урбанизация, %				
Темп роста доли городского населения страны за период с 1998 по 2013 год по критерию				
административному	109,5			С учетом экономической специализации поселков
экистическому	106,2			Так как во многих поселках более 10 тыс. человек сельского типа население убывает, а по экистическому критерию их надо учитывать в поселениях городского типа
Примечание – Составлено автором по данным источника [110]				

Численность населения области уменьшалась с 1995 года вследствие высокого уровня миграции в страны СНГ, а и пик падения численности был в зафиксирован в 2004 году, после которого численность стала восстанавливаться, но к 2013 году ещё не восстановилась. Одновременно с уменьшением численности населения региона доля городского населения

росла, и уровень урбанизированности повышался, т.к. люди стремились в города ввиду диверсификации видов деятельности в них. По экистическому критерию уровень урбанизированности вырос с 79,6% до 84,6%. По административному, действующему в Казахстане с 2006 года и учитывающему специализацию экономической деятельности (АПК или реальный сектор), ряд поселков считаются сельскими территориями и уровень урбанизированности соответственно меньше, но тенденция роста также имеет место. В 1998 году доля населения, проживающего в больших городах, более 100 тысяч человек, составляла 48,65%, но поскольку численность населения всех городов области продолжала снижаться (г.Караганды до 2002 года, г.Жезказгана до сих пор, г.Темиртау до 2003 года, а город Жезказган к 1999 году перешел в группу средних городов, то доля снизилась до 43,88%. К 2013 году удельный вес жителей этих городов увеличился до 46,6%, но уровня 1998 года пока не достиг.

Доля населения в городах с численностью 50 тысяч человек и более в 1998 году составляла 68,7%, в 2001 году 65,9% (влияние оказал переход г.Сарани в группу городов с меньшей численностью и в 2004 году возвращение в группу), в 2013 году доля составила 72,7%, т.е. превзошла значение 1998 года. Тем не менее, надо отметить, что города Сатпаев, Балхаш, Сарань, Шахтинск не имеют однозначной выраженной позитивной тенденции прироста населения. Город Каражал не преодолел тенденцию убывания населения. Переход Жезказгана в группу средних городов повлиял на повышение удельного веса этой группы. Плотность городского населения в городах Караганда, Темиртау, Сарань растет, и в настоящее время превзошла 1998 год. Плотность населения в других в городах области уменьшается, за исключением г.Балхаша.

Темп роста урбанизации, представленный в таблице 14, за период 1998-2013 год по административному критерию выделения городских территорий составил 9,5%, а по традиционному экистическому 6,2%.

2. Городская агломерация. Воздействие больших городов на социально-экономическое развитие региона и страны многократно увеличивается, если складываются городские агломерации. Экономическая основа их образования представлена эффектами урбанизации и локализации, которые каждый по своему, позволяют бизнес-субъектам извлекать выгоды из географически близкого расположения, а населению из наличия высоко диверсифицированного рынка труда.

В странах с обширными географически протяженными территориями, города представляют собой центры аккумуляции деловой жизни, а магистральные железные и автодороги позволяют «сжимать» экономическое пространство.

Карагандинская агломерация состоит из ядра, вмещающего города Караганду и Темиртау, а также сложившейся вокруг ядра относительно плотной сети малых городов (Сарань, Шахтинск, Абай) и поселков (Актас, Долинка, Новодолинский, Шахан). Агломерация в настоящее время вмещает 54,7% населения области и за период с 1998 по 2013 годы её доля увеличилась на 3,8%. С учетом агропромышленного кольца: Абайского, Осакаровского и

Бухар-Жырауского районов, которые географически прилежат к агломерации, её доля составляет 67,3%, и за рассматриваемый период увеличилась на 4,1%. При этом опорные города Карагандинской городской агломерации (КГА) занимают 0,3% территории области, а сосредотачивают 56,2% её населения.

В целом это говорит о крайней неравномерности расселения области, т.к. оставшиеся вне агломерации 92,1% заселены 32,7% населения.

До настоящего времени продолжается активный рост городов урбанизационного типа, при котором темпы роста численности населения в городах ядра (Караганда, Темиртау, Сарань) выше, чем прирост численности населения в малых городах агломерации (Шахтинск, Абай) и сельских районах.

Типология населенных пунктов региона.

Выделение типов расселения базируется, прежде всего, на показателе плотности населения, а также ряде других дополнительных показателей, которые будут представлены нами ниже.

Карагандинская городская агломерация характеризуется высокой плотностью населения: 707,6 человека на кв.км в ядре и 283,3 человека на кв.км. в густой мелкогородской сети, окружающей агломерацию (таблица 15).

Урбанизированный район, окружающий ядро агломерации, представляет 3 малых города (Сарань, Шахтинск, Абай) и 5 поселков городского типа (Актау, Актас, Долинка, Новодолинский, Шахан), сосредотачивает 83,3% проживающего на территории Абайского района населения.

Карагандинская городская агломерация имеет самую высокую в области густоту городских населенных пунктов на 10 тысяч кв.км – 6,4 единицы, средней людностью 152,1 тыс.человек. Абайский район имеет самую высокую в области плотность сельского населения – 8,4 человека на кв.км .

Агломерация функционирует как мультимодальный транспортный узел, связывающий область не только с югом и севером республики, но и имеющий прямой выход на Россию и Китай.

В ареалах имплозии (пространстве, связывающем два крупных центра Караганда и Астана коридором развития) также наблюдается относительно равномерное распределение. Бухар-Жырауский и Осакаровские районы, представленные селами и более крупными населенными пунктами до 10 тысяч человек (Осакаровка, Молодежный, Ботакара и др.). В этих районах население за период 1998-2013 годы убыло меньше, чем в других районах, в 2013 году численность населения составляла 83,5% от 1998 года, а плотность населения 3,75 человека на кв. км, что уступает Абайскому району, но гораздо выше, чем в других сельских районах области.

Агломерационные матрицы городов в ареале «Сары-Арка» (Караганда – Сарань – Темиртау – Астана) значительно отличаются от городов на юге региона, представляющих собой очаги расселения в пустынных пространствах.

Следует отметить, что при этом западная часть отличается большой разреженностью населенных пунктов и практически отсутствием автодорожных путей. В Каркаралинском районе хозяйственная деятельность концентрируется в мелком городе Каркаралинске.



Таблица 15 – Основные количественные характеристики региональных типов урбанизации в Карагандинской области 2013г.

Типы регионов	Территориальные единицы	Динамика численности населения с 1998 по 2013гг, %		Плотность населения, человек на кв.км		Доля городского населения, %	Плотность городских населенных пунктов, ед. на 10 тыс. км.	Средняя постоянная численность городских населенных пунктов, тыс.чел	Доля первого по численности города в совокупном городском населении, %	Количество поселков городского типа, ед.
		Г	С	Г	С					
Область	Область в целом	90,9	72,1	261,1	2,17	77,6	0,021	101,3	45,0	11
1 тип	Ядро агломерации (Караганда/Темиртау)	100,2/86,5	-	707,6	-	100,0	6,4	152,1	61,89	5
2 тип	Сарань, Шахтинск, Абайский р-н	74,4	71,6	283,3	8,4	83,3				
3 тип	Осакаровский и Б-Ж р-н	-	83,5	-	3,75	-	-	-	-	-
4 тип	Нуринский и Каркаралинский р-н	-	67,4	-	0,95	-	-	-	-	-
5 тип	Шетский, Жана-Аркинский, Каражал	66	75,4	1,6	0,65	25,1	0,078	15,9	100	1
6 тип	гг. Жезказган, Сатпаев, Балхаш, Улытаусукий и Актограйский р-ны	87,2	56,6	43,9	0,3	87,9	0,163	80,5	38,2	5
Примечание - Составлено автором на основе данных источника [110]										

В этом типе районов наблюдается одна из самых значительных убылей населения и в 2013 году численность населения составляла 67,4% от численности 1998 года.

Регион, включающий города Жезказган, Балхаш, Сатпаев (вместе с городскими поселками) и территорию Актогайского и Улытауского районов также имеет высокую долю городского населения 87,9%, но плотность населения в городах и сельской местности гораздо ниже: 43,9 и 0,3 человек на кв.км соответственно. Плотность сельского населения в этих районах самая низкая, но средняя густонаселенность городских населенных пунктов высокая - 80,5 тыс.человек и густота городских населенных пунктов составляет 0,163 города на 10 тысяч кв. км. То есть данный тип расселения может быть охарактеризован как очаговый, концентрирующийся в средних или малых городах и поселках городского типа. Одновременно значительную часть территории межгородских пространств занимают пустынные территории с отсутствием хозяйственной деятельности.

Шетский и Жанааркинский районы, г.Каражал можно охарактеризовать как территорию с точечно-рассеянным типом расселения населения, т.к. из городских поселений здесь расположены только городские поселки. г.Каражал, является конгломератом двух городских поселков людность каждого из которых менее 10 тысяч человек, а остальные населенные пункты более 10 тыс. человек имеют сельскохозяйственную специализацию.

Соответственно плотность городского населения в этих районах ниже, чем в ряде сельских и составляет 1,6 человек на кв.км., но плотность сельского населения выше, чем в регионе 6 типа и составляет 0,65 человек на кв.км. Необходимо отметить, что доля городского населения здесь крайне низкая 25,1%, средняя численность городов (с учетом ранее закрытого города Приозерска) составляет 15,9 тысяч человек. Густота городских поселений здесь более чем низкая – 0,078 городов на 10 тыс. кв.км. Кроме того, городское население в этом регионе убывает, численность 2013 года составляет 66% от людности 1998 года.

Поэтому с точки зрения урбанизированности и характера расселения можно сказать, что неравномерное расселение сочетается с точечным характером городских поселений и значительной долей пустынных территорий без хозяйственной деятельности.

Классификация регионов Карагандинской области по типу расселения, в том числе их демографический потенциал, изложена в таблице 16 .

Обобщая все вышесказанное можно сделать выводы о роли процессе урбанизации в регионе и формировании Карагандинской областной агломерации. Агломерация сложилась во времена плановой экономики как территориально промышленный металлургический комплекс. Основными факторами размещения были запасы коксующегося угля и наличие водных ресурсов в г.Темиртау. Малые города-спутники возникли вокруг Караганды-Темиртау как шахтные городки, но остались монофункциональными городами с недеверсифицированной экономикой.

В настоящее время процесс урбанизации продолжается и растет

численность населения в городах ядра (Караганда, Темиртау, Сарань ), а темпы прироста населения в окружающих малых городах (Шахтинск, Абай) и сельских районах меньше. Это говорит об отсутствии процесса субурбанизации, когда темпы роста населения пригородов выше, чем ядра.

Это объясняется инфраструктурной обустроенностью Карагандинской агломерации как с точки зрения жизнеобеспечивающей, так и инженерной инфраструктуры.

Типы размещения производительных сил и расселения населения в Карагандинской области представлены в таблице 16.

Качественный анализ типов расселения позволили выделить несколько вариантов:

- 1) агломерационное;
- 2) равномерная сеть малых и мелких городов и поселков городского типа;
- 3) неравномерное расселение с достаточно высокой плотностью в одних ареалах и практически безлюдьем в других;
- 4) точечно-очаговое расселение с концентрацией в мелком городе и чрезвычайно низкой плотностью в окружающих районах;
- 5) очаговый тип со средними городами и самой низкой по региону плотностью в окружающих районах.

Таблица 16 – Типы размещения производительных сил и расселения населения в Карагандинской области

Регион	Тип расселения	Демографический потенциал	Геоэкономическое положение
1	3	4	5
Ядро: Караганда- Темиртау	Агломерационный	Высокий	Экономический центр области, транспортно-коммуникационный узел
Города Шахтинск, Абай, Сарань, Абайский район	Равномерная сеть мелких городов и поселков	Более низкий естественный прирост чем в ядре, но миграционное сальдо в среднесрочном периоде близко к нулю.	Урбанизированный ареал городской агломерации
Бухар- Жырауский и Осакаров- ский районы	Сельский тип расселения с тенденцией к равномерности	Население убывает в пределах общемировой нормы урбанизационного процесса – 1% населения в год	Районы прилегающие к ядру агломерации и расположенные на оси роста Астана - Темиртау – Караганда

Продолжение таблицы 16

Каракаралинский, Нуринский районы	Рассредоточен-ные сельские населенные пункты и высокая доля пустынных земель	Средние показатели естественного прироста и высокие показатели миграционного оттока населения	Часть Нуринского района находится на оси роста Астана - Темиртау – Караганда, Каркаралинский район удален от оси
г.Каражал Жанааркинский, Шетский	Точечно-очаговый тип с крайне неравномерным расселением	Относительно высокий естественный прирост и неравномерный по зоне миграционный отток	Через Ж/А район проходит железнодорожный коридор развития Астана-Алматы Удаленность от агломерации
г.Балхаш, г.Жезказган, г.Сатпаев Актогайский район Улытауский район	Очаговый тип со средними городами и значительными территориями с малой плотностью	В Балхаше естественный и миграционный прирост положительный, в других городах и районах естественный положительный, миграционный отрицательный	Наиболее удаленные территории от Карагандинской городской агломерации

Таким образом, исследование показало, что за пределами Карагандинской городской агломерации наблюдается высокий естественный уровень прироста населения в южных регионах и низкий в центральных при почти повсеместно высоком миграционном оттоке населения. За пределами Карагандинской городской агломерации в последние 20 лет размещение новых производств имеет место только на месторождениях полезных ископаемых или в местах скопления отходов их переработки (г.Балхаш) [112-114]. Это объясняется отсутствием необходимого качества инфраструктуры для размещения производств и большей социальной привлекательностью Карагандинской городской агломерации как постоянного места жительства.

## 2.2 Анализ признаков агломерации как социально-экономической системы

Согласно методологии, разработанной нами в параграфе 1.2 (таблица 5), в работе проведен анализ и оценка Карагандинской городской агломерации (КГА) по системообразующим признакам, основными из которых являются ограниченность, автономность и целостность. Полученные выводы отражены в данном разделе.

Индикаторами ограниченности являются показатели, отражающие эффект плотности: населения, бизнеса и инвестиций в основной капитал, коммуникаций, которые показаны в таблице 17.

Таблица 17 – Индикаторы отграниченности КГА, 2013 г.

Показатели плотности	КГА (гг.Караганда, Темиртау, Сарань, Шахтинск, Абай Бухар-Жырауский, Абайский, Осакаровский р-ны)	Очаговый тип (гг. Приозерск, Балхаш, Актогайский район)	Очаговый тип (гг.Сатпаев, Жезказган Улытауский район)	Точечно-очаговый тип (г.Каражал, Шетский и Жанааркинский районы)	Пространственно неравномерный тип (Каркаралинский и Нуринский районы)
I блок - На 1 кв.км**					
Численность населения	82,1/640,3/4,7	1,9/15,1/0,4	1,4/54,9/0,4	0,3/1,6/0,7	0,8
Количество бизнес-субъектов	0,59/15,4/0,03	0,16/0,13/0,03	0,016/0,64/0,001	0,005/0,013/0,003	0,004
Пассажирооборот, млн.пкм	1635,5	13,9	378,1	2,1	2,4
Инвестиции в основной капитал, млн.тенге на тыс.кв.км	5978/141290/951	287/2482/34	507/18384/85	223/661/177	176
II блок - На 1000 человек населения					
Количество предприятий, единиц	21,4	8,4	11,5	5,6	5,5
Объем ПП (товаров и услуг), млн.тенге	748,9	258,2	1151,7	489,7	597,4
Объем СМР, млн.тенге	96,7	118,7	346,2	171,9	5,4
Объем валового выпуска продукции с/х, млн.тенге	65,1	5,0	59,5	7,5	15,4
Ввод в действие жилой площади, кв.м.	211,3	184,0	122,9	186,2	203,4
Объем розничного товарооборота, млн.тенге	434,5	113,9	167,8	32,3	36,4
Инвестиции в основной капитал, млн.тенге	0,2	0,2	0,4	0,3	0,2
Примечание - Составлено по данным Департамента статистики Карагандинской области [110].					
**Все показатели в этом блоке представлены в последовательности «в целом по зоне/городская местность/сельская местность»					

Первичные материалы для расчета отграниченности представлены в приложении В. Показатели плотности рассчитаны нами на масштаб территории и на 1000 человек населения.

Для проекции *на территорию* нами взяты показатели: численность населения, количество зарегистрированных бизнес-субъектов, инвестиции в основной капитал и пассажирооборот. Карагандинская городская агломерация в 43 раза превосходит все остальные ареалы расселения по плотности населения, причем как городская территория (более чем в 11 раз), так и сельская (более чем в 5,8 раза).

Аналогичная картина наблюдается по характеру размещения бизнес-субъектов: в целом по зоне активность бизнес-деятельности, как минимум в 3,6 раза больше, по городской местности активность выше как минимум в 24 раза. Инвестиционная активность в агломерации в 11,8 раза выше, чем в следующей по рейтингу очаговой зоне Жезказган- Сатпаев- Улытау. При этом в городской местности она выше как минимум в 7,5 раза, а в сельской в 5,3 раза. Показатель пассажирооборота в агломерации как минимум в 4,3 раза больше, чем в других ареалах.

При расчетах *на 1000 чел. населения* КГА лидирует по показателям деловой активности, измеряемой нами как количество бизнес-субъектов на 1000 человек населения с показателем 21,4 бизнес-единицы на 1000 человек населения.

Значительной удельной производительностью характеризуются прилегающие аграрные районы с плотностью производства 65,1 млн.тенге на 1000 человек населения. Социальная жизнь агломерации также характеризуется наибольшей интенсивностью на 1000 населения: максимальные в области объемы вводимой в действие жилой площади 211,3 кв.м. и 434,5 млн.тенге объемов розничного товарооборота.

По показателям плотности на 1000 человек населения агломерация уступает по значениям объема промышленного производства, инвестиций в основной капитал и строительно-монтажных работ очаговому типу расселения, с центром в городе Жезказгане, который в совокупности с близлежащим городом Сатпаев является местом размещения основных подразделений крупнейшей корпорации *Kazakhmys plc*. По показателю плотности строительно-монтажных работ агломерация в 2013 году уступает также другим типам расселения.

В целом же, качество социально-экономического пространства Карагандинской городской агломерации, измеренное нами по установленным индикаторам, характеризует её как социально-экономическую систему, имеющую качественно иные характеристики территории по показателям плотности населения, деловой активности, инвестиций и пассажирооборота в сравнении со всей остальной территорией области. Агломерация уступает очаговой зоне Жезказган - Сатпаев по плотности объема промышленного производства, выполненных строительно-монтажных работ и инвестиций. В то же время, сущность агломерации как центра потребления и социально привлекательного места для постоянного жительства подтверждается

значительным превышением показателя розничного товарооборота (в 2,5 раза) и вводимого жилья над другими зонами расселения.

Индикаторы, выбранные для идентификации автономности агломерации, раскрывают наличие внутренних источников развития и относительную самостоятельность агломерационного образования, разнообразие внутренних источников развития, обеспечивающих самодостаточность.

Наиболее простые показатели автономности представлены на рисунке 3.

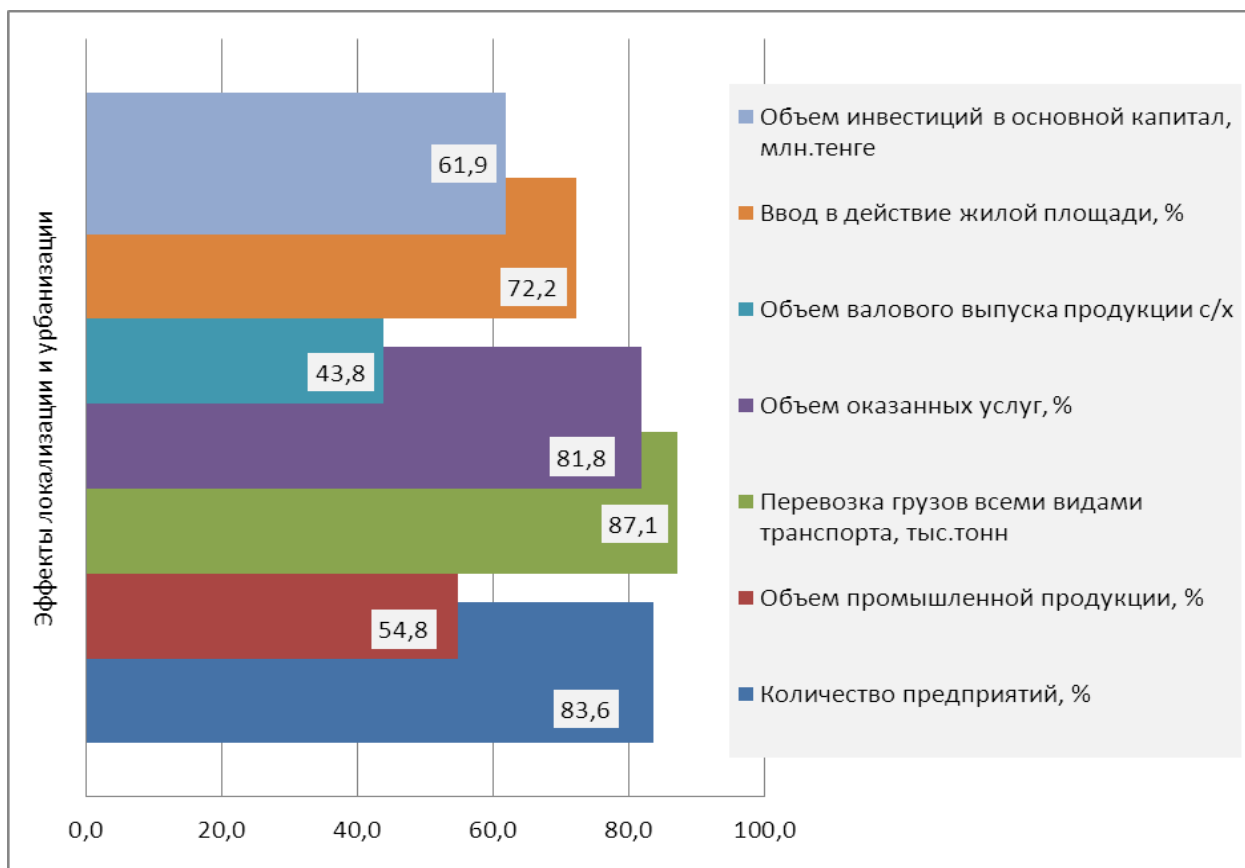


Рисунок 3 – Показатели концентрации экономической деятельности в Карагандинской городской агломерации, доля в % от значения показателя по региону в 2013 году

Примечание - Составлено автором на основе данных источника [110]

В ареале агломерации проживает 67,4% населения и 56,3% городского населения области.

Концентрация экономической деятельности в агломерации характеризуется сосредоточением в этом ареале 83,6% предприятий, 81,8% оказанных услуг и 87,1% перевезенных грузов. В урбанизированной зоне производится 54,8% промышленной продукции, 43,8% продукции сельского хозяйства области и 47,4% объема строительных работ и реализуется 61,9% всех инвестиций в основной капитал.

Очевидно то, что агломерация является центром потребления (89,6% розничного товарооборота) и притяжения как постоянного места жительства (72,2% ввода жилой площади).

Проведение динамического анализа показало, что, несмотря на достаточно высокий уровень пространственной концентрации экономической активности в КГА, агломерационные процессы продолжаются. По всем выделенным нами признакам агломерационной экономики за прошедший период имел место однонаправленный стабильный рост концентрации:

- количества предприятий на 6,8%;
- объема промышленной продукции на 2,8%;
- перевозки грузов всеми видами транспорта на 1,1%;
- объема валового выпуска продукции сельского хозяйства на 1,7%;
- введенной в действие жилой площади на 4,2%.

Уменьшение произошло только по двум параметрам: объем инвестиций в основной капитал и объем оказанных услуг – на 3%, но характер этих сдвигов нестабильный, в разные годы имеют место то положительные, то отрицательные структурные сдвиги и однонаправленной тенденции не наблюдается на рисунке 4.

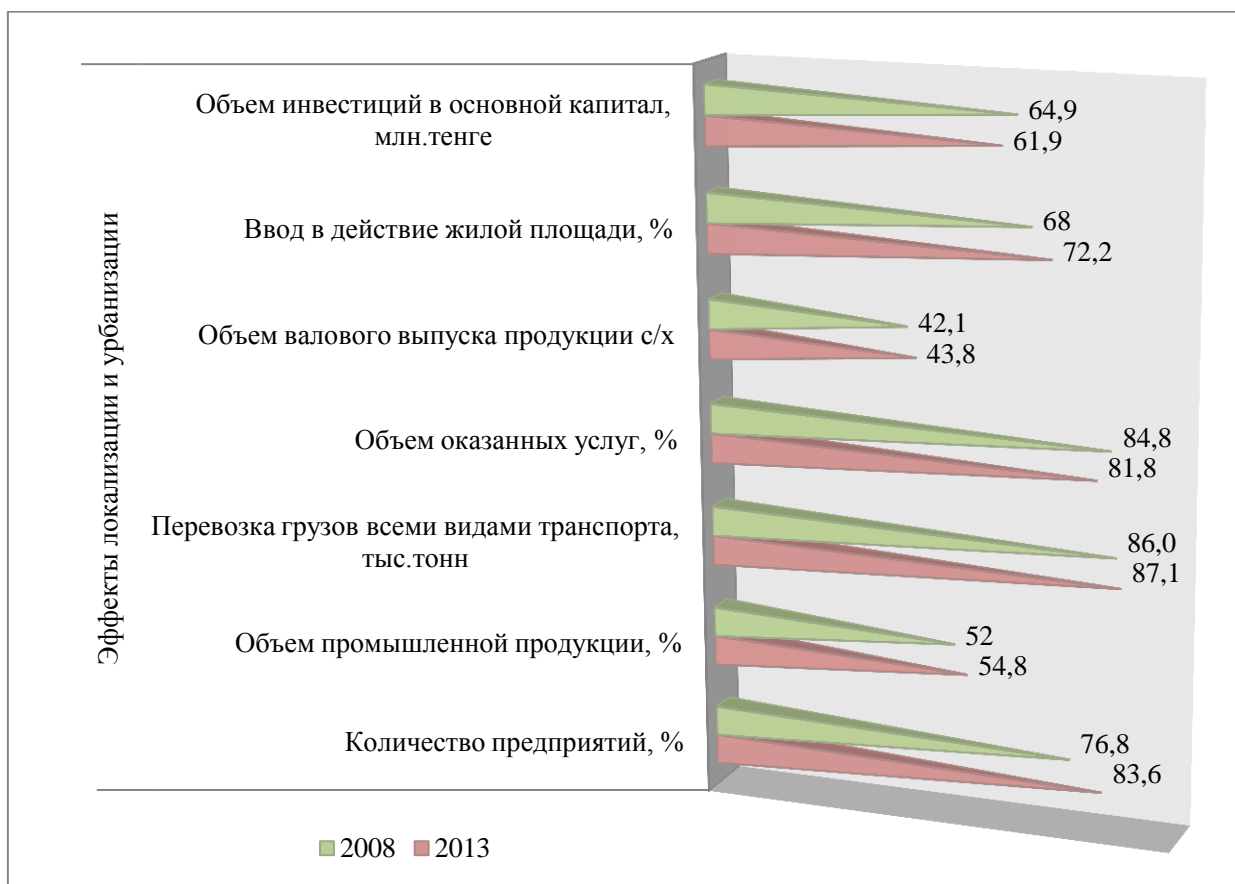


Рисунок 4 – Динамика агломерационных эффектов Карагандинской городской агломерационной зоны, 2013/2008гг, %

Примечание - Составлено автором на основе данных источника [110]



Территориальная структура экономической деятельности и ряда показателей социального развития внутри агломерации представлена на рисунке 5.

Согласно данным этой диаграммы, основная экономическая активность реализуется в ядре, представленном городами Караганда и Темиртау: 76,1% всех предприятий региона, 44,7% объема промышленной продукции, 86,1% объема розничного товарооборота, 59% вводимого жилья.

При этом, остальные города и районы агломерации характеризуются значительно более малыми масштабами как хозяйственной деятельности и объемами потребления. Так, например, в малых городах Сарань и Шахтинск совокупная доля зарегистрированных предприятий 3,3%, в то время как в районах 4,2%. Соответственно объемы промышленной продукции городов Сарани и Шахтинска 2,0%, а районов 8,2%. Это связано, прежде всего, со специализацией экономики на добывающих видах промышленности и соответственно развитию промышленных объектов в недропользовании.

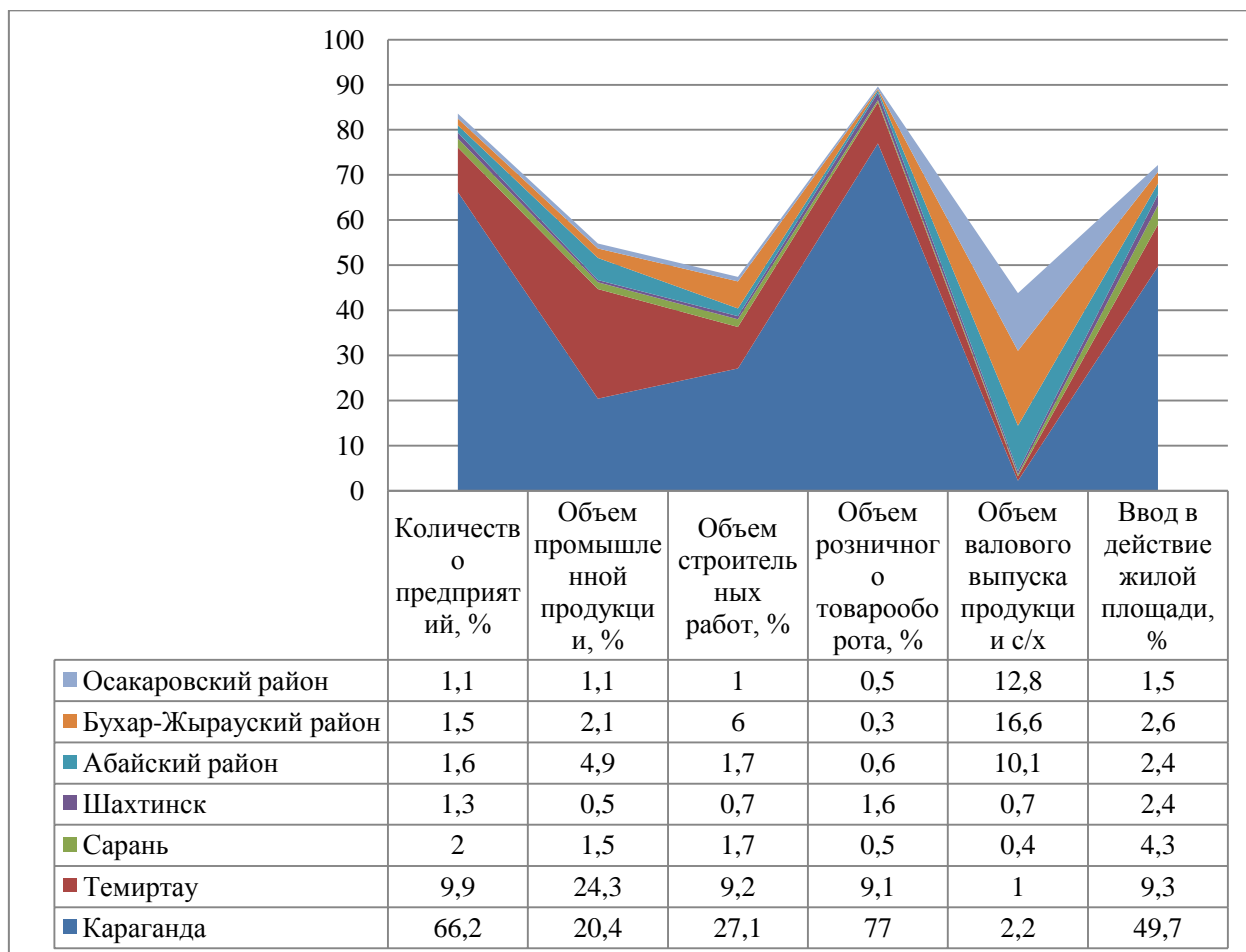


Рисунок 5 – Территориальная структура экономической деятельности в Карагандинской городской агломерации, 2013г. в %

Примечание - Составлено автором на основе данных источника [110]

При этом, малые значения показателей в городах Сарани, а особенно Шахтинска, связаны с незначительными объемами обрабатывающей промышленности вообще и городской обрабатывающей промышленности в частности. Если город Сарань, благодаря своему геоэкономическому положению, расположен непосредственно вблизи ядра агломерации, имеет свободные промышленные площадки, на которых размещаются новые производства, то Шахтинск чуть больше удален от основных транспортных путей и узлов, не имеет таких площадей и, соответственно, не имеет инвестиционной привлекательности. Для этого города перспективы развития городской обрабатывающей промышленности в текущем положении незначительны. Низкая инвестиционная привлекательность Шахтинска отражается также и на объеме строительных работ, доля которых – 0,7% у города ниже, чем у всех сельских районов. Сарань имеет более значительное участие в строительных работах - 1,7% и ввода в действие жилой площади 4,3%. У Шахтинска ввод жилой площади сопоставим с сельскими районами.

В целом, по данным показателям, Шахтинск имеет самые слабые позиции в агломерации и не имеет конкурентных преимуществ сельских районов. Совокупность этих факторов позволяет оценить его позиции как наиболее уязвимые в агломерации.

Относительная самодостаточность агломерации выражается не только в её экономической активности, но и в диверсификации видов деятельности, т.е. уровне разнообразия видов экономической деятельности по отраслям. Первичные материалы представлены в приложении Г.

Если суммировать число товарных групп, производимых промышленностью агломерации, то их общее количество за период с 2008 по 2013 годы увеличилось с 149 до 171 укрупненных видов продукции. (Используемый нами метод подсчета учитывает число товарных групп в административно-территориальной единице, поскольку статистика представлена по товарным группам, не по развернутой номенклатуре. При этом, даже если вид продукции присутствует во всех зонах, каждая зона учитывается как самостоятельная единица, т.к. целью характеристики является оценка пространственной диверсификации промышленности.)

Общее число товарных групп в области 66 (без учета электроснабжения, подачи газа, пара и воздушного кондиционирования). Определив количество видов производимой продукции по каждой зоне отдельно, можно сделать следующие выводы (рисунок 6):

- самый значительный рост имел место в Бухар-Жырауском районе, где прибавилась продукция 11 товарных групп;
- умеренные темпы диверсификации имели место в Караганде, которая приобрела 6 новых позиций, чуть меньше - 4 новых вида – появились в Шахтинске, правда масштабы производства у них пока незначительны;
- город Темиртау по данному признаку статичен, т.е. там, например, появилось производство изделий из пластмасс (трубы, трубки и т.п.), производство трикотажных изделий, но прекратился выпуск ряда продуктов питания: мясных и колбасных изделий;

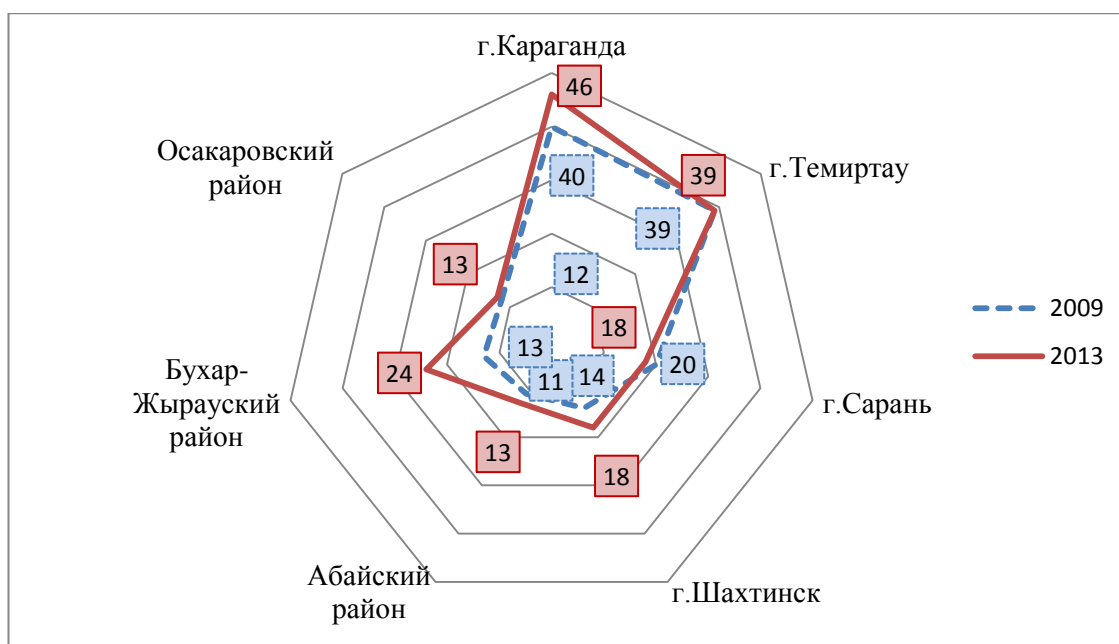


Рисунок 6 – Количество товарных групп, выпускаемых промышленностью КГА в 2009 и 2013 годах, единиц

Примечание - Составлено автором на основе данных источника [110]

- в Сарани появилось производство кокса и полукокса из длиннопламенных углей, но прекратилось производство по группам кирпичи, плитки и аналогичные изделия; напитки; соусы для пищевой промышленности;

- в Осакаровском и Абайском районах произошло расширение перечня товарных групп на одну (котлы центрального отопления) и две (производство мебели, производство частей для сельскохозяйственных машин) соответственно. Составленная гистограмма показывает, что: в целом по агломерации, некоторые виды производств существенно расширили свой территориальный профиль. Базовая отрасль специализации – добыча угля присутствует теперь во всех 7 административно-территориальных единицах, бетон товарный производится в 6 зонах, трубы и трубки стальные в 4 зонах, радиаторы отопления в 3 ареалах.

Коэффициент централизации промышленности в КГА, исчисляемый по товарным позициям как сумма квадратов удельных весов, говорит о росте диверсификации в г.Караганде, г.Шахтинске, Абайском и Бухар-Жырауском районах. Поскольку в стоимостном выражении данные по городам отсутствуют, то в качестве основы расчетов приняты товарные группы. (рисунок 7).

На остальной территории Карагандинской области развитие промышленности идет менее интенсивно. Количество товарных групп, производимых в других городах и районах области, выросло со 105 до 114 групп, т.е. на 9 групп, (в агломерации со 149 до 171 группы).

В некоторых административно-территориальных единицах значительно сокращается число товарных групп промышленной продукции. Существенно

по территории зоны распространилось только производство «концентратов медных», которое присутствует в 4 зонах вместо 1 (рисунок 8).

В двух районах прекратился выпуск продукции по группе «сыр и творог», в двух городах прекратился выпуск рабочей одежды. Так в городе Жезказгане число товарных групп сократилось с 30 до 23. Наряду с сокращением некоторых видов продукции горнодобывающей промышленности, прекратился выпуск по группам «части машин для горнодобывающей промышленности, разработки карьеров и строительства», «кабели и провода электронные и электрические», «одежда женская рабочая».

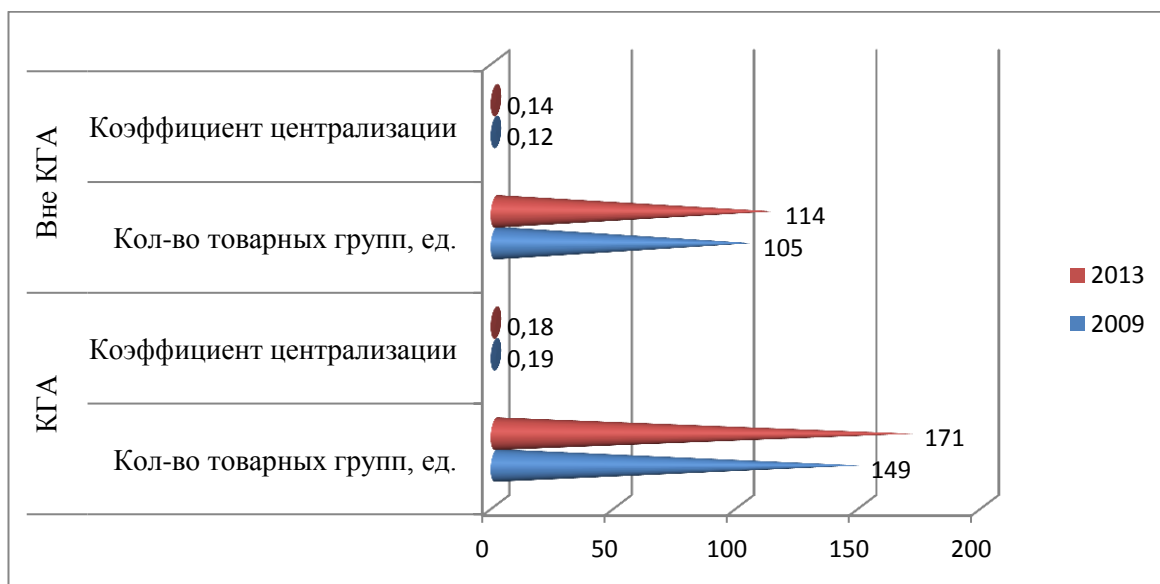


Рисунок 7 – Диверсификация промышленности в городах и районах агломерационной зоны в 2013 и 2009 годах, коэффициент

Примечание - Составлено автором на основе данных источника [110]

Сократилось количество видов продукции в Нуринском районе («сыры и творог», «корма готовые для животных»). В г.Приозерске прекратилось производство марганцевых концентратов.

Диверсификация экономики может быть также оценена по сфере услуг, объемы производства которой выражены в млн.тенге, т.е. единообразных единицах. Уровень отраслевого разнообразия внутри сферы услуг оценивался нами с помощью величины, обратной индексу Херфиндаля, который равен сумме квадратов доли разных видов услуг в экономике области и агломерации.

Большее значение индекса соответствует меньшей диверсификации, т.к. означает сосредоточение признака у отдельных единиц совокупности (Максимальное значение равно единице в том случае, когда вся совокупность состоит только из одной единицы, обладающей всем объемом признака) [115, с.37;116, с.240]. Величина обратной индексу в результате развития процесса диверсификации должна увеличиваться.



Рисунок 8 – Количество товарных групп, выпускаемых промышленностью Карагандинской области за пределами КГА в 2009 и 2013 годах, единиц

Примечание - Составлено автором на основе данных источника [110]

Нами были проведены два варианта расчетов и две версии формулы – для видов услуг в регионах (территориальный профиль данного вида услуг) и для регионов по структуре видов услуг (отраслевой профиль агломерации и области в целом).

**1 вариант** предполагает расчеты по следующей формуле:

$$DIFs=1/Hr, Hr= \sum_r (Dsr)^2, \text{ где} \quad (1)$$

–  $Dsr$  – удельный вес вида услуг в городе/районе в общем объеме производства данной отрасли по области, %;

–  $r$  – город/район.

Результаты расчетов по данной формуле представлены в таблице 18 и приложениях Д и Е.

Поскольку сфера услуг является достаточно сложной сферой хозяйствования, услуги были разбиты нами на 5 типов, согласно принятой в мировой экономической литературе классификации:

- 1) Распределительные (торговля, связь, транспорт, общепит);
- 2) Социальные (образование, здравоохранение, архивы, библиотеки, музеи и др.);
- 3) Деловые и профессиональные (консалтинг, научные разработки, юридические, маркетинговые и бухгалтерские и др.);
- 4) Информационные (издательства, теле-радиовещание и др.)
- 5) Индивидуальные (социальное специальное обслуживание, ремонт, охрана жизни, бытовое обслуживание и др.)

Таблица 18 – Диверсификация услуг в области и агломерации (территориальный профиль каждого вида услуги), индекс

Виды услуг	Область		КГА	
	2009	2013	2009	2013**
Библиотеки, архивы, музеи	6,902	8,288	8,197	10,353
Общественного питания	3,878	4,943	4,612	5,780
Все социальные	3,545	3,935	3,994	4,647
Все распределительные	2,686	3,264	3,055	3,684
Индивидуальные прочие	3,857	3,261	4,017	3,526
Издательский бизнес	2,200	3,352	2,258	3,475
Все индивидуальные	2,788	2,544	2,911	2,744
Все информационные	1,669	2,287	1,698	2,350
Бухгалтерские	1,280	2,238	1,281	2,239
Спортивные и организации отдыха	2,426	2,118	2,467	2,170
Проведение расследований и обеспечение безопасности	1,720	1,827	1,806	1,961
Сделки с недвижимым имуществом	1,503	1,702	1,512	1,733
Профессиональные, научные, технические	1,508	1,628	1,518	1,635
Оптовая торговля	1,494	1,584	1,498	1,589
Все деловые и профессиональные	1,229	1,456	1,233	1,459
Маркетинга	1,091	1,420	1,092	1,427
Творчество, искусство, развлечения	1,306	1,399	1,317	1,417
Архитектуры и инженерных испытаний	1,505	1,376	1,523	1,383
Менеджмента и управленческого консалтинга	1,035	1,306	1,035	1,306
Другие информационные	1,137	1,222	1,139	1,225
Компьютерного программирования и консультационные	1,137	1,155	1,139	1,155
НИР	1,045	1,067	1,045	1,067
Примечание – Составлено автором по данным источника [110]				
** По 2013 году проведено ранжирование «от максимального значения к минимальному»				

Полученные результаты позволяют сделать следующие выводы:

- По всем видам услуг в 2009 и 2013 годах индекс диверсификации для Карагандинской городской агломерации выше или равен областному индексу. В последнем случае это означает, что субъекты отрасли размещены только в агломерации.

- Более других диверсифицированы социальные (4,65) и распределительные (3,68) услуги (по убыванию ранжированного ряда), далее следуют индивидуальные (2,74) и информационные (2,35). Меньше всех диверсифицированы деловые и профессиональные услуги (1,46), а многие из них представлены исключительно на территории агломерации (например, компьютерного программирования консалтинга; научно-исследовательских разработок, менеджмента и управленческого консалтинга).

- Из отдельных видов услуг более других диверсифицированы по территории услуги библиотек и общественного питания, издательский бизнес,

бухгалтерские услуги, организация отдыха и спортивные.

- За исключением отдельных видов деловых и профессиональных услуг диверсификация возрастает как по области, так и по агломерации.

По **второму варианту** нами предложены расчеты по сходной формуле:

$$DIFr = 1/Hr, Hr = \sum_r (Dsr)^2, \text{ где} \quad (2)$$

-  $D_r$  – удельный вес вида услуг в городе/районе в общем объеме производства отрасли услуг в городе/районе, %;

-  $r$  – город/район.

После проведения расчетов по каждому городу/району были рассчитаны средние по зоне, значения представлены на рисунке 9

Полученные значения позволяют увидеть, что в КГА диверсификация является наиболее значительной и прогрессирует. В других зонах гораздо меньше, а в зоне очагового типа (г.Жезказган, г.Сатпаев, Улытауский район) она даже снизилась. Показателями целостности агломерационного образования являются деловые связи, которые усиливают эффект урбанизации и локализации.

Таким образом, оценка признаков агломерации, как открытой социально-экономической системы, позволила нам сделать вывод о том, что КГА имеет выраженные свойства отграниченности, автономности и связанности.

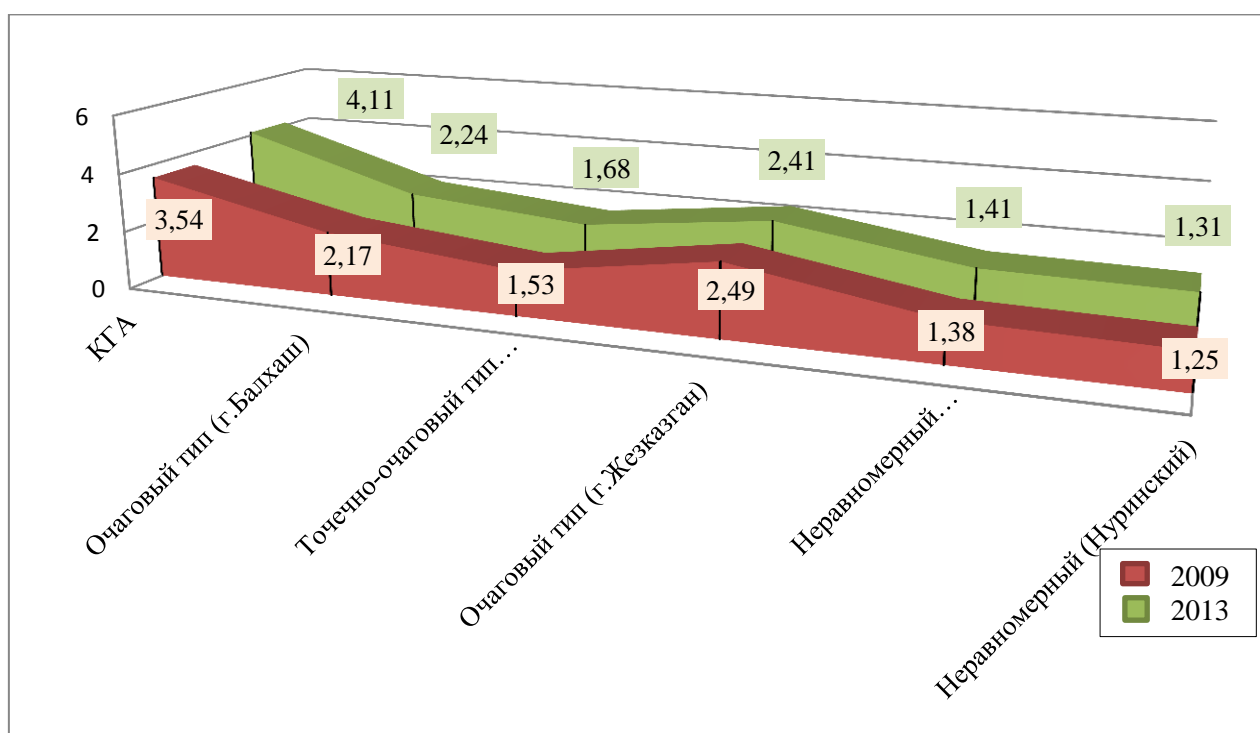


Рисунок 9 – Коэффициент дифференциации сферы услуг по зонам размещения производительных сил и расселения населения в 2013 и 2009гг., индекс

Примечание – Составлено автором по данным источника [110]

Кроме этого, существует челночная миграция между основными городами и поселками области, которая в настоящее время интенсифицируется, но официальная статистическая информация, подтверждающая количественные характеристики этого процесса отсутствует (рисунок 10).

Отграниченность оценена нами на основе плотности ряда важнейших экономических показателей на 1000 человек населения и кв.км. Территориальный профиль показал, что Карагандинская городская агломерация в 43 раза превосходит все остальные ареалы расселения по плотности населения, бизнес-активность на её территории выше в 3,5 раза, инвестиционная активность выше в 11,8 раза, пассажирооборот как минимум в 4,3 раза выше. При расчете показателей плотности по населению, КГА лидирует по количеству предприятий, объему розничного оборота, вводимой жилой площади и продукции сельского хозяйства на 1000 населения.

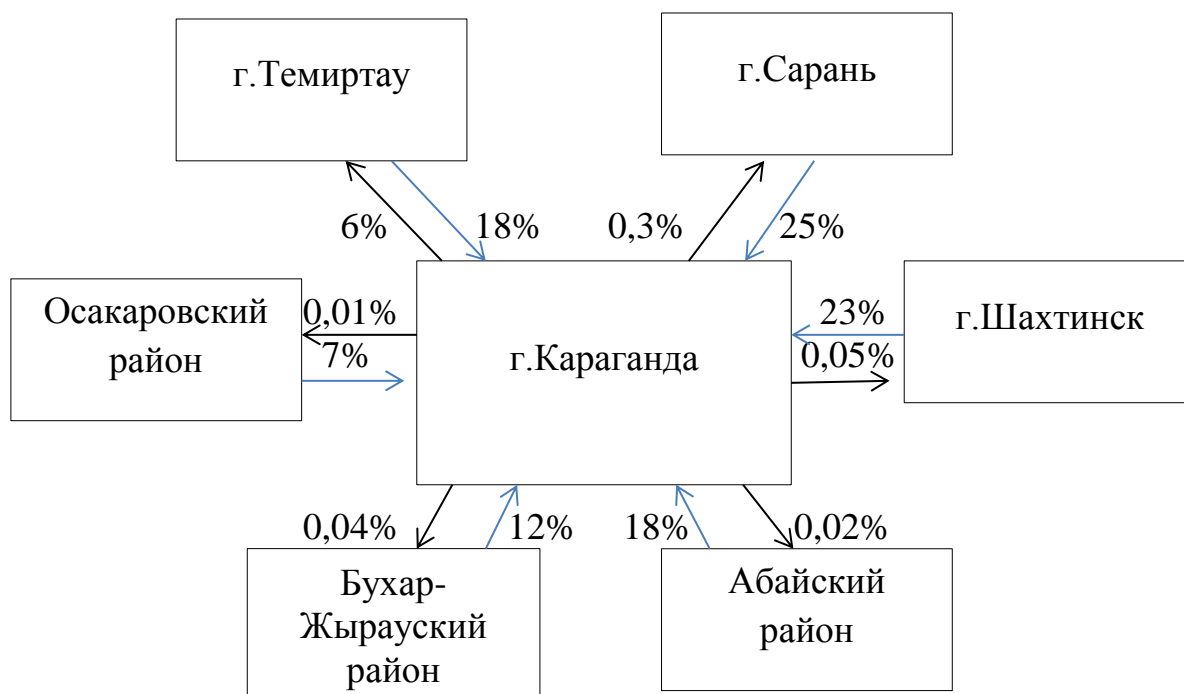


Рисунок 10 - Интенсивность маятниковой миграции в КГА

Примечание – Составлено автором по данным источника [110]

Таким образом, проведенное исследование показало, что автономность агломерации обеспечивается её самодостаточностью как центра производства товаров и услуг, который концентрирует 54,8% промышленной продукции области, 61,9% объема инвестиций, 72,2% ввода жилой площади, 87,1% грузооборота, 81,8% розничного товарооборота. Являясь не только центром производства, но и потребления, агломерация имеет выраженные точки роста не только в промышленности, но и в сфере услуг. Последняя характеризуется наличием значительного сектора деловых и профессиональных услуг, являющихся основой экономического роста в постиндустриальной экономике.



В динамике показатели концентрации продолжают прирастать, т.е. процесс роста агломерации продолжается, но в стадию субурбанизации не перешел, т.к. населения и деловая активность малых городов растет меньше, чем крупного. Это подтверждается более значительным показателем роста числа товарных групп, проводимых промышленностью г.Караганды, при стагнации деловой активности в г.Темиртау и г.Сарани, менее значительным ростом г.Шахтинска. В сравнении с остальной частью области можно отметить преимущественный рост агломерации, в которой увеличилось производство товарных групп за последние 5 лет с 149 до 171, в то время как на остальной территории имел место рост со 105 до 114 товарных групп.

Оценка отраслевой диверсификации сферы услуг по объемам производства разных её отраслей на основе индекса Херфиндаля, также позволила сделать вывод о преимуществе агломерации в сосредоточении услуг науки, деловых и профессиональных услуг, в то время как услуги общепита, индивидуальные услуги и услуги библиотек распространены повсеместно.

### **2.3 Оценка стратегического управления малым и средним бизнесом в городской агломерации и вне её**

В рамках исследования проведен осмотр и анализ фирм-респондентов с учетом видов деятельности и территориального профиля малого и среднего бизнеса в агломерации и вне её, результаты которого представлены в приложениях А и Б. Текст анкеты в приложении Ж.

Полученные результаты исследования представлены в нижеследующих таблицах и рисунках. Очевидно, что для малого и среднего бизнеса доминирует точка зрения предпринимательской школы (25% опрошенных – 54 фирмы), которая рассматривает стратегию фирмы как индивидуальное видение руководителя организации, основанное на интуитивном ощущении реальности, что в целом и подтверждается авторами, исследующими малый и средний бизнес.

В таблице 19 изложен выбор формулировок, который сделали респонденты в ответ на вопрос о характеристике стратегии развития компании. Формулировки понимания стратегии предложены нами на основе 10 школ стратегического менеджмента, изложенных в основополагающем труде Г.Минцберга [88, с.24].

Респонденты отмечают, что руководитель целенаправленно продвигает свою идею, и корректирует в случае необходимости процесс продвижения, уточняя элементы стратегии по ходу её реализации, что определяет такое её важное свойство как гибкость. Преимуществом такого понимания стратегии является состояние непрерывного поиска новых возможностей для фирмы.

23% респондентов или 49 фирм исходит при разработке стратегии из позиционирования фирмы на рынке. Осознавая важность правильного определения рыночной ниши для выпускаемой продукции или услуг, опора идет на маркетинг и результаты маркетинговых исследований, а только после этого принимается решение о стратегии.

Таблица 19 – Распределение ответов респондентов, отражающее их понимание «стратегии развития фирмы»

№	Трактовка стратегии 10 ведущими школами стратегического менеджмента	Абсолютная численность фирм - респондентов, единиц	Удельный вес респондентов, выбравших данный вариант, %
1	Проект, разработанный на основе установления соответствия между внутренними характеристиками компании и внешними рыночными условиями [88, с.24]	28	13
2	Подробный план развития, разбитый по периодам (долгосрочный, среднесрочный, годовой) [88, с.32]	19	9
3	Результат аналитических расчетов по позиционированию Вашей компании на рынке [88, с.41]	49	23
4	Видение руководителем фирмы «окошка возможностей» [88, с.43]	55	25
5	Переговорный процесс (внутри организации или между организацией и внешним миром, в т.ч. государством) для противостояния экономическим пробле-мам, конкурентным силам [88, с.49]	17	8
6	Результат обобщения руководителем причинно-следственных связей, которые он считает наиболее значимыми в данной ситуации (ментальная карта) [88, с.47]	15	7
7	Стратегия возникает в результате обобщения эмпирического опыта как процесс индивидуального и коллективного обучения фирмы рынком [88, с.52]	26	12
8	Стратегия – плод организационной культуры, воспроизводящей её неповторимые ресурсы [88, с.56]	6	3
9	Стратегия – процесс реакции на внешнюю среду [88, с.57]	0	0
10	Стратегия – процесс трансформации в организации, изменение её конфигурации (подразделений, иерархий и др.) [88, с.61]	0	0
Примечание - Составлено на основе результатов выборочного опроса			

13% или 28 фирм конструируют стратегию исходя из соответствия внутренних характеристик компании и внешних рыночных условий, используя в той или иной мере инструменты swot-анализа.

12% или 26 фирм считают, что стратегия возникает в результате обобщения эмпирического опыта как процесс индивидуального и коллективного обучения фирмы рынком.

9% или 19 фирм пытаются составлять план развития на среднесрочный период, который потом детализируют по годам.

8% или 17 фирм считают, что стратегия фирмы складывается под влиянием результатов переговоров с внешними субъектами – инвесторами. Для малого бизнеса таким инвестором выступают государственные программы, в частности Дорожная карта занятости, по которой выделяются гранты 1,5 млн. тенге, а с 2014 года до 3 млн. тенге. Как нами будет показано ниже, от таких грантов иногда зависит бизнес-деятельность малого предприятия, которое не может удовлетворить требования банков по залоговому имуществу, которые значительно возрастают за пределами агломерационной зоны.

7% или 15 фирм отметили, что стратегический менеджмент в их организации основан на улавливании руководителем причинно-следственных связей, которые он считает значимыми в сложившейся ситуации на рынке и в окружающей среде.

3% или 6 фирм определили, что стратегия является результатом организационной культуры фирмы, т.е. квалификация людей, оказывающих услуги в данной организации определяет стратегию её развития. (В данной совокупности представлены предприятия услуг).

Формулировки стратегии под номерами 9 и 10 не были отмечены респондентами по результатам исследования.

Таким образом, обобщая результаты опроса, можно сделать следующие выводы:

1) **97** или **45%** фирм сосредоточено на использовании методов детерминистской школы: проектирование и планирование на основе swot-анализа и маркетинговых исследований рынка. Этой группе соответствуют строки 1,2,3 в таблице 19. Из них 82 представляют малый бизнес и 15 средний. Надо отметить, что из малых фирм 45%, а из средних фирм 44% используют или планируют использовать элементы этой школы, т.е. маркетинг, проектирование и планирование своей деятельности. Практически все эти фирмы ведут свою деятельность в агломерации (рисунок 11).

Бизнес-субъекты вне агломерации объясняют отсутствие долгосрочной и среднесрочной плановой деятельности неопределенностью рыночной конъюнктуры в таком длительном периоде, отсутствием возможностей выйти на другие рынки и отсутствием возможностей кредитоваться через банки для реализации длинных инвестиционных проектов.

Как нами отмечалось, согласно результатам опроса, по мере удаления от агломерации требования к залоговой базе у банков возрастают, и выполнить их практически невозможно.

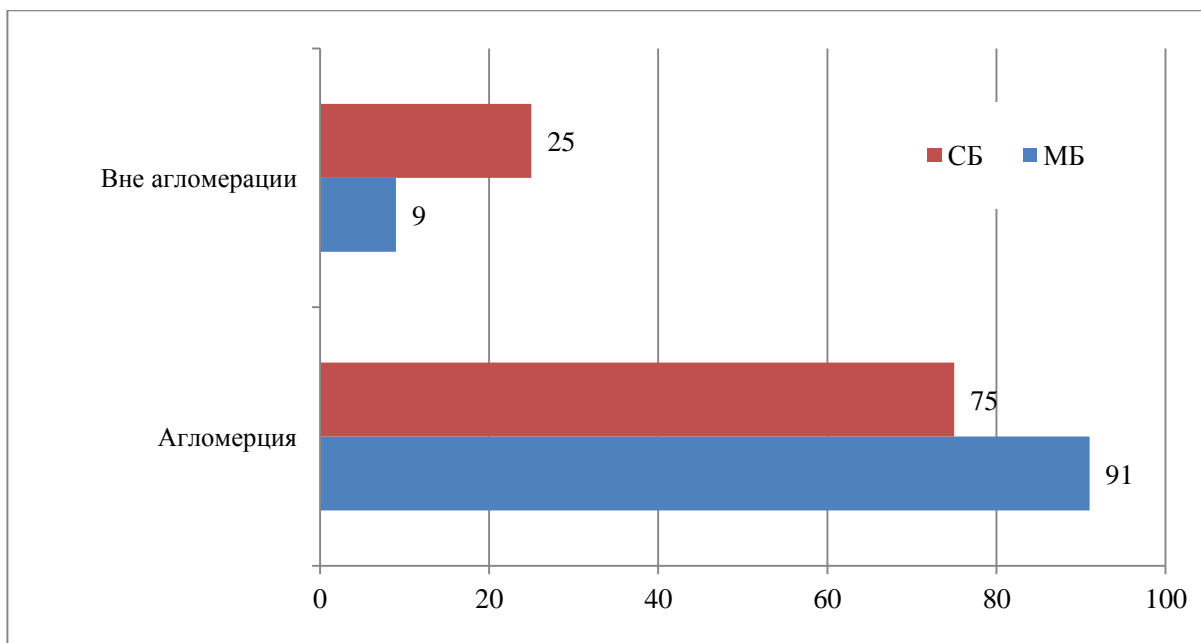


Рисунок 11 – Распределение фирм, использующих элементы детерминистской школы по зонам размещения, %

Примечание - Составлено автором по результатам исследования [117, с.233]

По видам деятельности совокупность фирм представлена на рисунке 12.

Ранжирование фирм по доле организаций в соответствующем виде деятельности, придерживающихся методов прогнозирования и планирования, показало, что наибольшая доля таких организаций представлена в следующих видах деятельности:

- добывающая промышленность – все фирмы, участвовавшие в опросе;
- транспорт и складирование, обозначенное нами на рисунке как логистика – 77,3%;
- обрабатывающая промышленность – 76%;
- строительство - 72%.

Одновременно выяснилось, что организации сферы услуг гораздо реже используют для разработки стратегии своей бизнес-деятельности элементы планирования, особенно в долгосрочном и среднесрочном периоде. Так, фирмы, оказывающие услуги проживания и питания заняли в этом вопросе 33,2% совокупности, а торговли 22,7%. Отчасти имеет значение тот факт, что их представительность в выборке более значима, но в то же время, абсолютная численность организаций, выбравших данный вариант ответа в услугах меньше, чем в обрабатывающей промышленности и строительстве.

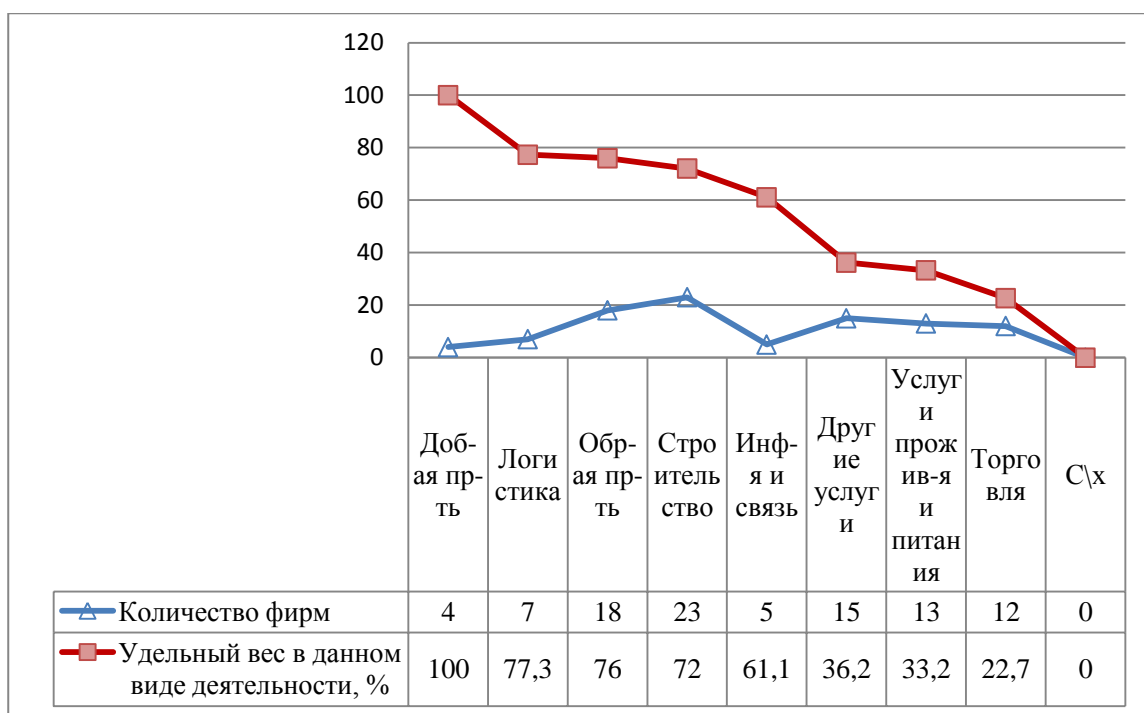


Рисунок 12 – Структура фирм, использующих детерминистские методы разработки стратегии по видам деятельности

Примечание - Составлено автором по результатам исследования [110]

2) Представителями школы предпринимательства можно считать 25% всех участников опроса, при этом характерно, что подавляющее большинство субъектов, отметивших этот вариант стратегии, являются субъектами малого бизнеса (рисунок 12). Практика опроса показала, что смысловая близость вариантов формулировок школы предпринимательства и когнитивной школы (таблицы 4), опирающейся на ментальную карту предпринимателя, действующего на основе установления причинно-следственных связей и личного опыта, на практике привела к объединению этих вариантов, во всяком случае многие респонденты не смогли их различить [118, с.240].

Таким образом, можно считать, что близкие точки зрения с позиций восприятия респондентов, можно объединить и число сторонников составит **69 фирм или 32%**.

Из этого числа 63 организации (или 34,8% совокупной выборки) представляют предприятия малого и 6 (или 18% совокупной выборки) среднего бизнеса. Фактическое распределение респондентов, отметивших данные варианты, по территории области составило 85% вне агломерации и 15% в агломерации.

Среди выбравших такие формулировки стратегии доминирует малый бизнес 76,5% из 85% вне агломерации и 13,4% из 15% внутри агломерации. Средний бизнес представлен 8,5% из 85% вне агломерации и 1,6% из 15% в агломерации (рисунок 13).

Среди всех видов деятельности наибольшая доля использующих предпринимательский стиль управления при разработке стратегии развития

бизнеса, представлена сельским хозяйством – 60%. В диапазоне от 44% до 34% находится доля услуг проживания и питания, услуги торговли и другие виды услуг. В обрабатывающей промышленности, информации и связи до 25% фирм используют предпринимательскую стратегию развития, в строительстве 19%. В транспорте и складировании 13%. В добывающей промышленности таких субъектов бизнеса нет.

В целом это говорит о том, что значительная часть субъектов в сфере услуг полагается на инициативу предпринимателя при осуществлении хозяйственной деятельности, его видение свободных рыночных ниш и реализацию фирмой тех идей, которые выдвигает бизнес-лидер.

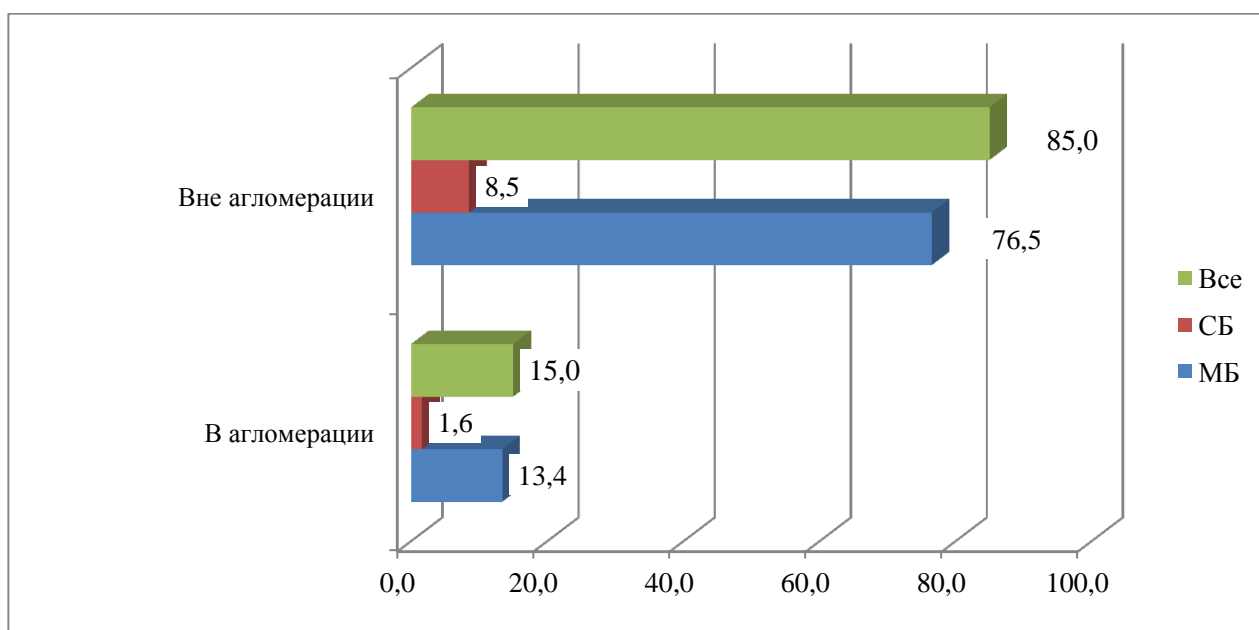


Рисунок 13 – Структура респондентов, выбравших школу предпринимательства как основу формирования стратегии фирмы, %

Примечание - Составлено автором по результатам исследования [110]

При этом часть бизнес-субъектов считает, что именно руководитель, обобщив и структурировав картину рынка и его возможностей для конкретной фирмы, выступает инициатором действий, обрабатывая информацию поступающую из окружающей действительности. По видам деятельности фирмы распределились следующим образом (рисунок 14).

3) Следующая по значимости группа респондентов, охватывающая 12% или 26 фирм, считает, что стратегия возникает в результате обобщения эмпирического опыта как процесс индивидуального и коллективного обучения фирмы рынком.

Среди представителей среднего бизнеса сторонников этой школы оказалось больше чем сторонников школы предпринимательства: 24% против 18%. В то время как среди представителей малого бизнеса доля сторонников этой концепции составляет всего 9,9%, тогда как предыдущие две группы имеют долю 45% и 34,8%.

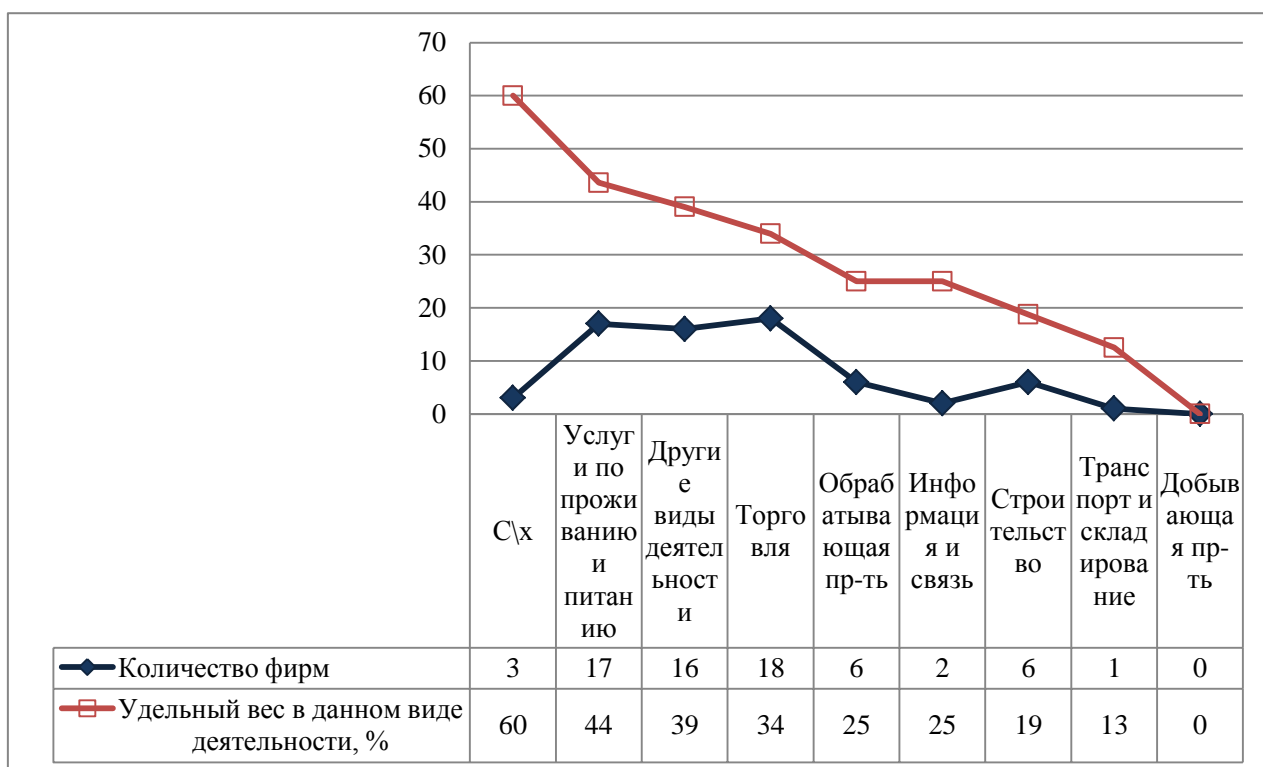


Рисунок 14 – Структура фирм, использующих предпринимательскую школу для разработки стратегии по видам деятельности, %

Примечание - Составлено автором по результатам исследования [110]

Среди сторонников этой точки зрения в равной степени представлены фирмы, расположенные в агломерации и вне её. Доли в группах «агломерация» и «вне агломерации» примерно равные и составили 14,3% и 15,6% соответственно [119, с.217].

По видам деятельности представители данной группы распределились более равномерно по относительной доле в отрасли. За исключением сельского хозяйства, которое имеет 40% в числе сторонников данной точки зрения (что частично обусловлено малым числом представителей этой отрасли в выборке), четыре другие отрасли представлены близкими по значению долями сторонников: 15,4% услуги проживания и питания, 15,1% торговля, 14,6% другие виды услуг, 12,5% услуги информации и связи (рисунок 15). Отрасли строительства и обрабатывающей промышленности редко выбирают этот вариант формулировки, а в числе субъектов добывающей промышленности и логистики таких не оказалось.

4) Сторонники формулировок 5 и 8 отдельно нами не рассматривались, поскольку представлены незначительным числом респондентов: 23 фирмы или 11%. С точки зрения их видовых характеристик можно сказать, что 8 группа представлена предприятиями сферы услуг, поскольку именно для неё основной

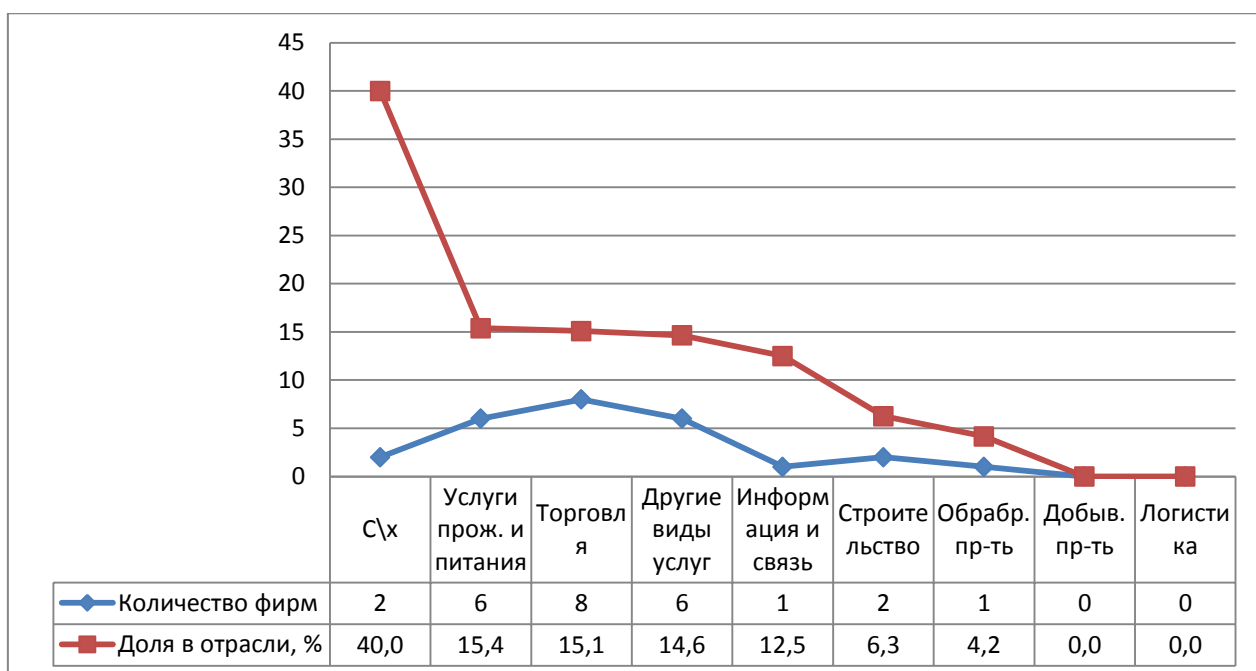


Рисунок 15 – Структура фирм, использующих концепцию обучения рынком для разработки стратегии по видам деятельности, %

Примечание - Составлено автором по результатам исследования[110]

акцент идет на человеческие ресурсы фирмы, которые определяют конкурентоспособность её услуг на рынке. В этой связи сторонники организационной культуры фирмы, как основы её стратегии, понимают значимость человеческих ресурсов для достижения целей фирмы.

Среди выделивших переговорный процесс между организацией и внешним миром, преобладают фирмы, которые придают значительную роль государственной поддержке грантами или субсидированием процентной ставки по программам Дорожная карта бизнеса 2020, Моногорода – 2020, Дорожная карта занятости - 2020. Для таких фирм сама реализация идеи их развития связана с государственной поддержкой, т.к. банковское кредитование для них недоступно по разным причинам, более других по причинам отсутствия залоговой базы соответствующего качества. Обобщая результаты опроса по формулировкам стратегии для малого и среднего бизнеса, можно составить следующую таблицу 20.

Таким образом, 45% фирм в той или иной форме придерживаются канонів планирования при определении стратегии своей бизнес-деятельности. 32% фирм считают, что в значительной степени все зависит от личности предпринимателя, а не от результатов swot-анализа и маркетинговых исследований. 12% считают, что главную роль в разработке стратегии играет обучение предпринимателя и его коллектива рынком. 8% считают, что основой стратегии является переговорная деятельность (гранты и субсидии со стороны государства) и 3% считают, что основа стратегии – организационная культура фирмы.



Таблица 20 – Распределение выборки по формулировкам бизнес-стратегий, %

Группы по школам	Всего фирм	Малый бизнес	Средний бизнес	Доля в выборке, %	Доля в МБ, %	Доля в СБ, %
1,2,3	97	82	15	45	45	44
4,6	69	63	6	32	34,8	18
7	26	18	8	12	9,9	24
5,8	23	17	5	11	9,4	15
Всего	215	181	34	100	99,4	100
Примечание - Составлено автором по результатам исследования [120, с.86]						

Одновременно на контрольный вопрос о том, какой вариант стратегии на рисунке является более предпочтительным, стратегия как план или стратегия как развивающийся процесс, большинство участников опроса – 59% определили природу процесса реализации стратегии как развивающийся процесс (рисунок 16).

При этом 32% выделили рисковые инвестиции согласно набору рыночных позиций, которые уже имеет фирма, а 27% подчеркнули зависимость стратегии от процесса обучения рынком.

В то время как необходимость планирования, исходя из набора рыночных позиций фирмы, и видения позиции фирмы на рынке согласно плану подчеркнули 41% из 215 опрошенных по выборке.

В целом, понимание стратегии как предначертанного плана больше характерно для добывающей и обрабатывающей промышленности, логистики, строительства, а особенно для тех, кто чаще всего для тех, кто стабильно участвует в госзакупках и работает по госзаказам. Для сферы услуг характерно разделение: распределительные услуги, такие как торговля и индивидуальные услуги, такие как медицинские центры, гостиницы и организации общественного питания, тоже склонны планировать свою деятельность, исходя из набора рыночных позиций.

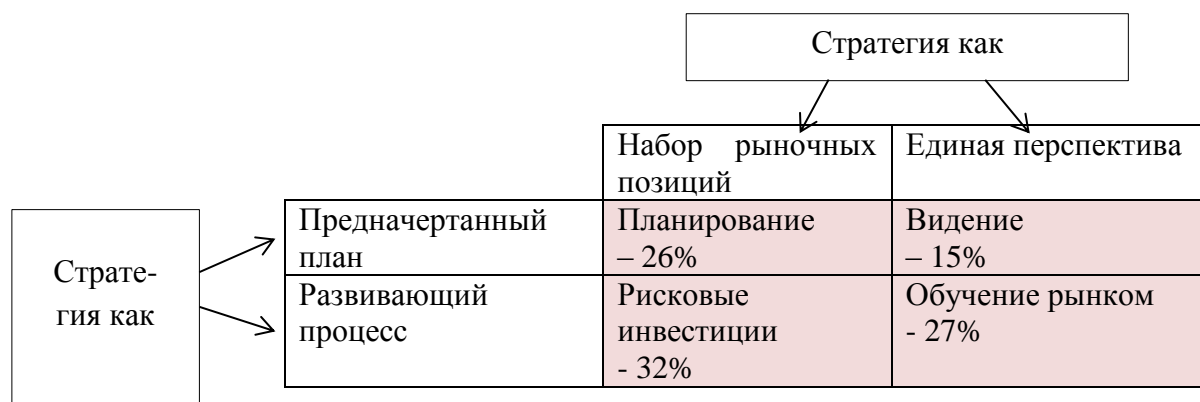


Рисунок 16 – Оценка представителями бизнес-сообщества природы стратегии развития бизнеса, %

Примечание - Составлено автором по результатам исследования

Другие же виды услуг, такие как Центры развития (обучение), услуги консалтинга, услуги инжиниринга и другие больше склонны выбирать стратегию обучения рынком предпринимателя и коллектива фирмы.

В то же время, средние торговые фирмы склонны делать рискованные инвестиции, вкладывая аккумулированный капитал в другие сферы деятельности. Кроме того, многие фирмы склонны оценивать любую инвестиционную деятельность как рисковую, т.к. процентные ставки у банков при осуществлении займов в Казахстане до сих пор очень высоки.

Конкретное содержание стратегии на текущем этапе развития фирмы было оценено участниками опроса следующим образом.

Как следует из данных таблицы 21, на данном этапе доминирует точка зрения «Правильного позиционирования своего товара (услуги)» на рынке – 44 субъекта или 20% выборки, именно в этом многие участники опроса видят ключ к достижению своих целей. Именно обозначение места товара в системе ценностей потребителя и адекватная подборка целевой аудитории являются, по мнению сторонников данной точки зрения, ключом к успеху.

Таблица 21 – Результаты опроса на предмет «Содержание стратегии на современном этапе»

№	Содержание стратегии	Абсолютная численность фирм - респондентов, единиц	Удельный вес респондентов, выбравших данный вариант, %
1	Правильное позиционирование товара (услуг) на рынке	44	20
2	Диверсификация продукции	11	5
3	Аутсорсинг отдельных этапов делового цикла (производство, бухгалтерия и др.)	15	7
4	Географическое расширение рынков сбыта	35	16
5	Определение стратегических реакций на действия конкурентов	14	7
6	Снижение издержек производства	28	13
7	Снижение издержек обращения	17	8
8	Производство инновационных продуктов (услуг)	8	4
9	Повышение качества предоставляемых потребителю товаров и услуг	25	12
10	Формирование сети потребителей, устойчиво предпочитающих продукцию фирмы	18	8
Примечание - Составлено на основе результатов выборочного опроса			

Фактически это говорит о проникновении значимости маркетинга и маркетинговой политики в систему менеджмента бизнес-субъектов, что находит отражение в высокой значимости маркетинговых процедур для определения стратегии развития.

Профиль этой совокупности по зонам размещения в абсолютном и относительном выражении представлен на рисунке 17.

Как следует из рисунка, не только внутри агломерации, но вне её значительная часть субъектов придерживается этой точки зрения.

По отраслевому признаку фирмы, отметившие этот вариант, имеют разную отраслевую принадлежность, достаточно диверсифицированную по видам деятельности.

Второй по представительности вариант стратегии развития заключается в расширении рынков сбыта – 35 субъектов или 16% выборки. Такой стратегии сейчас придерживаются субъекты в агломерационной зоне, когда открывают свои подразделения в городах и районах области. Это находит подтверждение в нашем исследовании развития агломерации, когда количество товарных позиций в районах агломерации за 5 лет существенно возросло.

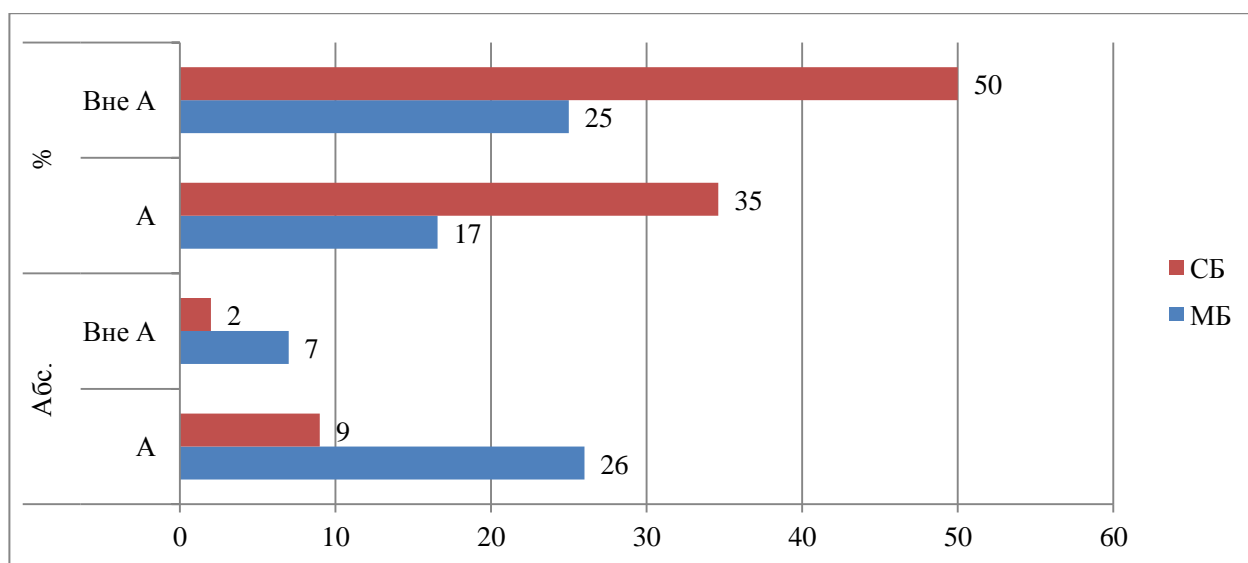


Рисунок 17 - Пространственный профиль размещения предприятий, отметивших стратегию «правильного позиционирования» как действующую на текущем этапе

Примечание - Составлено автором по результатам исследования

Стратегия расширения географии рынков реализуется достаточно активно и малым и средним бизнесом, но по удельному весу больше, конечно, средний – 42% среднего бизнеса в агломерации реализует стратегию освоения географических рынков (рисунок 18).

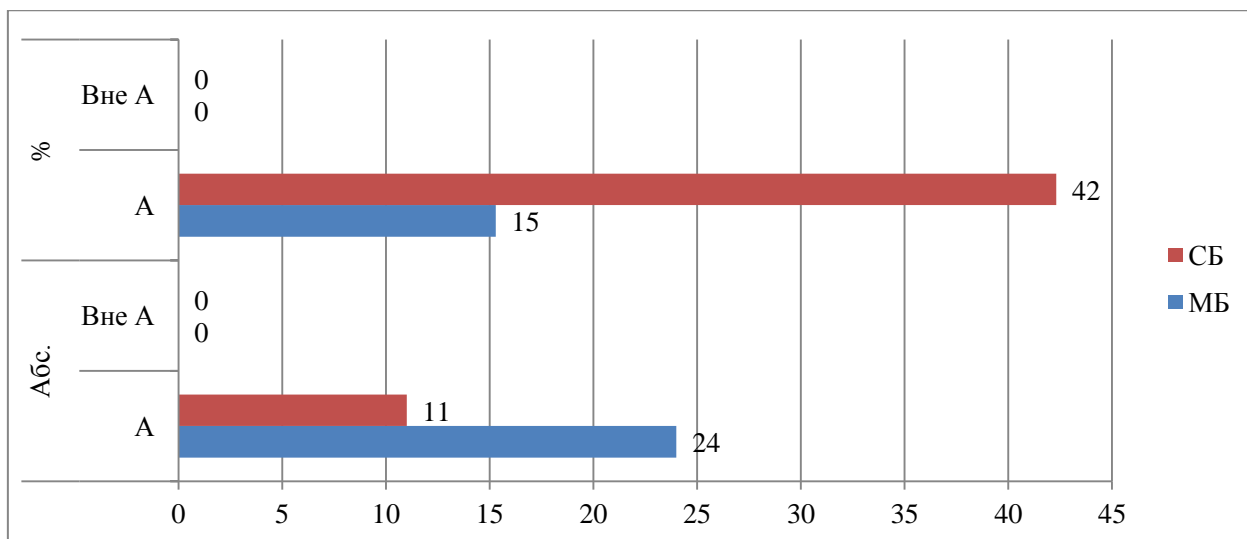


Рисунок 18 - Пространственный профиль размещения предприятий, отметивших стратегию «расширения рынков сбыта» как действующую на текущем этапе

Примечание - Составлено автором по результатам исследования

Бликие позиции абсолютному числу и по удельному весу занимают стратегии «снижения издержек» - 28 фирм (или 13%) и «повышение качества предоставляемых товаров (услуг)» - 25 фирм (или 12%) (Рисунок 19).

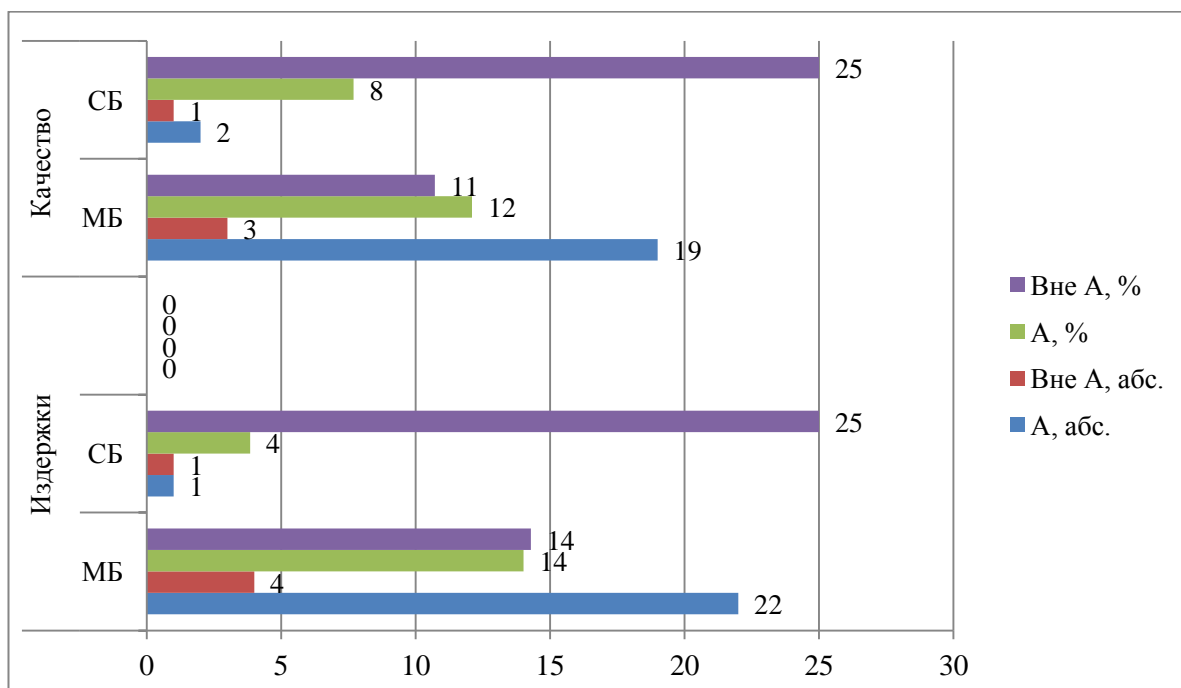


Рисунок 19 - Пространственный профиль размещения предприятий, отметивших стратегию «расширения рынков сбыта» как действующую на текущем этапе

Примечание - Составлено автором по результатам исследования

По этим двум стратегиям картина сходная, в том числе и по пространственному размещению.

Следующей группой, сходной по абсолютной численности и удельному весу фирм являются стратегии:

- формирования сети потребителей – 18 фирм и 8%;
- снижение издержек обращения – 17 фирм или 8% (за счет округления);
- аутсорсинг отдельных этапов делового цикла – 15 фирм или 7%.

Интересно, что эти стратегии относятся к сетевым: первая к формированию сети потребителей, а вторая и третья к формированию устойчивых деловых отношений с фирмами – поставщиками товаров и услуг.

Более подробно фирмы их представляющие, в том числе по пространственному признаку, будут рассмотрены в 3 главе. Стратегии диверсификация производимой продукции и производство инновационных товаров и услуг встречаются нечасто – 5% и 4% соответственно

**Подводя итоги** выборочного исследования целесообразно сделать следующие выводы о моделях стратегического управления в секторе малого и среднего бизнеса.

Почти половина опрошенных бизнес-субъектов (97 фирм или 45% выборки) в той или иной степени используют методы swot-анализа, маркетинговые исследования и приемы позиционирования своей фирмы в отраслевом разрезе, а товаров (услуг) на продуктовых рынках. Организации в отрасли промышленности, строительства и логистики используют эти методы при разработке стратегии развития чаще других, 70% фирм указали на применение тех или иных инструментов. Практически все фирмы ведут свою деятельность в агломерации.

Значительная часть участников опроса и первая, если рассматривать каждую группу по школам менеджмента отдельно, считают, что личный опыт предпринимателя, его знания и особенности мышления оказывают решающее влияние на определение курса развития бизнеса, т.е. его стратегию. На практике когнитивную и предпринимательскую школу респонденты не различают. В совокупности эти две группы составили 32% выборки или 69 фирм. По отраслевому срезу к этой школе больше других склоняются фирмы в сельском хозяйстве и разного рода услугах, но представлены также и обрабатывающая промышленность и строительство. Вне агломерации большинство фирм придерживаются именно этой точки зрения на трактовку стратегии развития фирмы.

12% или 26 фирм в выборке считают, что стратегия – это результат развития фирмы в условиях конкретного рынка, который выступает в роли обучающей структуры, как для индивида, так и для коллектива. Среди сторонников такой точки зрения группы «в агломерации» и «вне агломерации» представлены в равной мере. По отраслевому признаку преобладает сфера услуг и сельского хозяйства.

Среди остальных трактовок организационная культура фирмы была отмечена как стратегия некоторыми предприятиями сферы услуг (6 фирм или 3% выборки). Были представлены социальные (медицинские, образовательные)

и индивидуальные (специальные социальные услуги), а также деловые и профессиональные услуги (консалтинг, научные разработки).

Фирмы, выделившие переговорный процесс как системообразующий, зависят в реализации своих стратегических намерений от государственной поддержки по программам Дорожная карта занятости 2020, Дорожная карта бизнеса 2020 и других. Оценивая природу процесса разработки и реализации стратегии, все же большинство фирм, 59%, считают её развивающимся процессом, в то время как важность соблюдения предначертанного плана выбрал 41% участников выборочного обследования.

При оценке конкретного содержания стратегии фирмы на современном этапе доминирует точка зрения правильного позиционирования своего товара (услуги) на рынке – 44 субъекта или 20% выборки.

Следующая по значимости стратегия - расширение географии рынков (36 субъектов или 16% выборки). Эта стратегия особенно актуальна для среднего бизнеса в агломерации, который открывает в районах подразделения или начинает сотрудничать с другими фирмами в своей рыночной нише. Примерно равное число фирм на современном этапе развития считают стратегией «снижение издержек» (28 фирм или 13%) и «повышение качества выпускаемых товаров и услуг» (25 фирм или 12%). По этим двум стратегиям нет особенностей: представлены и малые и средние фирмы, как в агломерации, так и вне её. Стратегии диверсификации продукции и производство инновационных товаров (услуг) встречаются реже всего – 5% и 4%.

По результатам опроса выделена группа сетевых стратегий: формирования сети потребителей и сети деловых связей, которые будут более подробно рассмотрены нами в третьей главе.

### **3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСОМ В УСЛОВИЯХ ГОРОДСКОЙ АГЛОМЕРАЦИИ В КАЗАХСТАНЕ**

#### **3.1 Разработка стратегии предпринимательской сети в условиях агломерации: ключевые направления**

В современной экономической науке предпринимательская сеть, при всех различиях в понимании, трактуется как открытая для новых членов группа компаний, которая на определенных условиях примет всех желающих. Бизнес-деятельность предпринимательской сети характеризуется следующими признаками:

- согласование целей при реализации взаимовыгодных проектов;
- присвоение синергетического эффекта, появившегося в результате объединения и совместного использования согласованной партнерами доли технологических, технических, информационных, кадровых, маркетинговых, интеллектуальных и прочих ресурсов фирмы;
- заключение среднесрочных и долгосрочных неоклассических контрактов, позволяющих уменьшить трансформационные и транзакционные издержки;
- разработка норм на основе которых осуществляется взаимодействие, учитывающих общие ценности для данной группы фирм;
- создание устойчивой системы деловых взаимосвязей, базирующихся на сформированном социальном капитале и доверии, несмотря на возможность одновременной конкуренции на отдельных рынках товаров и услуг. [15,с.41; 17,с.93; 121,с.87; 122,с.241; 123,с.18; 124,с.23; 125,с.14].

В качестве параметров динамики сети можно принять устойчиво положительные темпы прироста прибыли у фирм входящих в группу, рост рыночной доли в результате реализации совместных проектов в рамках альянса, увеличение старых и завоевание новых рыночных ниш, новых географических рынков.

Используя методологию жизненного цикла организации, можно детерминировать пять ключевых стадий формирования сетевой структуры:

1. Подбор партнеров на локальных и/или региональных рынках, которые являются участниками одной вертикальной технологической цепочки или группы производителей, которые пользуясь одними источниками ресурсов, представляют на рынок горизонтально-дифференцированную линейку продукции;

2. Более быстрый рост, чем у каждой отдельной компании, за счет привлечения в сеть новых участников и расширения своих рыночных ниш;

3. Ротация и закрепление в деловой сети фирм, умеющих согласовывать свои интересы с интересами партнеров и соблюдать разработанные внутри сети нормы и правила взаимодействия участников;

4. Увеличение доли сетевой структуры на рынке на основе реализации совместных инвестиционных проектов, взаимовыгодного обмена технологиями, оборудованием, кадрами и другими ресурсами за счет

перемещения в ту часть проекта, которая в данный момент требует наибольшего продвижения;

5. Управление сетью в целом, осуществляемое советом директоров или назначенных ими ключевых фигур.

Многие вопросы закономерностей формирования, функционирования и динамики сети исследовались значительным числом авторов, получивших достаточно интересные результаты. [16; 17,с.51; 20,с.26]

Характеристиками предпринимательской сети, оценивающими её основные качественные признаки, являются, на наш взгляд:

- 1) Цели и задачи, которые преследуют участники альянса;
- 2) Топография сети с определением ключевых игроков и периферии;
- 3) Ресурсы сети, которые возможно объединить;
- 4) Характер управления сетевой структурой.

Наполнение этих пунктов позволяет определить стратегию предпринимательской сети на данном этапе её развития.

Поскольку целью создания деловой сети является которую трудно достичь отдельной фирме, то типология выявленных нами в Карагандинской агломерации бизнес-стратегий может быть представлена в виде следующей таблицы 22.

В результате опроса нами были выявлены типы стратегий формирующихся сетевых структур. Необходимо отметить, что эти структуры существуют в зачаточной форме и объединяют в настоящее время всего 2-3-4 предприятия.

Таковыми стратегиями являются:

- развитие сбытовой сети (услуги торговли, общественного питания, физкультуры и спорта);
- развитие сетевых закупок сырья (металлургия);
- создание совместно используемой технологической базы и пула специалистов для разработки инновационных продуктов (фармацевтика);
- разделение звеньев производственного процесса между участниками и специализация на полуфабрикатах (металлообработка - машиностроение)
- управление деловой сетью как разновидностью бизнес-структуры [126, с.23].

Последняя стратегия была нами введена в перечень вопросов для экспертов-бизнесменов, но на практике не встречалась, что говорит о первичной стадии формирования сетевых структур в Казахстане, которые уже научились извлекать выгоду из сетевой деятельности, но уровня единого управления сетью ещё не достигли.



Таблица 22 – Типы стратегий предпринимательских сетей Карагандинской области (по критерию цели)

Классификационные признаки	Развитие сети сбыта	Развитие закупок сырья сетью (нисходящая цепочка)	Создание совместно используемой технологической базы	Распределение звеньев производственного процесса между участниками и специализация на полуфабрикатах	Управление сетью как разновидностью бизнес-структуры (предлагается)*
Диверсификация продукции сети					
Горизонтальная	✓		✓		✓
Вертикальная	✓			✓	✓
Диверсификация участников сети					
В масштабах города	✓	✓	✓	✓	✓
На региональном рынке	✓	✓	✓	✓	✓
На рынке СНГ		✓			✓
Диверсификация видов деятельности					
Один вид				✓	
Несколько видов	✓		✓		✓
Направления инвестиций					
Географическое развитие	✓	✓			✓
Технологическое развитие			✓	✓	✓
Недвижимость и инфраструктура			✓		✓
Инновации					
Технологические			✓	✓	✓
Продуктовые			✓	✓	✓
Организационные				✓	✓
Примечание – Составлено автором по данным исследования *Данный тип стратегии не был выявлен, но предлагается нами для сетевой структуры в фармацевтической отрасли и будет пояснен далее					

В процессе исследования наиболее сформированной деловой сетью является сетевая структура в отрасли фармацевтики, которая к настоящему моменту сложились в области, и может быть признана устойчиво функционирующей предпринимательской сетевой структурой. Деловые связи сетевой группы компаний, производящих фармацевтическую продукцию в Карагандинской области, представлены на рисунке 20.

Параметры этой сети идентифицированы нами следующим образом.

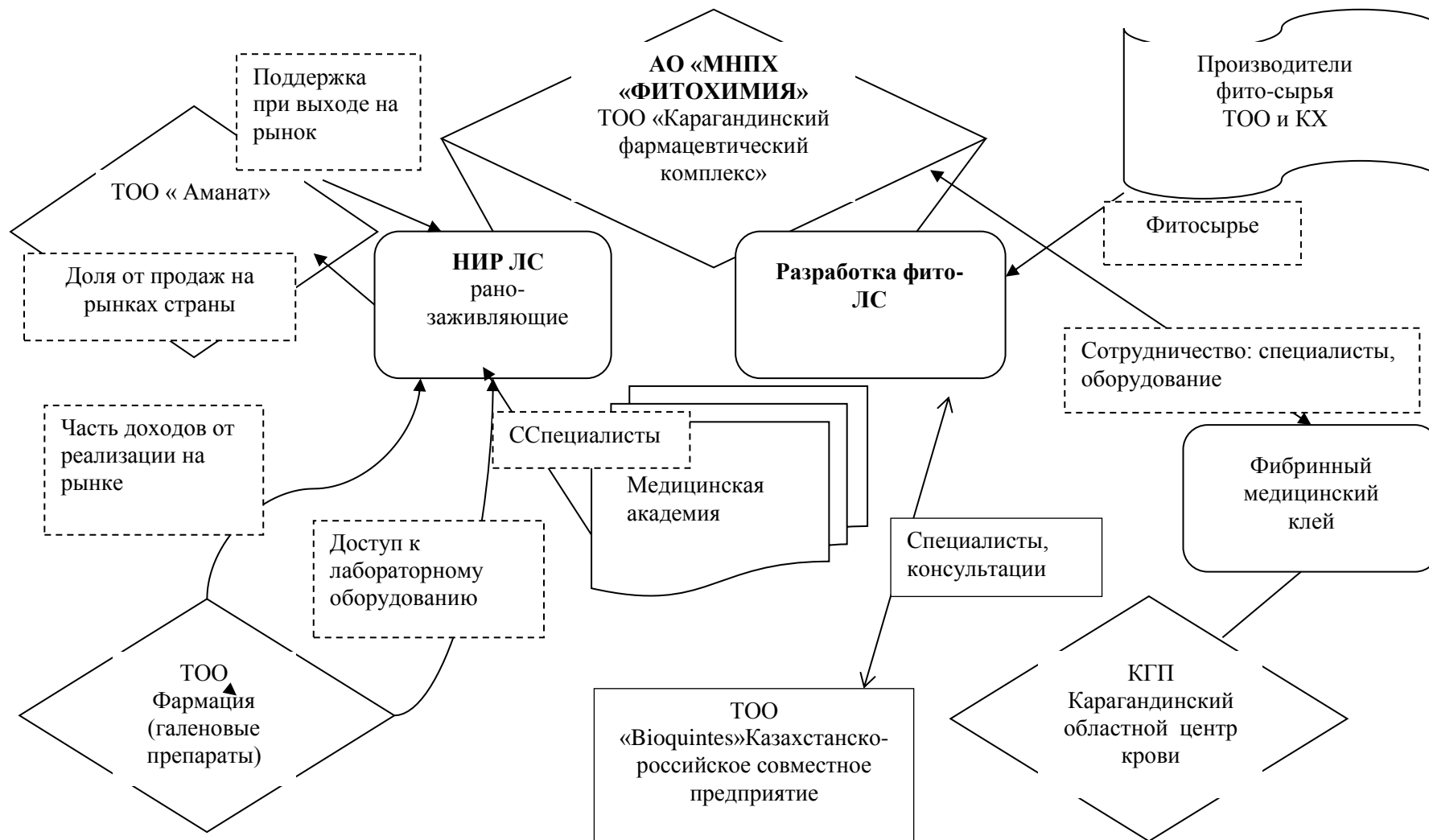


Рисунок 20 – Содержание деловых связей в фармацевтической отрасли агломерации

Примечание - Разработано автором

Целью формирования деловой структуры стало формирование единой технологической базы и пула специалистов для разработки инновационных продуктов. Деловая сеть расширяет горизонтальную диверсификацию производимых ею товаров для реализации на региональном рынке и рынке стран СНГ. Все субъекты сети занимаются фактически одним видом деятельности – выпуском лекарственных препаратов, в том числе фитопрепаратов. Инвестиции вкладываются в технико-технологическое развитие и разработку инновационных продуктов. Конфигурация или топология сети представлена четырьмя самостоятельными игроками:

- ТОО «Карагандинский фармацевтический комплекс» (с участием российской фирмы);
- ТОО «Bioquintes» (с участием российской и белорусской фирм);
- ТОО «Фармация»;
- КГП Карагандинский центр переливания крови.

Ресурсы сети представляют собой диверсифицированную совокупность разного вида активов, которые при совместном использовании должны дать синергетический эффект. Основными ресурсами сети являются: научно-исследовательский потенциал (включая кадровый) и финансовые ресурсы (в основном российских и белорусских компаний в совместных предприятиях).

*Научно-исследовательский потенциал.* АО «МНПХ «ФИТОХИМИЯ» и его структурный элемент ТОО «Карагандинский фармацевтический комплекс» являются крупным научно-производственным комплексом, который объединяет деятельность 12 научно-исследовательских лабораторий химического, фармакологического, ботанического и биотехнологического профиля, а также Карагандинский фармацевтический завод (далее КФЗ).

Результатом многолетней научно-исследовательской деятельности является банк патентов 43 отечественных фито препаратов, из которых два производятся (Арглабин, Салсоколлин), а три готовы к производству (Атеролид, Сауссалин, Экдифит).

На предприятии Карагандинский фармацевтический завод установлены 2 новые GMP линии. В настоящее время производственная мощность НПЦ «Фитохимия» составляет 850 тыс. флаконов и апмул «Арглабина» и 250 тыс. таблеток и капсул «Салсоколлина» в год. В отличие от многих других казахстанских производителей, КФЗ выпускает собственные активные ингредиенты, закупая большую часть сырья на местном рынке.

65% продукции НПЦ «Фитохимия», поставляемой на казахстанский рынок, реализуется через сектор госзакупок, 35% поступает в розничную продажу. Наличие столь мощной научно-исследовательской базы составляет ресурс, совместное использование которого в рамках деловой сети является основой её роста в целом. Так, ТОО «Bioquintes» совместно с НПЦ «Фитохимия», разрабатывают лекарственные средства на основе местного фитосырья.

ТОО Фармация с использованием лабораторного оборудования НПЦ «Фитохимия» разрабатывает ранозаживляющее галеновое средство на условиях участия последнего в доходах от дальнейшей реализации средства на госпитальном и розничном рынках.

КГП Карагандинский областной центр крови с использованием лабораторного оборудования и при участии специалистов НПЦ «Фитохимия» разработал, апробировал и выпустил на рынок фибринный медицинский клей, который является инновационным продуктом и запланирован к выпуску для всего Казахстана.

Таким образом, в основе научно-производственных связей лежит совместное использование лабораторного оборудования, сотрудничество квалифицированных кадров, что приводит к более эффективному использованию оборудования, более быстрому созданию новых для Казахстана лекарственных средств и т.п.

*Финансовые ресурсы.* Для фармацевтической отрасли характерен значительный временной лаг между лабораторным производством продукта и выводом его на рынок с высоким уровнем конкуренции. В связи с этим, для фармацевтической сети характерным признаком является участие крупных российских и белорусских фирм в финансировании научных исследований и организации производства препаратов – дженериков (которые в том числе закупаются государством) для повышения уровня рентабельности совместных российско-казахстанских предприятий в целом.

*Рисками* сетевой структуры являются высокий уровень конкуренции, насыщенность розничного рынка, временной лаг при выводе препарата на рынок, высокие требования к технологическому оборудованию и процессам производства товара (GMP).

В то же время, как нами было отмечено выше, единая стратегия развития хозяйствующих субъектов в сети отсутствует, каждая фирма решает свои задачи, направленные на повышение устойчивости в конкретной рыночной нише. А, следовательно, в таких условиях говорить о наличии единой стратегии развития сети как бизнес-структуры на данном этапе невозможно. Но очевидно, что формирование такой стратегии позволит сформировать более значительные конкурентные преимущества для предприятий – участников сети.

Под **стратегией управления деловой сети** мы понимаем систему последовательных управленческих действий, нацеленных на развитие каждого участника деловой сети и согласованное развитие участников сети в целом. Система таких действий направлена на достижение совместных целей за счет синергетического эффекта от объединения ресурсов фирм в контексте решения поставленных задач.

Различие стратегии обычной компании и стратегии деловой сети обусловлено следующими её особенностями:

— В основе стратегического управления деловой сетью лежит стратегия развития, основанная на оценке ее конкурентных преимуществ: сильных сторон и возможностей, рисков и ограничений в развитии сети в целом. Правильная оценка бизнеса компании независимыми экспертами внутри сети позволяет каждому

участнику осознать свои преимущества и уязвимые стороны в контексте поставленных совместных целей и задач.

— Различается менталитет сотрудников разных компаний (особенно крупных и малых), что порождает некоторые трудности при совместном выполнении задач.

— Поскольку традиционные фирмы имеют вертикальную организационную структуру, то им потребуется перестройка в условиях работы в горизонтальной сети, поскольку сеть должна учитывать интересы всех участников.

Нами разработаны методические подходы к разработке стратегии сетевой структуры, алгоритм которой может содержать следующие действия и их последовательность (рисунок 21).

Особенности развития производственного сектора Карагандинской области определяются тем, что в условиях развития рыночной конкуренции, признаки деловой сети проявляются в секторе МСБ. Это связано с тем, что в секторе добывающих отраслей, которые наиболее развиты в данном регионе, преобладают характеристики кооперационных связей внутри производственных холдингов АО Казахмыс, определяемые связанностью контрактными отношениями аффилированных между собой компаний. В то время как в самом секторе МСБ признаки деловых сетей как бизнес-структур проявились в фармацевтической отрасли, когда не связанные между собой корпоративными обязательствами компании, взаимодействуют для целей достижения максимальной эффективности в бизнесе. Методика разработки стратегии может, на наш взгляд, содержать следующую последовательность шагов.

1. Идентификация параметров сети
2. Анализ и оценка рынка
3. Определение стратегических возможностей сети
4. Согласование интересов участников сети.
5. Определение сценария развития сети
6. Планирование структурных изменений
7. Внедрение структурных изменений
8. Реализация стратегии.

По содержанию предпринимаемых действий можно предложить следующее.

**1 этап.** Для перехода от сотрудничества между двумя субъектами к сетевой структуре бизнеса, необходимо на первом этапе определить **потенциальные возможности сети**. Для этого необходимо провести анализ ее основных элементов, таких как участники, ресурсы, конфигурация и риски.

Так, например, НПЦ «Фитохимия», имея современную лабораторную техническую базу с мировым уровнем аналитики и высокую квалификацию научных кадров, имеет конкурентные преимущества в разработке и патентовании новых лекарственных средств. Но необходимость вкладывать значительные финансовые ресурсы в создание производственных цехов для



Рисунок 21 – Алгоритм разработки и реализации стратегии развития деловой сети

Примечание - Разработано автором

производства своих инновационных препаратов сдерживает возможности динамично развиваться. В результате субъект выпускает минимальные объемы производства своих инновационных препаратов и ограничен в ресурсах роста.

В то же время, ТОО «Bioquintes» казахстанско-российское совместное предприятие имеет в активе мощные линии по производству дженериков, но не имеет в Казахстане своей лабораторной базы и такого инновационного потенциала как НПЦ «Фитохимия».

Аналогичным образом могут быть оценены все участники сети.

Таким образом, учет сильных сторон всех субъектов сети и преодоление слабых сторон и рисков за счет диверсификации активов в рамках сети является взаимовыгодной основой такой сетевой кооперации.

## **2 этап.** Анализ и оценка рынка.

Параллельно с первым можно осуществлять второй этап разработки стратегии. На этом этапе необходимо оценить емкость рынка по всем выпускаемым и намечаемым к выпуску в перспективе видам продукции. Далее оценить доли рынка участников сети по каждому виду продукта, как на госпитальном, так и на розничном рынке. После этого оценить позиции ближайших по совокупности качеств товаров-конкурентов и определить задачи для сетевой структуры по их замещению на рынке лекарственных средств.

Например, по гепатопротекторным препаратам лидером по объемам продаж в натуральном выражении в 2013 году, является лекарственное средство «Эссенциале форте» – на его долю пришлось 49% рынка. (Рассчитано поданным консалтингового агентства «Vi-Ortis» приведенным в Фармацевтическом справочнике [127, с.3; 128, с.2]) На втором месте по количеству реализованных упаковок находится препарат «Гепабене», доля рынка которого составила 21%. На третьем месте расположен «Карсил» с долей рынка 14,5%. «Гепадиф» занимает 4,5% рынка, и пятерку лидеров замыкает «Гептрал», его доля рынка составляет 2%.

При этом экспертная оценка врачей, фармацевтов и пациентов, согласно проведенному ТОО «КФК» маркетинговому опросу позволила определить, что по клиническим характеристикам «Салсоколлин» имеет вполне реальные шансы занять определенную часть рыночной ниши таких препаратов как «Гепадиф» и «Гепабене», т.к. он фактически является товаром-субститутотом. Были отмечены его высокие характеристики по эффективности и безопасности. Одновременно методами фармэкономического анализа было установлено, что курс лечения этим препаратом является наиболее дешевым из всех представленных лекарственных средств.

Таким образом, может быть намечена доля рынка в объеме 6-8% при освоении инъекционной формы производства, определены необходимые инвестиции в основные фонды и другие параметры бизнес-плана.

## **3 этап.** Определение стратегических возможностей сети.

Проведение анализа по всем имеющимся в активе препаратам (как на стадии патента, так и производимым) позволит определить те продукты, на которых целесообразно сосредоточить ресурсы сети. Фактически на основе такого анализа выявляются наиболее перспективные лекарственные средства

(учитывая емкость внутреннего рынка в денежном выражении) в сравнении с другими лекарственными средствами, производимыми в настоящее время сетевой структурой.

После выявления ближайших конкурентов и разработки производственной и маркетинговой программы, с учетом всех ограничений, необходимо скорректировать цели и задачи сети в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективе

**4 этап.** На данном этапе необходимо провести согласование финансовых интересов и организационных возможностей участников сети.

Если, например, требуется выделение дополнительных земельных площадей для выращивания необходимого объема растительного сырья, то необходимо перераспределить имеющиеся земельные ресурсы или приобрести дополнительные. При этом участники сети, финансирующие данные расходы, впоследствии будут иметь право на часть доходов от реализации лекарственного средства на рынке.

Совместное решение ряда задач позволит избежать банковского кредитования и перераспределить имеющиеся в сети ресурсы более выгодно для повышения рентабельности деятельности сети в целом и отдельных её субъектов, участвующих в реализации стратегии.

**5 этап.** Определение сценария развития сети позволит упорядочить формирование сети в целом.

Определение целей для совместного достижения позволит выделить те проекты, которые будут приносить выгоды участникам сети. Это могут быть проекты совместной разработки и испытания инновационных лекарственных средств, проведение совместной маркетинговой компании по выводу лекарственного средства на рынок, переподготовка кадров в иностранной компании или учебном заведении и другие.

Упорядоченная система целей позволит уточнить структуру и содержание сетевых связей, требуемый объем инвестиций и используемых активов сети, в том числе характер их использования.

Целесообразно также на данном этапе определить и оценить возможные риски реализации стратегии.

С учетом рисков должна быть разработана маркетинговая программа, включающая маркетинг продукта, маркетинг потребителя и маркетинг системы распределения и товародвижения.

**6 этап.** Планирование структурных изменений в сетевой структуре.

На данном этапе под предполагаемые стратегические направления необходимо составить общий бюджет, разработке которого должны предшествовать такие плановые документы как: план развития или использования единой лабораторной, производственной, информационной, логистической инфраструктуры, а также затраты на реализацию маркетинговой программы.

В примере с лекарственным средством «Салсоколлин» регистрация данного лекарственного средства не нужна, т.к. этот этап компанией пройден. На первом этапе целесообразно выбрать готовые к реализации на рынке



препараты, имеющие все необходимые сертификаты и регистрации, т.к. эти процедуры в фармацевтическом бизнесе занимают значительное время.

**7 этап.** Внедрение структурных изменений, т.е. фактическая организация выполнения стратегического плана.

Этап связан с фактической реализацией составленных планов, включая перераспределение ресурсов (финансов, кадров и др.), организация единого информационного пространства, внедрение единой менеджмент -маркетинговой программы для проекта.

Отдельной мерой является определение органа управления проектом. Это может быть один человек, а может быть группа менеджеров в зависимости от масштабов решаемых задач, перераспределяемых ресурсов и т.п.

Реализация структурных изменений приведет к снижению транзакционных (т.к. субъекты бизнеса остаются отдельными юридическими лицами) и операционных расходов.

**8 этап.** Реализация стратегии.

На данном этапе команда менеджеров будет осуществлять управляющие воздействия по координации действий по выполнению задач, разработке и реализации мер мотивации участников проекта на выполнение стратегических задач, контроле над процессом выполнения стратегии.

В случае необходимости внесение корректировок в разные этапы плана и процесс его реализации [129, с.95; 130, с.89].

Таким образом, исследование особенностей развития бизнеса в условиях агломерации идентифицировало явление образования деловых сетей и несколько типов стратегий: развитие сбытовой сети, нисходящая сеть закупок, создание совместно используемой технологической базы, разделение звеньев производственного процесса и кооперация в производстве продукции.

Под стратегией управления деловой сети мы определили систему последовательных управленческих действий, направленных на достижение совместных целей за счет объединения ресурсов фирм в контексте поставленных задач и достижение синергетического эффекта.

Применяемые в настоящее время стратегии характеризуют начальную стадию процесса образования деловой сети, которая не выходит на уровень разработки единой стратегии развития для сети в целом. Нами предложен алгоритм разработки и реализации стратегии развития деловой сети как разновидности бизнес-структуры. На примере деловой сети, сложившейся в отрасли фармации в Карагандинской городской агломерации нами разработаны основные положения методики разработки стратегии.

### **3.2 Стратегия управления деловой сетью в фармацевтической отрасли**

Исходя из того, что в процессе полевого исследования было выявлено, что в фармацевтике фактически сложилась деловая сеть, то нами была разработана и предложена стратегия её развития, основанная на управлении деловой сетью как разновидностью бизнес-структуры. На **первом этапе** определены участники сети, их ресурсы, конфигурация сетевой структуры,

риски, т.е. фактически выполнен стратегический анализ. Возможности для совместной работы участников сети представлены на рисунке 22.

Согласно результатам нашего анализа потенциал сетевой структуры в целом может быть охарактеризован следующим образом.

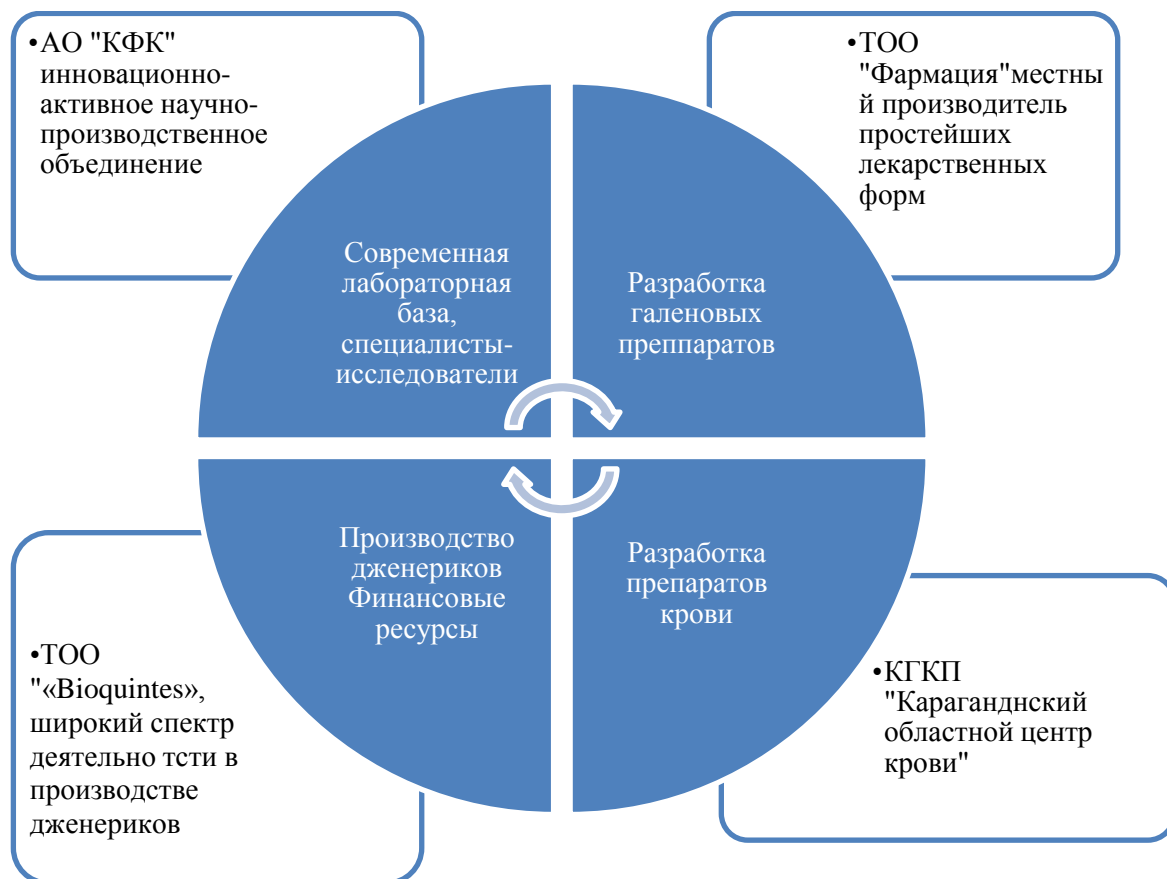


Рисунок 22 – Активы, совместно использование или разработка которых приносит взаимные выгоды участникам сети

Примечание – Разработано автором

**Сильными сторонами** сетевой структуры являются:

- Четыре производителя фармпрепаратов с достаточно дифференцированной линейкой производимой продукции, в состав которой входят: дженерики, фитопрепараты, галеновые препараты, препараты из плазмы крови. В составе фирмы есть возможность производить инфузионные растворы, что значительно удешевляет производство и дает возможность обеспечивать высокое качество препаратов;

- В составе участников сетевой структуры присутствуют два совместных предприятия: российско-казахстанское и российско-белорусское.

- В составе сети находится крупное (60 человек научных работников) научно-исследовательское подразделение НПЦ «ФИТОХИМИЯ», которое имеет в активе значительное число разработок. 43 оригинальных лекарственных

средства, из 115 по республике разработаны в данном институте, защищены 57 патентами в 11 странах мира с освоением их производства. Научно-исследовательское подразделение учреждения разрабатывает формулы и технологии получения новых лекарственных средств, апробирует их в лабораториях, затем запускает в промышленных масштабах. Подразделение входит в состав АО «Карагандинский фармацевтический комплекс», включающий кроме научно-исследовательского подразделения Карагандинский фармацевтический завод [131, с.195; 132,с.5].

- Наличие в г. Караганде высшего учебного заведения для подготовки кадров в области фармации, а также Карагандинского государственного университета им. Е.А.Букетова, который также готовит кадры по специальности «химия» и Медицинской академии.

- КГКП «Карагандинский областной центр крови» специализируется на обработке крови и выпуске препаратов, произведенных на ее основе.

- ТОО «Bioqintes» совместное казахстанско-белорусское предприятие, которое специализируется на производстве туберкулезных препаратов, входящих в список жизненно-важных лекарственных средств, а также на широкой линейке дженериков, включающих ряд востребованных на госпитальном рынке антибиотиков.

- ТОО «Фармация», выпускающая галеновые препараты, является участником с наименьшими активами и работает над ранозаживляющими средствами.

*Слабыми* сторонами являются:

- Отсутствие совместной стратегии развития сетевой бизнес-структуры, основанной на конкурентных преимуществах всей сети в целом;

- Отсутствие у сети единого контракта с региональной аптечной сетью «Аманат» (фактически контракт есть только у ТОО «Фармация»), но, как известно выгоды от сотрудничества для крупного поставщика гораздо более значительны для каждого участника группы, чем у каждого мелкого отдельно.

- Отсутствие маркетинговой стратегии, отражающей все преимущества и нивелирующей в среднесрочном периоде слабые стороны сетевой группы.

*Ограничениями (угрозами)* фактически являются:

- Трудности расширения местной сырьевой базы для выращивания сырья для производства фитопрепаратов и отсутствие местного производства инфузионных растворов, что обуславливает необходимость расширения производства сырья и инфузионных растворов или увеличения объемов поставок из Китая (трава) и России (растворы).

*Возможности:*

- Поддержка инновационных подразделений и инновационного процесса в рамках сети. Трудности для функционирования и окупаемости подразделений, генерирующих инновации, создают длительные сроки выхода на точку безубыточности при выводе на рынок инновационных фитопрепаратов, что обуславливает необходимость организации параллельных производств дженериков, в том числе закупаемых по госпитальному рынку, для финансовой поддержки бизнеса.

- Снижение сроков окупаемости производственного оборудования от предоставления его по аутсорсингу для лабораторных исследовательских работ, производимых партнерами по сети.

- Сокращение издержек на рабочую силу от предоставления её по аутсорсингу для проведения исследовательских и инжиниринговых работ партнеров в рамках совместного развития сети.

- Объединение финансовых ресурсов для реализации проектов без привлечения банковских структур и кредитных мер государственной поддержки и, соответственно, повышение рентабельности бизнеса.

- Без формального образования холдинговой структуры фактическое осуществление межотраслевого перелива капитала для концентрации его в проектах с наибольшей рентабельностью.

Параллельно с первым этапом, может быть проведен **второй этап** - анализ и осуществлена оценка тех сегментов рынка, на которых работают или планируют работать участники сети.

Ранжирование групп лекарственных средств по объемам продаж в натуральном выражении представлено в таблице 23.

Из такой информации можно сделать вывод, что из лекарственных средств, выпускаемых сетью, наибольшие рыночные возможности есть у дженериков (антибактериальные препараты, анальгетики), а из фитоллекарственных препаратов у «Салсоколлина», который входит в группу лекарственных средств от болезней печени и желчного пузыря.

Для проведения сегментирования фармацевтического рынка необходимо провести анализ двух основных рынков - госпитального и розничного сектора.

На каждом из этих рынков сегментирования надо провести анализ по объемам продаж ближайших конкурентов (товаров-субститутов) в натуральном (количество упаковок) и стоимостном выражении (тыс. тенге).

Рынок гепатопротекторов Казахстана представлен 15 наименованиями лекарственных средств, из которых лишь два: «Гепадиф» и «Гептрал» расфасовываются Алматинской фармацевтической компанией «Глобал Фарм».

#### *Госпитальный рынок.*

Анализ госпитального рынка гепатопротекторов показывает, что государственные лечебные учреждения осуществляли закуп двух медицинских препаратов – «Гепабене» германской фармацевтической компании «Merckle» и «Гептрал» корейской фармацевтической компании «Хан Сео» (расфасовывается и поставляется на внутренний рынок казахстанской фармацевтической компанией «Глобал Фарм»). На долю препарата «Гептрал» в 2013г. пришлось 73% от общего объема всех произведенных закупок в натуральном выражении. На «Гепабене» пришлось 27% всех государственных закупок гепатопротекторов.

#### *Розничный рынок.*

Анализ проводится и в стоимостном и в натуральном выражении.

В натуральном выражении в 2013г. основную долю на рынке занимало лекарственное средство «Эссенциале форте» – 49% от всей емкости рынка. На втором месте по количеству реализованных упаковок лекарственного средства

Таблица 23 – Лидеры розничных продаж лекарственных средств (ЛС) в разрезе международной классификации (АТХ), 2014г.

Ранг 2014	Группы ЛС по АТХ- классификации	Объем продаж, млн. долл.США.	Объем продаж, млн. упак.	Доля рынка, %	Среднегodoв ой прирост объема продаж за 2000-2013,%
1	Антибактериальные препараты	57,1	66,74	8,7	1,9
2	Анальгетики	78,0	42,31	5,5	-1,8
3	Витамины	42,0	35,0	4,5	2
4	Препараты, применяемые при кашле и простудных заболеваниях	37,7	34,53	4,5	5,4
5	Половые гормоны и модуляторы половой сферы	3,9	32,0	4,1	3,5
6	Противовоспали- тельные и противоревматические препараты	20,4	30,6	4,0	-2
7	Психоаналептики	4,7	25,16	3,2	4,9
8	Препараты для лечения заболевания носа	29,4	24,4	3,2	1,6
9	Препараты для лечения урологических заболеваний	6,1	22,62	2,9	4,6
10	Препараты для лечения желчного пузыря и печени	8,7	21,04	2,7	5,4
Примечание - Составлено автором по данным источника [132,с.5]					

находится «Гепабене», на его долю пришелся 21% от всего количества реализованных упаковок. Третье место по объемам розничных продаж занимает лекарственный препарат «Карсил», на его долю пришлось 14,5% от общего количества реализованных гепатопротекторных медикаментов. «Гепадиф» корейской компании «Хан Сео» занимает 4,5% рынка. Пятерку лидеров замыкает «Гептрал», занимая 3% рынка. На оставшиеся 10 наименований гепатопротекторных лекарственных средств пришлось 8% рынка, при этом необходимо отметить, что «Салсоколлин» в настоящее время занимает незначительную долю рынка в силу небольших объемов реализации (около 189тыс. упаковок в год). В 2013г. в стоимостном выражении лидером рынка являлся гепатопротектор «Эссенциале форте» с долей рынка 48%. На втором месте по количеству проданных упаковок находится лекарственный препарат

«Гепабене» – 24% рынка, на третьем месте «Карсил» – 9,5% рынка. Южнокорейский «Гепадиф», занимает лишь 2,5% розничного рынка, и на пятом месте расположен «Гептрал», его доля рынка составляет 2% (рисунок 23).

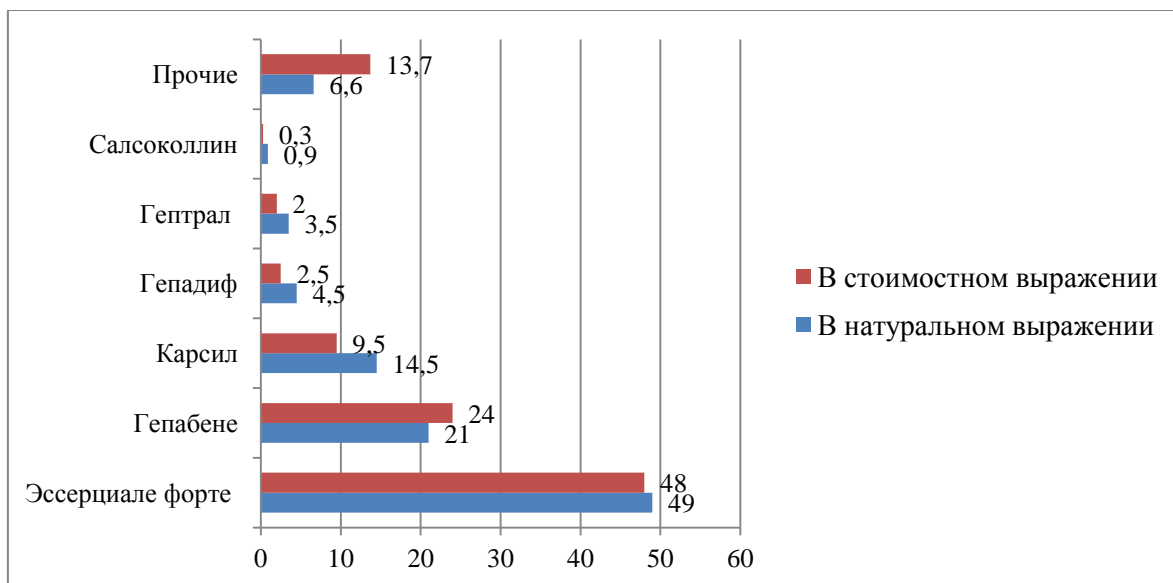


Рисунок 23 – Сегментирование розничного рынка гепатопротекторов в натуральном и стоимостном выражениях, 2013г.

Примечание - Составлено автором на основе источника [132,с.5]

Таким образом, Салсоколлин не входит даже в 10 лидеров рынка гепатопротекторов, занимая в натуральном выражении 0,9%, стоимостном выражении только 0,3% емкости рынка, т.е. всего лишь 26,1 тысяч долларов США.

В то же время, если провести позиционирование лекарственного средства на рынке с помощью, так называемой карты восприятия, то можно провести сравнительный анализ всех конкурентных характеристик лекарственных средств, диагностировав сравнительные преимущества данного препарата.

Данная сетка обеспечивает визуальное представление позиций различных препаратов в конкурентном наборе, как правило, по двум параметрам. Двухмерные карты позиционирования строятся на основе двух любых параметров, выбранных на основе экспертного мнения (в качестве экспертов выступают врачи, фармацевты, пациенты).

Одной из важнейших характеристик потребительской привлекательности лекарственного средства, как для розничных потребителей, так и для лечебных учреждений является стоимость курса лечения конкретным медицинским препаратом.

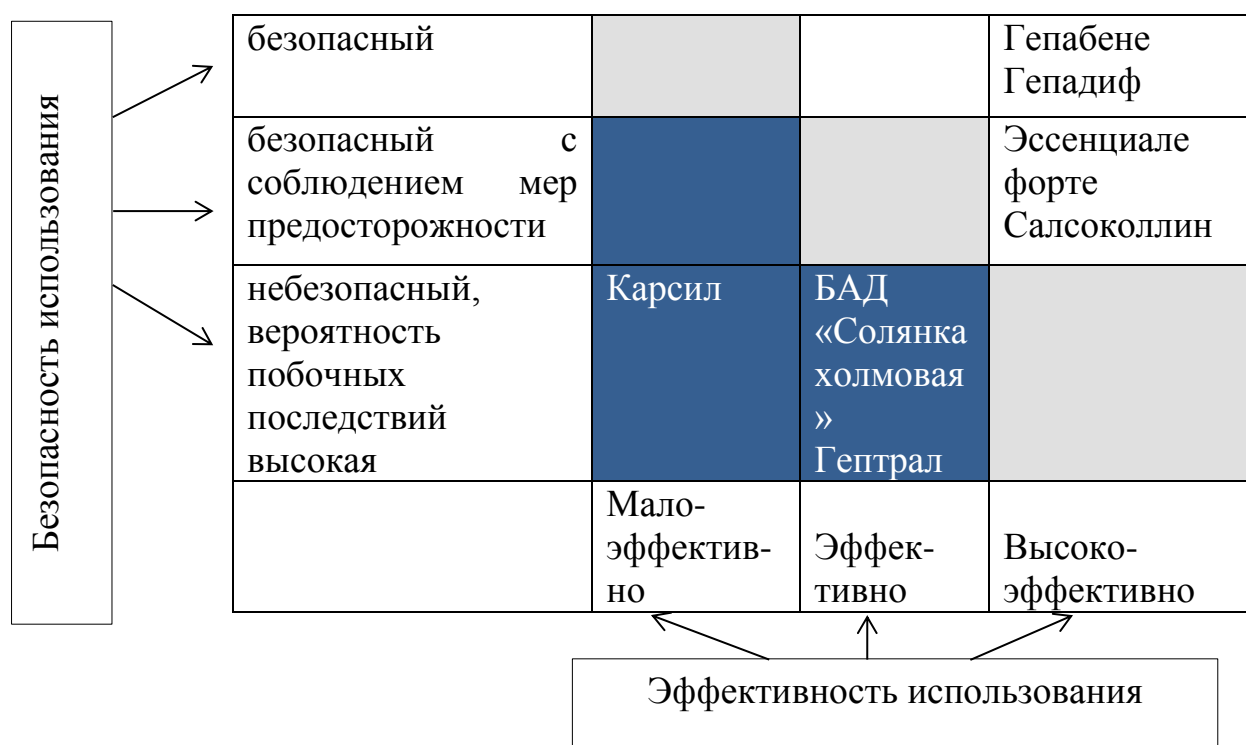
В рамках анализа соотносятся такие параметры процесса лечения как стоимость лечения, срок и эффективность. Стоимость лечения складывается из следующих параметров:

– рекомендуемой продолжительности лечебных процедур данным

лекарственным средством;

- количество лекарственного средства за один прием и за один день;
- количество единиц (таблетированных, капсульных, ампульных, драже, трава (граммы)) лекарственного средства в одной упаковке;
- цена одной упаковки лекарственного средства.

Для построения карты позиционирования целесообразно выбрать наиболее важные параметры: эффективность лекарственного средства – безопасность лекарственного средства. На рисунке 24 представлена матрица позиционирования, основанная на значениях показателей, выбранных экспертами-профессионалами (врачи и фармацевты).



Ячейки без затемнения – высокие показатели позиционирования;

Ячейки серого цвета – средние позиции на рынке;

Ячейки синего цвета – низкие позиции на рынке.

Рисунок 24 – Матрица позиционирования гепатопротекторных лекарственных средств на фармацевтическом рынке Казахстана по параметрам безопасность использования – эффективность использования

Примечание - Составлено автором на основе источника [132,с.5]

Как видно из полученной карты позиционирования наилучшие позиции имеют такие лекарственные средства как «Гепадиф», «Гепабене», «Эссенциале форте» и «Салсоколлин». В категорию препаратов со средним значением параметров позиционирования не попал ни один из представленных медикаментов. В категорию с низким уровнем эффективности при значительном числе противопоказаний попали такие лекарственные средства

как «Гептрал» и «Карсил», а также биологически-активная добавка «Солянка холмовая». Таким образом, после выявления ближайших конкурентов, необходимо провести сравнительный фармакоэкономический анализ каждого вида препарата [133]. Согласно результатам расчетов наибольшая сумма приходится на «Гептрал» (при максимально интенсивном курсе лечения 84 179 тенге) и «Эссенциале форте» (50 400 тенге). Наименьшие затраты обеспечены при лечении «Карсилом» (3220 за курс) и «Салсоколином» (1920 тенге за курс). Стоимость лечения ближайшим конкурентом препарата «Салсоколлин», БАДом «Солянка холмовая» составил 6660 тенге. Это связано с тем, что объемы применяемой лекарственной травы нужны больше для достижения аналогичного эффекта от лечения.

Другие конкуренты «Салсоколлина» - «Гепадиф» и «Гепабене», отмеченные наивысшими позициями в рейтинге позиционирования отличаются более высокими затратами. На курс лечения «Гепабене» необходимо минимально 3600 тенге, максимально 7200 тенге. «Гепадиф» является более дорогим препаратом и требует затрат в объеме 16600 тенге.

Таким образом, препарат «Салсоколлин» имеет возможности заменить как минимум БАД «Солянка холмовая», Карсил, «Гептрал», как препараты, уступающие по цене и по качеству. В перспективе возможна замена препарата «Эссенциале форте», особенно после разработки и выпуска в продажу формы для внутривенного введения. Перспективные объемы рынка в натуральном и денежном выражении представлены в таблице 24.

В настоящее время доля препарата «Салсоколлин» составляет 0,9% рынка в натуральном выражении (189 тысяч упаковок) и 0,3% в стоимостном (26 тысяч долларов США). Согласно результатам позиционирования и фармакоэкономического анализа предлагается последовательное замещение рыночных ниш следующих препаратов:

1) Гептрал – препарат уступает по эффективности-безопасности и является самым дорогим на рынке. Освоение его рыночной ниши даст прирост в натуральном выражении до 4,4%, а в стоимостном до 2,3%. В натуральном выражении это составит 925 тысяч упаковок, а в стоимостном выражении 200 тысяч долларов США.

2) Карсил – препарат значительно уступает по соотношению эффективность и безопасность, но по инерции занимает значительную долю рынка. Представляет недорогой сегмент, фактически из рассматриваемых препаратов занимает 2 место по цене упаковки, но по общей стоимости курса лечения ненамного дешевле, чем «Гепабене», который на порядок эффективнее.

3) Освоение его рыночной ниши даст прирост в натуральном выражении до 18,9%, а в стоимостном до 11,8%. В натуральном выражении это составит 3 976 тысяч упаковок, а в стоимостном выражении 1 млн. 26 тысяч долларов США.

4) Гепадиф – препарат, который превышает по оценкам экспертов «Салсоколлин» по эффективности-безопасности, но более чем в 8 раз превышает его по цене.



Таблица 24 – Стоимость одного курса лечения гепатопротекторами

Показатели	Гепатобене (капсула)	Карсил (драже)	Гептрал (таблетки)	Эссенциале форте (ампула)	Гепадиф (капсула)	Солянка холмовая - БАД (грамм)	Салсоколлин (таблетка)
Продолжительность курса лечения, дней	30	90	14-28	90	30	30	30
Количество приема лекарственного средства за один день, единиц	3-6	6	2-4	2	6	30	2
Количество единиц в одной упаковке	30	80	10	5	30	50	25
Стоимость одной упаковки, тенге	1200	510	7516	1400	2740	420	560
Средняя общая стоимость лечения, тенге							
минимальная	3600	3220	21844	50400	16440	6660	1920
максимальная	7200		84179				
Примечание – Составлено автором на основе источника [133] *При расчетах объем закупок на курс лечение округлялся до целой упаковки.							

Следовательно, учитывая не слишком высокую разницу в показателе эффективности препарата, многие покупатели могут предпочесть его приобретение для курса лечения.

Перспективные рыночные ниши отечественного фитопрепарата «Салсоколлин» представлены на рисунке 25.

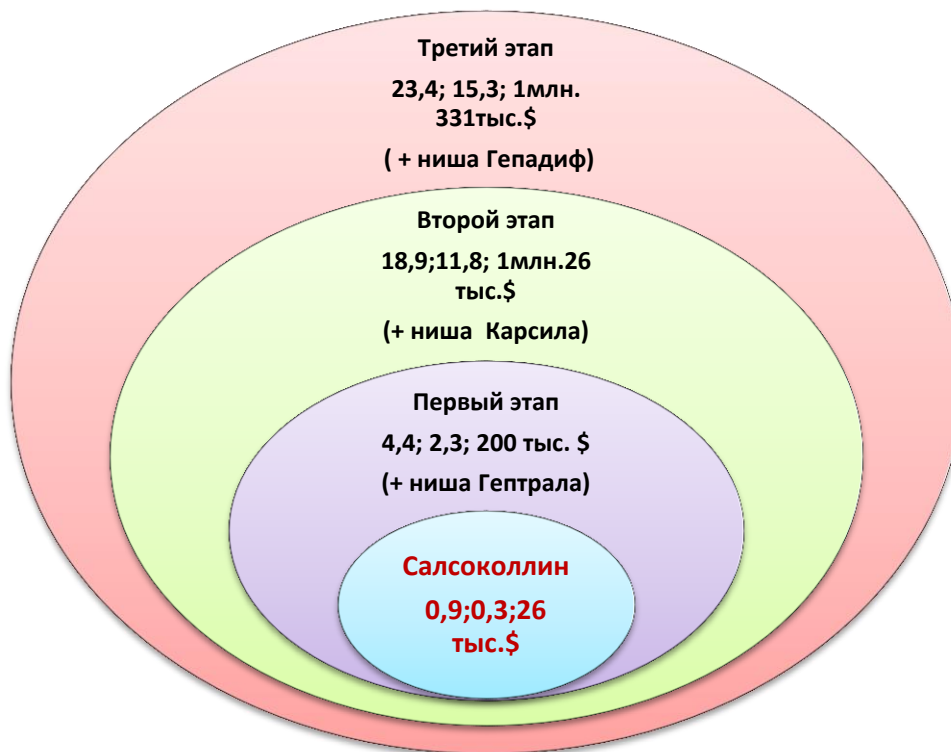


Рисунок 25 – Стратегия импортозамещения лекарственных средств для отечественного лекарственного средства «Салсоколлин»: замещение долей рынка в натуральном и стоимостном выражении поданным 2014 года

Примечание - Составлено автором на основе источника [132,с.5]

Освоение его рыночной ниши даст прирост в натуральном выражении до 23,4%, а в стоимостном до 15,38%. В натуральном выражении это составит 4 923 тысячи упаковок, а в стоимостном выражении 1 млн. 331 тысяча долларов США. При этом необходимо отметить, что «Салсоколлин» имеет вполне реальные шансы занять определенную часть рыночной ниши таких препаратов как «Гепадиф» и «Гепабене», т.к. он фактически является товаром-субститутом. Отсутствие для «Салсоколлина» лекарственной формы инъекций сдерживает его применение при лечении стационарных больных.

На **третьем этапе** с учетом результатов первого и второго этапов определяются стратегические возможности сети.

С учетом результатов аналогичного анализа по другим препаратам, производимым фирмами в составе сетевой структуры, можно признать, что развитие линий по производству «Салсоколлина» является наиболее эффективной стратегией для деловой сети в среднесрочном и долгосрочном

плане. Все остальные из производимых участниками сети и имеющихся патентов на препараты в ближайшей перспективе способны занять гораздо более скромные рыночные ниши.

Так, согласно нашим расчетам, другие препараты сети могут занять следующие рыночные ниши (таблица 25).

Таблица 25 – Емкость перспективных рыночных ниш для сетевой структуры по выпускаемым и имеющимся в активе препаратам, 2014

Показатели	Анти-бактериальный препарат	Противо-ревматический препарат	Гипо-Лепидимический "Атеро-лид"	Ранозаживляющее галеновое средство	Адаптоген "Экдифит"	Гепатопротектор «Салсоколлин»
Доля на текущий момент	0,16	0,18	0,01	0,03	0,1	0,9
Возможный рост доли в перспективе	0,05	0,21	0,05	0,12	0,28	4,4
Возможная емкость рынка в денежном выражении, тыс.доллары США	88,91	21,84	52,2	8,16	12,88	200
Примечание - Рассчитано автором с использованием данных источника [132,с.2]						

Необходимо отметить, что это не все препараты, выпускаемые в сети, но те, которые имеют наиболее значимую нишу и перспективу. Соответственно емкость долей рынка в денежном выражении наибольшая для «Салсоколлина».

**Четвертый этап** – согласование интересов участников сети, когда выявляются субъекты, которые будут задействованы в реализации данной стратегии, определяются их организационные и финансовые интересы.

Субъектами, при участии которых будет реализовано данное стратегическое направление, будут ТОО «Карагандинский фармацевтический комплекс» и ТОО «Bioquintes» (казахстанско-российское совместное предприятие), которое, как нами сказано выше, имеет в активе мощные линии по производству дженериков, но не имеет в Казахстане своей лабораторной базы и такого инновационного потенциала как НПЦ «Фитохимия». То есть расширение производства дженериков в данном случае, согласно расчетам, представленным в таблице 25, даст худший финансовый результат.

Для реализации проекта расширения производства препарата «Салсоколлин» требуется приобретение дополнительных земельных площадей для выращивания необходимого объема растительного сырья или аутсорсинговый заказ на их выращивание для крестьянского хозяйства или ТОО. А также введение дополнительных цехов по производству препарата. Требуется также маркетинговая программа по расширению рыночной ниши. При этом, если ТОО «Bioquintes» будет участником сети, финансирующим

данные расходы, то впоследствии оно останется в выигрыше, если после возмещения всех затрат, будет иметь право на часть доходов от реализации лекарственного средства на рынке.

Совместное решение ряда задач позволит НПЦ «Фитохимия» избежать банковского кредитования, не пользоваться поддержкой государства и перераспределить имеющиеся у участников сети ресурсы более выгодно для повышения рентабельности отдельных её субъектов, участвующих в реализации стратегии и рентабельности деятельности сети в целом.

**Пятый этап** - Определение направлений развития сети позволит сформировать единую стратегию её развития в рамках совместного достижения целей.

Целью разрабатываемой стратегии в пятилетнем периоде будет повышение конкурентоспособности участников сетевой структуры.

Задачами в данном контексте могут быть:

- Завоевание и расширение рыночных ниш для производимых в сети препаратов на взаимовыгодной основе;
- Проведение совместных НИОКР для подготовки к выводу на рынок инновационных фитопрепаратов на взаимовыгодной основе;
- Разработка и проведение совместной маркетинговой компании по расширению рыночных ниш или выводу на рынок перспективных препаратов;
- Повышение рентабельности предприятий сети на основе применения прогрессивных и уникальных технологий.
- Переподготовка и повышение квалификации кадров, занятых в промышленном производстве, в российских филиалах компании ТОО «Bioquintes».

Определение в качестве одного из стратегических направлений *«расширение рыночной ниши гепатопротектора «Салсоколлин»* позволит уточнить структуру и содержание сетевых связей, требуемый объем инвестиций и используемых активов сети, в том числе характер их использования (рисунок 26).

Целесообразно также на данном этапе определить и оценить возможные риски реализации стратегии. Поскольку риски по разработанному нами направлению нейтрализуются с помощью маркетинговой программы, то на шестом этапе должна быть разработана маркетинговая программа, включающая маркетинг продукта, маркетинг потребителя и маркетинг системы распределения и товародвижения.

Целью маркетинговой стратегии, как уже говорилось выше, будет расширение рыночной ниши препарата «Салсоколлин». Для достижения цели, в маркетинговой программе предполагается решение следующих задач.

### **Раздел 1. Маркетинг продукта.**

Задача 1.1: Разработка лекарственной формы, соответствующей современным требованиям покупателя, то есть сочетающей клинический эффект и удовлетворительное качество жизни, что позволяет ему поддерживать высокую экономическую активность и полноценную жизнедеятельность.



Рисунок 26 - Стратегия развития фармацевтической деловой сети в Карагандинской городской агломерации (на примере одного направления)

Примечание – Разработано автором

Индикаторы, на основе которых будет оцениваться решение задачи:

- получение клинического эффекта, % результатов, подтверждённых после клинических испытаний;
- доля покупателей, дающих высокую оценку удобству формы лекарственного средства, 90%;
- доля покупателей, дающих высокую оценку упаковке лекарственного средства (блистеры, пластиковые контейнеры и т.д. и т.п.), 90%;

Стратегия действий:

*1.1.1. Удобство лекарственной формы.* Согласно результатам ранее проведенных исследований по выявлению и оценке потребительских предпочтений, капсульная форма лекарственного средства является оптимальной для приема и хранения лекарственного средства. По мнению опрошенных нами экспертов их числа клиентов, таблетки «Салсоколлин» имеют свойство повышенной гигроскопичности. Значительным минусом на сегодняшний день является отсутствие удобной для инъекций жидкой формы для стационаров.

Меры: отказ от таблетированной формы, расширение объемов производства в капсульной, разработка жидкой формы для использования в стационарах.

*1.1.2 Удобство упаковки.* Результаты опроса клиентов рынка выявили преимущества легкой упаковки: пластиковых контейнеров или блистеров. В такой ситуации целесообразно заменить используемые в настоящее время стеклянные емкости на пластиковые контейнеры или другую более легкую упаковку.

Мера: разработка и внедрение в производство современных видов упаковки (типа блистера или пластиковой емкости с системой дозации) для формирования конкурентных преимуществ лекарства ещё и по этой позиции потребительских предпочтений.

*2.1.2 Разработка эффективного и достоверного информационного продукта о товаре для целевых групп потребителей на розничном и стационарном рынке лекарственных средств.*

Мера: Для разработки содержания и эффективного информационного сопровождения лекарственного средства для целевых сегментов потребительского рынка, необходимо исходить из следующих положений:

- центральным тезисом для целевого клиента будет идея обеспечения высокой экономической активности и сохранение достойного образа жизни в процессе использования лекарственного средства даже в длительном периоде;
- содержание информационного сопровождения лекарственного средства, раскрывающее его конкурентные преимущества (результативность, отсутствие побочных эффектов, хорошее соотношение затрат и качества получаемого результата).

### **Раздел 3. Маркетинг системы распределения.**

Задача 3.1 Определение пропускной способности каналов распределения

Показатели задачи:

- государственные закупки – до 10-15%;
- розничная продажа 30-40%;
- распределение через дистрибьюторов 30- 35%.

Для «Салсоколлина» в качестве основного канала предполагается розничного рынка, по крайней мере до того времени, когда не будет апробирована и внедрена в производство жидкая форма для стационаров.

Активно необходимо задействовать каналы дистрибьюторов, как наиболее результативные на современном фармрынке способы распространения лекарственных средств. Необходима также отдельная презентационная работа с врачами, сетевыми аптеками и фармацевтами для апробирования (с врачами) и детального рассмотрения конкурентных преимуществ препарата.

Меры:

*3.1.1. Распределение через сетевые аптеки и отдельных продавцов розничного рынка.* Поскольку лекарственное средство «Салсоколлин» является безрецептурным, то не существует формальных (институциональных) ограничений на продвижение этого товара на розничном рынке.

*3.1.2. Распределение через дистрибьюторские сети.*

Поскольку значительная доля активнодвигаемых лекарственных средств на фармацевтическом рынке приходится на дистрибьюторов, то целесообразно выйти на тех агентов, которые уже работают на рынке сети или создать свои собственные.

По выводимому препарату целесообразно проведение консультаций с представителями системы дистрибуции в Карагандинской области (аптечная сеть Биосфера, аптечная сеть Forter+ другие) и представителями аптечных сетей из других регионов.

*3.1.3. Распределение через государственные закупки жизненно важных лекарственных средств.* Так как есть подтвержденные клиническими исследованиями результаты об эффективности препарата «Салсоколлин» как поддерживающего самочувствие клиентов лечения при онкологических заболеваниях, целесообразно работать над включением препарата в такой список.

Меры:

– продолжение клинических испытаний с целью выявления эффективности препарата в длительном временном горизонте и ознакомление соответствующих органов с результатами сравнительного фармакоэкономического анализа;

Задача 3.2 Выбор методов продвижения.

Целесообразно применение следующей модели:

- проведение PR-акций в форме участие в научных конференциях и симпозиумах;

- формирование пула медицинских представителей - примерно 5-8 агентов;

- создание странички на интернет-сайтах– участников деловой сетевой структуры, для взаимного продвижения товаров друг друга.

### *3.2.1 Медицинские представители.*

Рекомендуется по схеме аутсорсинга заключение контракта с агентством, специализирующемся на продвижении фармпрепаратов или агентством временного найма для создания проектной группы фармацевтов – медицинских представителей.

Возможные индикаторы оценки результатов деятельности медицинских представителей:

- закрепление планового показателя продаж каждого медпредставителя в абсолютном выражении и доле в структуре продаж лекарственного средства в закрепленном районе.
- индивидуальные показатели продаж за отчетный период;
- выполнение личного плана продаж, связанного с системой бонусов и премий.

*3.2.1.1 Работа с врачами.* Поскольку работа с врачами является наиболее эффективным каналом распространения лекарственного препарата на рынке, то этот вид деятельности имеет принципиальное значение.

Определяется круг специалистов, с которыми необходимо проводить работу: гастроэнтерологи, паразитологи, терапевты, инфекционисты, педиатры.

Врачу предоставляется информация по следующим пунктам:

- результаты оценки сравнительной эффективности клинических исследований по всему спектру препаратов локального рынка;
- результаты оценки безопасности продвигаемого лекарственного средства в сравнении с другими препаратами в данной лекарственной группе;
- результаты сопоставительной экономической оценки препарата по критерию «затраты/результаты».

*3.2.1.2. Работа с фармацевтами.* Так как «Салсоколлин» имеет статус безрецептурного лекарственного средства, но фармацевты ключевыми субъектами процесса его продвижения на рынок. Им также должен быть предоставлен аналогичный по содержанию с врачами, но проще изложенный информационный бюллетень, подробно расписывающий конкурентные преимущества и потенциальные выгоды для покупателя.

*3.2.2. Реклама в электронных и традиционных средствах массовой информации.*

Меры: основными традиционными ресурсами для размещения рекламной информации будут как специализированные популярные издания (журналы о здоровье и качестве жизни), так и тематические телепередачи о здоровом образе жизни и способах его поддержания, предложение буклетов в лечебных учреждениях.

Электронные ресурсы можно задействовать как с целью размещения информации, как нами уже упоминалось на сайтах компаний – партнеров по деловой сети. Наиболее востребованным в настоящее время электронным ресурсом является Интернет, на медицинских сайтах которого потенциальные клиенты обмениваются информацией о результатах лечения, проблемах в виде



побочных эффектов и т.д. В последние годы растет востребованность социальных сетей как источников информации.

Исходя из представленных целей и задач, нами была разработана структура реализации маркетинговой стратегии выведения расширения рыночной ниши лекарственного средства «Салсоколлин» (рисунок 27).

*3.2.3 Организация постоянно действующей информационно-консультативной системы.*

Меры: Данный вариант является сайтом бесплатных заочных консультаций, которые могут проводить врачи и который будет востребован людьми, не имеющими достаточно времени, чтобы ходить на приемы и тратить время в очередях. Поскольку платные лабораторные анализы в настоящее время достаточно распространены, также как и сети таких лабораторий, которые высылают результаты анализов по электронной почте, возможно проведение таких консультаций по определённым проблемам и продвижение информации о препаратах.

**Шестой этап.** Планирование структурных изменений в деловой сети.

После обсуждения и принятия сценария развития сети необходима его конкретизация с применением планов:

- финансового (разработка общего бюджета по всем направлениям, на первоначальном этапе по направлению «Расширение рыночной ниши гепатопротекторов на основе фитопрепарата «Салсоколлин»);
- инвестиционного (последовательность и временные рамки инвестирования в расширение сырьевой базы (в т.ч. рассмотрение альтернативного варианта на основе контракта аутсорсинга), строительство и/или приобретение оборудования для производственных цехов, расширение складской инфраструктуры, затраты на проведение научно-исследовательских и опытно-экспериментальных разработок для инъекционной формы лекарственного средства "Салсоколлин");
- загрузки производственной и обслуживающей инфраструктуры (например, технических помещений);
- информационного сопровождения (IT- технологии);
- логистики ресурсов;
- маркетинговой программы сбыта продукции с участием агентов сетевой структуры (в первую очередь субъекта местной сети ТОО Аманат»).

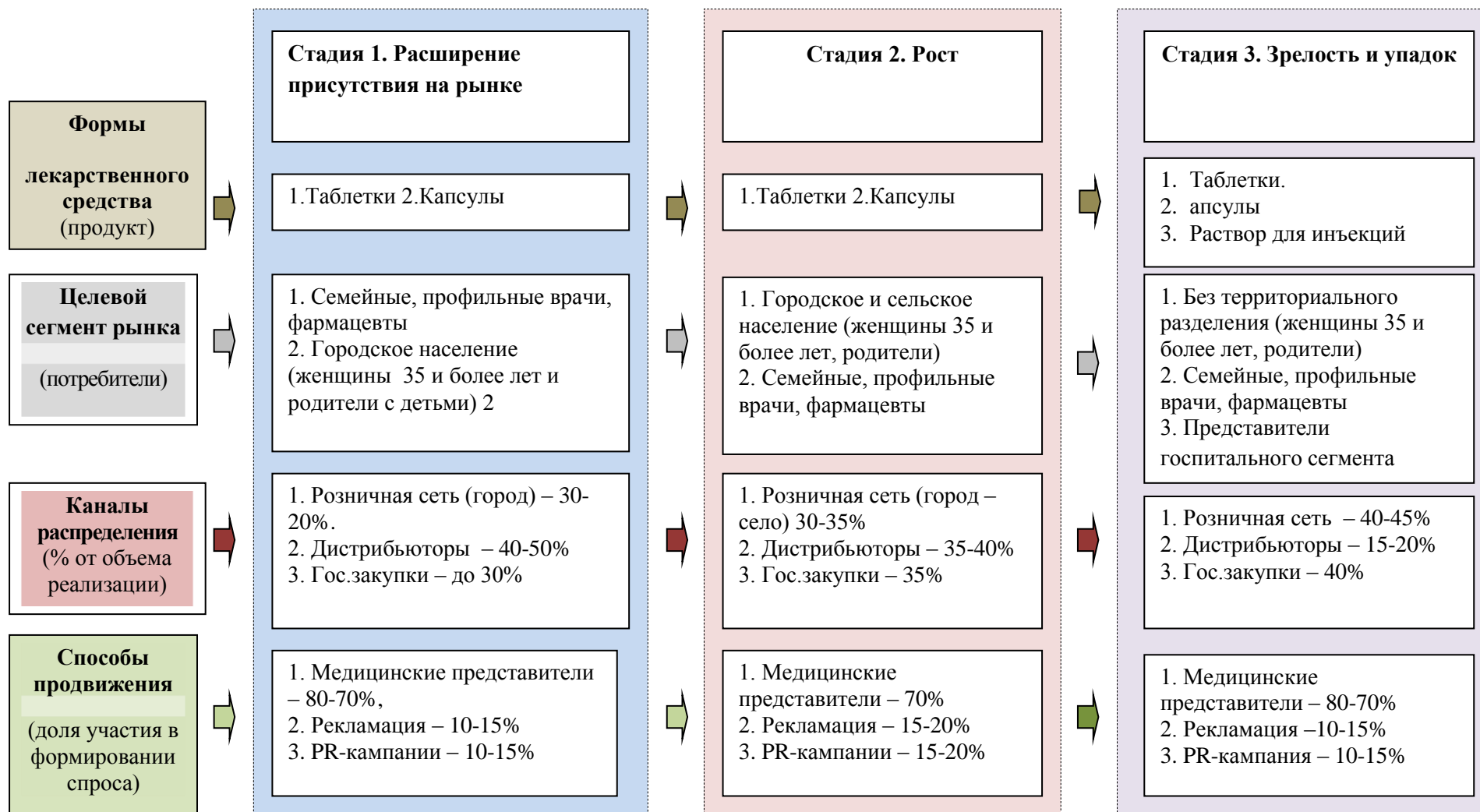


Рисунок 27 –Маркетинговая стратегия (4P) по фазам жизненного цикла фитопрепарата "Салсоколлин"

Примечание – Разработано автором по данным источника [132,с.5]

**Седьмой этап.** Внедрение структурных изменений предполагает определение субъекта управления проектом. В данном случае предлагается создание отдела управления проектом из 3 человек: от компании ТОО «Карагандинский фармацевтический комплекс», ТОО «Bioquintes» и на этапе реализации маркетинговой программы от ТОО «Аманат».

Организация субъекта управления необходима для реализации стратегического плана (восьмой этап), координации действий подразделений по выполнению его задач, контроля над процессом реализации стратегии.

Таким образом, нами представлено четко выработанное стратегическое направление развития деловой сети в отрасли фармацевтики по всем шагам алгоритма.

### 3.3 Модель сетевого потребителя в стратегическом управлении фирмой сферы услуг

Как отмечалось в параграфе 2.3, в процессе опроса субъектов малого и среднего бизнеса Карагандинской области 18 респондентов или 8% из 215 опрошенных предприятий отметили, что формирование сетевого потребителя является содержанием стратегии фирмы. При проведении открытого опроса с предпринимателями или заместителями по развитию был уточнено определение сетевого потребителя и далее исследованы методы работы с ним.

По видам деятельности, предприятия распределились следующим образом (рисунок 28).

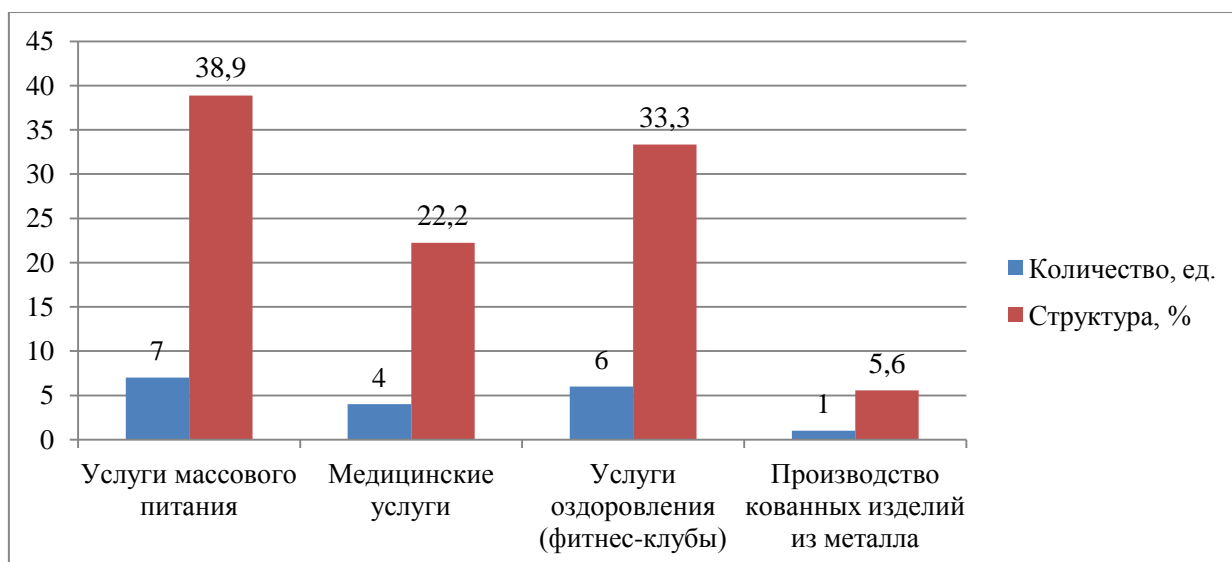


Рисунок 28 – Структура респондентов, отметивших формирование сетевого потребителя в качестве стратегии текущего этапа, 2014

Примечание - Составлено автором по результатам социологического исследования

В порядке убывания среди таких предприятий оказались организации услуг массового питания, фитнес-клубы и медицинские (в том числе косметологические) услуги. Одно предприятие обрабатывающей

промышленности также отметило важность формирования сетевого потребителя. Все субъекты оказались размещенными в агломерации: 13 в городе Караганда, 4 в г.Темиртау и 1 в г.Сарань.

Основываясь на сложившихся в научной традиции методах исследования социальных сетей, изложенных нами в параграфе 1.3, мы представляем возможности этих методов следующим образом:

- структурный метод исследования дает возможность идентифицировать вертикальные и горизонтальные сетевые структуры потребителей услуг которые различаются по характеру связей внутри сети;

- ресурсный метод предлагает основу для оценки ресурсов каждого субъекта в сети (властных, материальных и нематериальных) и её потенциал в целом;

- нормативный подход выделяет параметры пространства сети: нормы, правила и санкции, которые структурируют взаимодействия акторов в сети.

Исследование природы сетевого потребителя в ментальных конструкциях директоров по развитию выявило, что на практике различается вертикальная, горизонтальная и смешанная сетевая структура.

Вертикальные сети оцениваются менеджерами фирм как сети, ориентированные на одного субъекта (фирма или семья воспринимаются в данном случае как 1 субъект).

Согласно наиболее апробированной трактовке, в вертикальной сети разные позиции акторов непосредственно связаны с их ресурсным компонентом (статус, властный или материальный ресурс и др.). Если агент входит в вертикальную сеть, то его место связано с типом обмениваемых ресурсов, которые в итоге приводят к дифференциации занимаемых в сети позиций с точки зрения возможностей [17, с.9].

Вертикальные сети в практике услуг массового питания, медицинских услуг и услуг оздоровления появляются в качестве сетевого потребителя при привлечении корпоративных клиентов, которые заключают для своих сотрудников контракты медицинского страхования, обеспечивают годовые абонементы или проводят в заведении массового питания корпоративные праздники. Инициатором заключения контракта и выбора организации предоставляющей услуги, является руководитель фирмы, иерархическая позиция которого обуславливает распределение властного и материального ресурса. Значение привлечения сетевых структур вертикального типа для организации вертикальных сетей заключается в том, что они за счет расположения одного, центрального агента, получают значительное число клиентов.

*Горизонтальные сетевые структуры* реализуют стратегию объединения субъектов на основе тождественных или пересекающихся кругов социальных ценностей и соответственно единого социального пространства, имеющего горизонтальную структуру. В такой структуре не имеют принципиального значения статусно-ресурсные характеристики агента, вернее, они являются фактором второго плана. Сетеобразующим фактором является доверие между

хорошо знакомыми друг другу людьми. Иногда заведения сферы услуг обозначают себя как клубные заведения, имея в виду, что постоянный контингент людей, пользующихся услугами клуба, составляет не менее  $\frac{3}{4}$  клиентской базы.

В такой сети акторам важна ориентация на таких участников сетевой структуры, присутствие которых способствует развитию сети изнутри. Ряд авторов связывают горизонтальную сеть только с социальным капиталом [134, с.6; 135, с.91]. Однако мы считаем, что социальный капитал выступает имманентным свойством вертикальной, горизонтальной и смешанной структуры.

На практике, чаще всего, менеджерами сеть отслеживается по характеру взаимодействия с ней:

– вертикальная сеть предполагает наличие легко выявляемого центрального агента (или его доверенного лица), которое имеет статусно-ресурсный потенциал для заключения контракта;

– горизонтальная сеть для своего формирования вынуждает работать одновременно со значительным числом агентов, но в ней возможно конструирование механизмов внутреннего развития, когда внутригрупповые интересы определяют предпочтения клиентов. Например, наличие налаженных и комфортных связей стимулирует из года в год покупать абонемент в один и тот же фитнес-центр при сходном качестве услуг в других.

Нами предложено при построении базы данных сети использовать элементарную конструкцию – звено, которое состоит из двух индивидов и характера связи между ними, которая приводит к получению «выгод» для обоих участников. Для этого акторы включают в отношения определенные ресурсы, которые складываются вовне сети либо производятся внутри неё как один из результатов её деятельности. Типовая схема звена цепи может быть представлена следующим образом (рисунок 29).

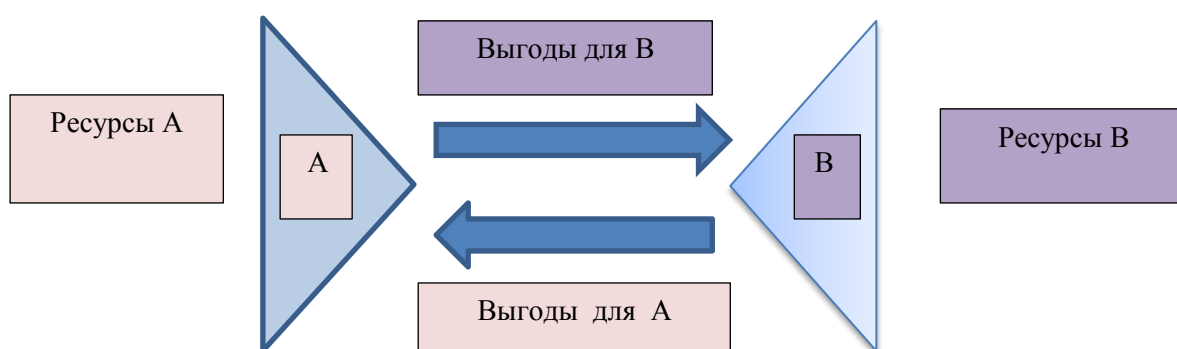


Рисунок 29 – Звено сети

Примечание - Составлено автором

Если действующие акторы сети хорошо понимают выгоды, которые несет им участие в этой сетевой структуре, то сеть стабильна в среднесрочном периоде и её можно использовать, как конструкт, при достижении стратегических целей расширения рыночных ниш или выхода на новые виды товаров и услуг, предлагая их уже сложившимся сетевым структурам. Ведь сеть – это не просто клиентская база, поскольку связи внутри неё сложились и носят относительно постоянный характер и при продвижении продукта или его модификации, целесообразно использовать доверительный потенциал сети.

Различия в функционировании вертикальных и горизонтальных сетей, на наш взгляд, заключаются в характере обратной связи между ними, а соответственно и в методах воздействия на звено сети.

Вертикальная сеть предполагает жесткую связь от агента А к агентам В, т.к. их позиции в этой структуре неравны. Тем не менее, выгоды получают оба агента. Агент В от доступа к благам, которые без агента А он вряд ли получил бы или получил бы в меньшем количестве или худшем качестве. Агент А получает вотум доверия от агента В, который стремится улучшить свои позиции сети за пределами данных конкретных выгод, чтобы и в дальнейшем приобщаться к данному благу (рисунок 30). Если речь идет о страховании здоровья, то выгоды от посещения платной клиники с отсутствием очередей или приемлемые условия фитнес-центров определенного класса позволяют сформировать некое социальное благо, которое может быть решающим для клиента В, при принятии решения о переходе в конкурирующую фирму. То есть в условиях вертикальной связи, блага, проистекающие от клиента А, позволяют ему укрепить свою позицию в иерархии в условиях конкурентного рынка.

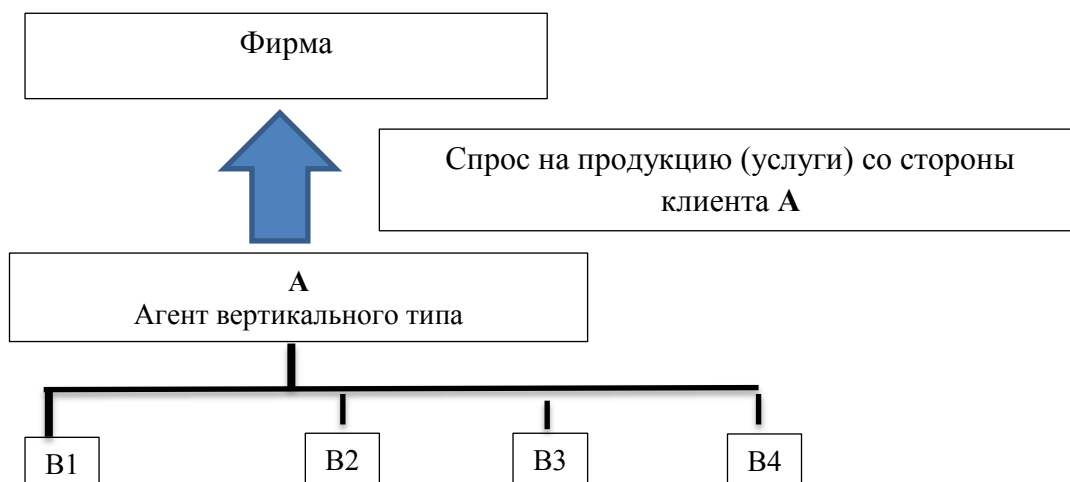


Рисунок 30 – Структура вертикального сетевого агента

Примечание - Составлено автором

С точки зрения менеджмента, ориентация на вертикальную сетевую структуру, имеет ряд выгод:

– работа с одним человеком, предпринимателем или его заместителем, гораздо эффективнее может быть организована, но привлечет множество клиентов;

– сеть устойчива экономически (более стабильна и платежеспособна);

– агенты В в такой сети могут в свою очередь выступать как инициаторы организации сети горизонтального типа.

Классическая вертикальная сеть имеет один канал информации, который завязан на акторе А. Благодаря этому, на первой стадии формирования сетевого потребителя, все ресурсы сети обмениваются через место актора А в сети. Он получает информацию от В, выстраивает с ним отношения, которые позволяют ему использовать выгоды от заключения корпоративных контрактов.

Но, ничто не мешает агентам В1...ВN, если их устраивает качество и цена услуг, предлагаемые фирмой, и при этом они располагают своими ресурсами для установления потребительских контактов с В, выступить инициаторами формирования самостоятельной горизонтальной сети (рисунок 31).

При появлении таких ответвлений сети, фактически получается, что агент В2 занимает место статус которого соответствует агенту А и начинает формировать свою сеть друзей (родственников, знакомых, сотрудников которые имеют ресурсы и желание приобщиться к данному благу).

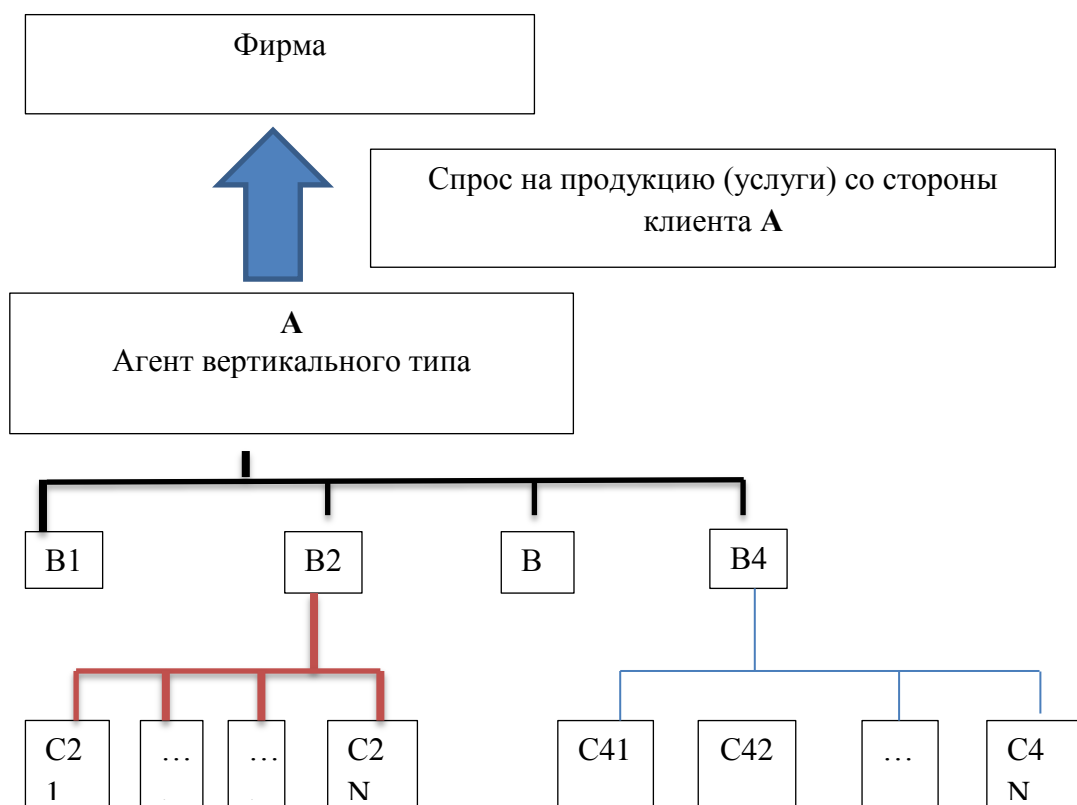


Рисунок 31 – Структура смешанной сети с вертикальными и горизонтальными связями

Примечание - Составлено автором

Если говорить о том случае, когда сети существуют одновременно в рамках клиентов одной фирмы, то графически это можно представить следующим образом (рисунок 32).

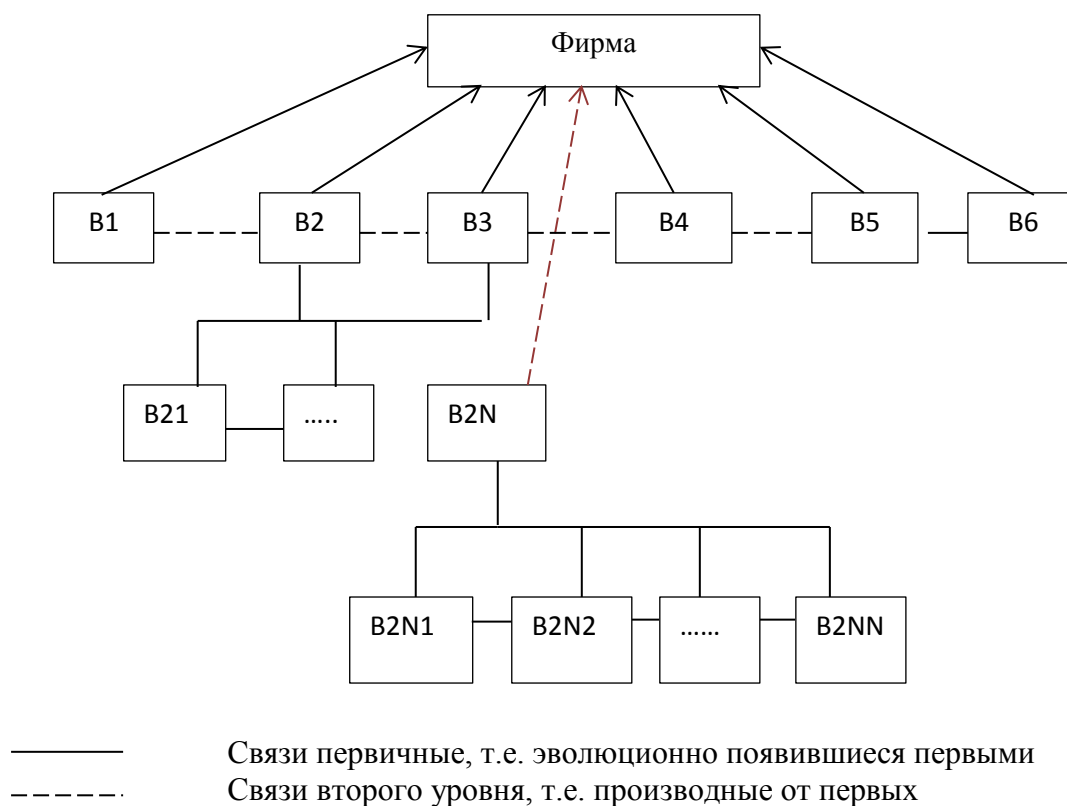


Рисунок 32 – Структура сетевого потребителя горизонтального типа

Примечание - Составлено автором

Горизонтальная сеть на первом этапе развития состоит из клиентов В1 – В6, каждый из которых имеет свои индивидуальные отношения с фирмой, что не мешает им иметь первичные связи или в качестве вторичных завязать дружеские связи друг с другом.

У клиента В2 на втором этапе развития появляется своя сеть, которая начинает пользоваться услугой той же фирмы. Субъекты – акторы этой сети, как правило, знакомы друг с другом из первичных кругов общения (профессиональных, родственных, дружеских и т.п.).

У клиента В2 появляются планы по привлечению своей сети к потреблению блага фирмы. По истечении некоторого времени у клиента В2N, впервые пришедшего в ресторан или фитнес-клуб по гостевому приглашению с клиентом В2, формируется вторичная самостоятельная связь с фирмой и он привлекает в качестве своей сети субъектов В2N1-В2NN. Особенность горизонтальной сети заключается также в том, что здесь по-особому формируются финансовые потоки. Если в централизованных (вертикальных) сетях они определяются актором А, то в горизонтальных вариантах сети



финансы привязаны к каждому актору С отдельно. Поэтому каждый, не имея больших финансовых средств, имеет возможность пригласить группу С, создав тем самым ценную группу для актора Ф и получить от него преференции или скидки для посещения мероприятия. В том числе скидки для своей сети. Он получает возможность реализовать мероприятия с интересными для него людьми, используя фирму как «свой» ресурс. Сравнение горизонтальных и вертикальных сетевых потребителей представлено в таблице 26.

Таблица 26 – Сравнительная оценка двух видов сетевых структур

Вид сети	Предпосылки	Финансовый ресурс	Источник развития	Выгоды
Вертикальная	Корпоративный клиент А	Корпоративного клиента	В одном лице, с которым можно вести системную работу, но увеличить численность клиентов трудно, т.к. все они сотрудники одной фирмы	Для корпоративного клиента – приверженность его фирме, а для субъекта Ф формирование стабильного пула клиентов и дополнительная реклама фирмы
Горизонтальная	Клиент с рынка В	Каждого отдельного клиента, но при формировании группы могут быть задействованы скидки для каждого	Внутренний источник, т.к. каждый актер сети может привлечь в сеть своих друзей и сеть может расширяться до бесконечности	Для Ф – кропотливая деятельность по менеджменту-маркетингу, но стабильная сеть клиентов, привязанная не только к услугам, но и сетевым горизонтальным взаимодействиям
Примечание - Составлено автором на основе данных опроса				

Фактически ценность формирования потребительской сети горизонтального типа заключается в том, что, несмотря на меньший финансовый ресурс у каждого отдельного клиента, существует возможность его компенсации за счет участия в горизонтальных проекциях сети. Клиент, включенный в сеть, фактически привязан не только к благам определенного качества, которые его устраивают, но и к людям, вместе с которыми он хотел бы к ним приобщаться. Последнее обстоятельство в условиях сетевой структуры общества играет не меньшее, если не большее значение.

Параметрами сети, как и в других случаях, являются:

- плотность сети, исчисляемая как число связей у одного агента;

- централизация, определяемая как наличие узловых агентов, имеющих свою сеть, сформированную из его личных первичных связей;
- длительность существования сети;
- размер сети – наибольшее расстояние между двумя вершинами в графе, измеренное в годах существования сети.

Нами исследованы базы данных потребительских сетей одного ресторанного комплекса и одного фитнес клуба в г.Караганде, которые отметили стратегии формирования сетевого клиента.

Число привлеченных клиентов на основе горизонтальных сетевых структур на примере фитнес-клуба представлено на рисунке 33.

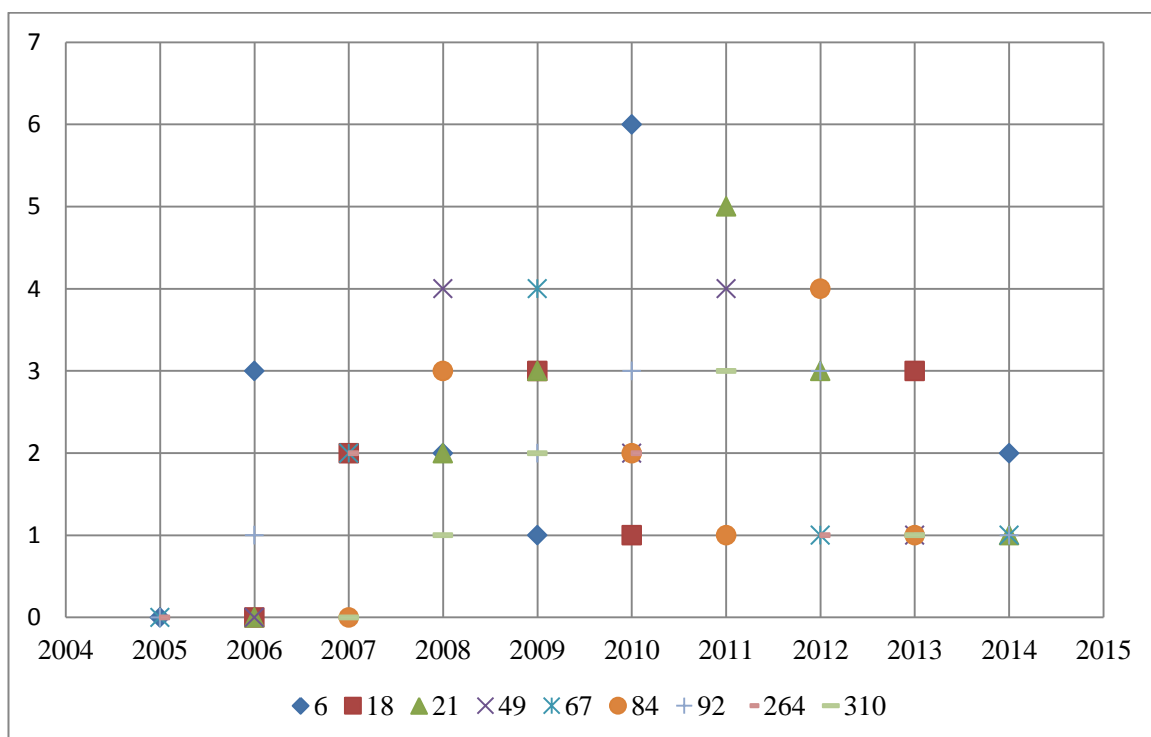


Рисунок 33 – Горизонтальные сети клиентов под соответствующими номерами в базе данных (фрагмент)

Примечание - Составлено автором по результатам исследования

\* За «0» принят тот год, когда клиент впервые появился в базе данных

Таким образом, совокупное число привлеченных В акторов у клиента под № 6 – 14 человек, у клиента под № 18 – 9 человек, у клиента под № 21 – 14 человек, у клиента под № 49 – 11 человек, у клиента под № 61 – 8 человек, у клиента под №84 – 11, у клиента под №92 – 10 человек, у клиента под №264 – 10 человек. Кроме представленных на рисунке, есть и другие клиенты, которые привлекали свои горизонтальные сети.

В расчете на эти группы маркетинг-менеджмент может использовать специальные методы клиентской политики. Нами рассчитаны параметры этой сети и представлены в таблице 27.

Исходя из результатов, представленных в таблице 27, можно увидеть, что к

2014 году общее число клиентов, привлеченных в качестве членов сетей составило 118 человек. При этом, удельный вес клиентов, привлеченных в составе сетевых групп, увеличился с 0,9% до 12,2%.

Таблица 27 – Характеристики сетевых групп потребителей услуги фитнес-клуба «Fitness – Fist», которые были привлечены клиентами клуба по горизонтальным связям

Характеристики	Годы									
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Число групп	0	2	3	8	9	10	12	12	12	13
Средняя численность в группе, чел.	0	2	3,1	3,5	4	5	6,1	7	8,4	9,1
Общее число клиентов в группах, чел.	0	4	9	28	36	50	73	84	101	118
Удельный вес в составе клиентов клуба, %	0	0,9	1,7	5,1	6,0	8,2	11,2	12,8	14,9	17,2
Прирост средней численности группы, чел	0	4	1,1	0,4	0,7	0,9	1,1	0,8	0,9	1,2
Прирост средней численности группы, %	-	-	55,0	12,9	20,0	21,4	21,6	12,9	12,9	15,2

Примечание - Составлено автором по результатам исследования

При этом рост численности клиентской группы происходит равномерно, при этом в численности групп учтено убывание клиентов из групп по разным индивидуальным причинам.

Таким образом, можно сделать вывод о значимости управления формированием сетевого потребителя в рыночной нише фирмы.

Аналогичные расчеты проведены нами по сети клиентов ресторана комплекса г.Караганды с 2008 по 2014 год. До 2008 года ресторан делал ставку на привлечение крупных корпоративных субъектов, которые представляют собой вертикальные сети. Однако в период экономического кризиса и непосредственно после него, когда корпоративные бюджеты на мероприятия были значительно урезаны, корпоративные клиенты стали отказываться от масштабных мероприятий, и была сформирована стратегия горизонтальной сети потребителей, которая имеет внутренний потенциал роста. С 2010г. самым

интересным для развития сети стал сегмент частных лиц, так как управление развитием этого сегмента информационно более прозрачно и хотя и среднее число клиентов в группах сети меньше, но потенциал роста скрывается в сложившихся личных сетях и доходах. При работе с горизонтальной сетью проводится работа со многими агентами, которые привлекут членов своих сетей, не ограниченных корпоративными границами (дружеских, семейных, профессиональных и др.). Поэтому в менеджменте наметился четкий тренд многоканального развития в рамках специальных мероприятий и событий, планируемых и проводимых рестораном, которые далее мы будем условно называть «мероприятие».

Событием, которое создает возможность для привлечения клиента для ознакомления с ресторанным комплексом и дальнейшего развития горизонтальных отношений, является праздничное мероприятие, специально организованное по конкретной теме.

Все тематические мероприятия целесообразно разделить на традиционные (Новый год, 8 марта, День влюбленных и др.) и специально инициируемые (День защиты детей, День пожилых людей и др.). Если для первого типа мероприятий программа более или менее традиционная, то для второй группы требуется специальная разработка тематической программы.

За 6 лет было проведено 32 таких мероприятия и по их результатам и базе клиентов мы сделали следующие расчеты. Характеристики сети ресторанный комплекс представлены в таблице 28.

Подводя итог разработке рекомендаций по созданию потребительских сетей в организациях услуг, как элементу стратегии развития предприятия, можно сделать следующие выводы:

Таблица 28 – Характеристики сетевых групп потребителей услуги ресторана «Бахус», которые были привлечены по горизонтальным связям на проведение тематических мероприятий

Характеристики	2009г	2010г	2011г	2012г	2013г	2014г
Число групп, ед.	4	12	21	24	25	22
Средняя численность в группе, чел.	5	5,8	7,9	8,8	8,7	9,7
Общее число клиентов в группах, чел.	20	70	166	211	218	213
Прирост средней численности группы, чел	0	0,8	2,1	0,9	-0,1	1
Прирост средней численности группы, %	0	16	36,2	11,4	-1,1	11,5
Примечание - Составлено автором на основе данных исследования						

1) Стандартные сегменты для регионального рынка услуг представлены индивидуальным и корпоративным спросом. Корпоративный спрос на услуги обеспечивается через руководящее лицо фирмы и с одной стороны легко обеспечивает критическую массу клиентов для окупаемости заведения, но с другой стороны не создает возможности для фирмы напрямую контактировать со всей массой клиентов. Кроме того, финансовое обеспечение в вертикальных

структурах исходит от одного субъекта и в случае экономического кризиса или экономических затруднений конкретного бизнес-субъекта, он может сократить ресурсы, затрачиваемые на мероприятия. В этом случае значительное число клиентов может уйти из клиентской базы. С точки зрения устойчивости в стратегическом плане, т.е. более долгосрочном периоде, целесообразно реализовывать целенаправленный менеджмент по созданию горизонтальной сети клиентов, которая дает возможность более гибкого применения маркетинговых инструментов в системе долгосрочного менеджмента.

2) Особенности горизонтальной сети, сложившейся при потреблении специальных праздничных мероприятий в ресторане или потреблении услуг фитнеса, является то, что она через агентов типа В представляет сегменты уже существующих в социальном пространстве сетей. Сам фитнес или ресторан не создают сеть с нуля, но создают условия для ее самостоятельного существования и, как следствие, могут создать предпосылки для роста сегментов в качестве клиентской сети. С помощью накопления агентов В и их стимулирования, фитнес-клубу на 10 год функционирования удалось привлечь 118 человек на ежегодный абонемент, а ресторану 213 человек на детский праздник в 2014 году. Для последнего при 230 посадочных местах это является хорошим результатом, а для фитнеса это составило 17,2% клиентской базы.

Составление из сегментов социальных сетей горизонтальной сетевой структуры потребителей, создает условия для запуска механизма ее мультипликативного роста. Горизонтальный тип сети и коммуникации между акторами Ф и В являются новым инструментом управления поведением сетевых клиентов В, потребляющих его услуги. Ежегодное расширение численности агентов В с предоставлением преференций активным субъектам – генераторам новых «пузырей» в сети позволит обеспечить более высокую рентабельность бизнеса в целом.

3) Управление сложившейся сетью горизонтального типа означает, что для поддержания её в активном состоянии необходимо:

- формировать клиентскую базу;
- отслеживать клиентов В, которые готовы расширить свое личное участие в формировании сети ресторана и учитывать их индивидуальные обстоятельства на основе системы преференций и скидок;
- предлагать целую систему мероприятий для развития сети вокруг фитнеса и ресторана.

Таковыми мероприятиями, на которые можно пригласить гостей по бесплатным гостевым приглашениям в фитнесе могут быть «Дни чемпиона», когда проводятся соревнования детей и родителей в команде, ежегодные юбилеи фирмы, когда также проводятся разного рода конкурсы и розыгрыши и можно увидеть работу фирмы в полном спектре. В ресторане такими мероприятиями могут быть «1 апреля», «День солнца» и т.д.

В условиях отсутствия целенаправленной политики в создании инструментов запуска сетевых эффектов ресурсы сети не будут задействованы, а в ресторанах, например, сеть может распасться и исчезнуть. Если же будут

даваться импульсы запуска сетевых эффектов, то сеть будет расти.

Особенности горизонтальной сети, более эффективной в стратегической перспективе, требуют постоянной работы с агентами B21-B2N (второго уровня) и целенаправленного вытаскивания их на первый уровень B1-BN, т.е. перевод в статус агента, приводящего в фитнес или ресторан свою сеть. Кроме того, целенаправленное приглашение агентов В все тематические мероприятия позволит создать условия для прямых контактов между акторами уровня В, что может увеличить плотность контактов. Вследствие этого у каждого актора появится еще по одной связи, что повысит в их глазах ценность сети. Эти процессы определяют внутреннюю динамику сети и позволяют её расти.

В целом, переход от традиционных для казахстанской экономики сетей вертикального типа (корпоративного) к сетям горизонтального типа (социальным) откроет перед сферой услуг новые возможности по привлечению клиентов, которые можно использовать параллельно с повышением качества услуг и их диверсификацией. Так, фактически из фитнеса можно создать развлекательный центр со спортивным уклоном, а из ресторана развлекательный центр с уклоном в шоу-представление, где прием пищи является обязательным, но не основным компонентом.

Более того, сети, как правило, имеют большой адаптационный потенциал при освоении новых предложений, т.к. агенты в значительной степени ориентируются друг на друга при потреблении тех или иных продуктов рынка. То есть рентабельность новых предложений услуг в таких условиях изначально может быть повышена и позволит свести к минимуму ошибки и предотвратить убытки фирмы в долгосрочном плане.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование позволило решить поставленные в нем задачи и получить следующие выводы.

1. Существующие теоретические концепции и практические обобщения, формирующие основу разных школ стратегического менеджмента, охватывают все многообразие поведения фирмы в экономическом пространстве и обеспечивают её проведенными методами и инструментами в сложных условиях меняющихся рынков. Исследованием было установлено, что для малого и среднего бизнеса Казахстана свойственны детерминистские стратегии и понимание стратегического управления как ментальной карты предпринимателя, что особенно характерно для малого бизнеса. При этом доказано, что существует зависимость корреляционного типа применяемой стратегии и пространственного размещения фирмы. Можно выделить доминирующие стратегии в агломерации и вне её не только по используемым школам разработки стратегии, но и по горизонтам планирования и содержанию целей бизнеса и приоритетных задач.

2. Влияние агломерационных эффектов на стратегический менеджмент фирмы в постиндустриальной экономике, согласно результатам многочисленных исследований, выражается на наш взгляд, прежде всего, в двух тенденциях:

- формирование деловых сетей в процессе производства товаров и услуг;
- появление сетевого потребителя товаров и услуг.

Конечно, нельзя сказать, что именно агломерация является фактором генезиса сети, но в условиях агломерации процессы создания сети ускоряются, а эффекты выражены наиболее явно. Одновременно признаком высшей стадии развития агломерации является формирование кластеров.

Было установлено, что в текущих условиях развития национальной экономики деловые сети малого и среднего бизнеса, формируются в рамках агломерации, которая создает наилучшие условия для их формирования и дает возможности достигать своих стратегических целей именно в долгосрочном плане. Поскольку эффект сети возрастает именно в долгосрочном периоде, то сети являются инструментом достижения стратегических целей менеджмента. При этом было доказано, что базовыми вопросами являются: использование сетевых контактов при достижении стратегических целей осуществляется с учетом сетевой природы потребителя.

В качестве территориального объекта исследования была избрана Карагандинская городская агломерация, которая имеет все признаки агломерации, как открытой социально-экономической системы и обладает выраженными свойствами отграниченности, автономности и связанности.

3. Для проведения исследования нами была сформирована выборка от числа действующих субъектов малого и среднего бизнеса, что составило 215 предприятия. При этом 86% в совокупности составили малые предприятия и 14% средние. Итоги выборочного исследования позволили сделать следующие

выводы о характере стратегического управления в секторе малого и среднего бизнеса.

Почти половина опрошенных бизнес-субъектов (97 фирм или 45% выборки) в той или иной степени используют методы swot-анализа, маркетинговые исследования и приемы позиционирования своей фирмы в отрасли, а товаров (услуг) на продуктовых рынках. Организации в отрасли промышленности, строительства и логистики используют эти методы при разработке стратегии развития чаще других, 70% фирм указали на применение тех или иных инструментов. Практически все фирмы ведут свою деятельность в агломерации.

Значительная часть участников опроса считают, что личный опыт предпринимателя, его знания и особенности мышления оказывают решающее влияние на определение курса развития бизнеса, т.е. его стратегию. На практике когнитивную и предпринимательскую школу респонденты не различают. В совокупности эти две группы составили 32% выборки или 69 фирм. По отраслевому срезу к этой школе больше других склоняются фирмы в сельском хозяйстве и разного рода услугах, но представлены также и обрабатывающая промышленность и строительство. Вне агломерации большинство фирм реализуют эту концепцию стратегического управления.

12% или 26 фирм в выборке считают, что стратегия – это результат развития фирмы в условиях конкретного рынка, который выступает в роли обучающей структуры, как для индивида, так и для коллектива. Среди сторонников такой точки зрения группы «в агломерации» и «вне агломерации» представлены в равной мере. По отраслевому признаку преобладает сфера услуг и сельского хозяйства.

Среди остальных трактовок организационная культура фирмы была отмечена как стратегия некоторыми предприятиями сферы услуг (6 фирм или 3% выборки). В их числе социальные (медицинские, образовательные) и индивидуальные (специальные социальные услуги), а также деловые и профессиональные услуги (консалтинг, научные разработки).

Фирмы, выделившие переговорный процесс как системообразующий, зависят в реализации своих стратегических намерений от государственной поддержки по программам «Дорожная карта занятости 2020», «Дорожная карта бизнеса 2020» и других.

4. Исследование особенностей развития бизнеса в условиях агломерации выявило зарождение деловых сетей и позволило идентифицировать несколько вариантов стратегического управления:

- развитие совместно используемой сбытовой сети,
- единая для группы фирм сеть закупок,
- совместное использование технико-технологической и научно-исследовательской базы,
- разделение между участниками деловой сети звеньев процесса производства и последующая кооперация в производстве продукции и распределении прибыли от выполненного заказа.



Стратегия деловой сети это система последовательных управленческих действий, направленных на достижение совместных целей за счет объединения ресурсов фирм в контексте поставленных задач и достижение синергетического эффекта от их реализации.

Как позволило выявить проведенное нами социологическое исследование, применяемые в настоящее время на практике варианты совместных стратегий соответствуют начальной стадии процесса образования деловой сети. Нам не удалось выявить деловую сеть, которая функционирует достаточно длительное время. Контакты между фирмами, согласно нашему исследованию, носят разовый и краткосрочный характер. В то же время, есть достаточно оснований для разработки единой стратегии развития для сети в целом. В работе нами предложен алгоритм разработки и реализации стратегического управления развитием деловой сети как разновидности бизнес-структуры, который включает следующие шаги:

- Идентификация параметров сети
- Анализ и оценка рынка
- Определение стратегических возможностей сети
- Согласование интересов участников сети.
- Определение сценария развития сети
- Планирование структурных изменений
- Внедрение структурных изменений
- Реализация стратегии.

5. Нами разработано конкретное стратегическое направление развития деловой сети на примере фармацевтической отрасли. Для этого:

- выполнен стратегический анализ сети в целом, включая сильные и слабые стороны участников деловой сети, ограничения в развитии участников сети и возможности при объединении в сетевую структуру. Отдельно выделены активы, совместное использование или разработка которых приносит взаимные выгоды участникам сети;

- проведен анализ и осуществлена оценка тех сегментов рынка, на которых работают или планируют работать участники сети, выявлены препараты, перспективные для производства с точки зрения имеющихся рыночных ниш и характеристик конкурентоспособности препарата (включая позицию по соотношению эффективность/ безопасность и цене);

- с учетом результатов аналогичного анализа по другим препаратам, производимым фирмами в составе сетевой структуры, установлено, что развитие линий по производству «Салсоколлина» является наиболее эффективной стратегией для деловой сети в среднесрочном и долгосрочном плане. Все остальные из производимых участниками сети и имеющихся патентов на препараты в ближайшей перспективе способны занять гораздо более скромные рыночные ниши. Расширение рыночной ниши для «Салсоколлина» целесообразно принять в качестве одного из стратегических направлений развития сетевой структуры.

- определены участники данного стратегического направления, условия на которых они будут задействованы в проекте и выгоды от реализации проекта для каждого участника.

- далее определена цель и задачи развития сети, сценарий, включающий систему предпринимаемых мер, объем инвестиций, риски и маркетинговую программу, нейтрализующую риски при данном реализации стратегического направления.

- после принятия сценария обозначены основные положения, по которым проводится его конкретизация, в частности организационные и структурные изменения в сетевой структуре, включая воздание центра управления проектом.

6. В процессе опроса субъектов малого и среднего бизнеса Карагандинской области 8% из 215 опрошенных предприятий отметили, что формирование сетевого потребителя является содержанием стратегии фирмы.

В порядке убывания среди таких предприятий оказались организации услуг массового питания, фитнес-клубы и медицинские (в том числе косметологические) услуги. Одно предприятие обрабатывающей промышленности также отметило важность формирования сетевого потребителя. Все субъекты оказались размещенными в агломерации: 13 в городе Караганда, 4 в г.Темиртау и 1 в г.Сарань.

Выявление и обобщение опыта использования стратегий «формирования сетевого потребителя» позволяет после необходимой адаптации рекомендовать этот опыт для использования всеми бизнес-субъектами в сфере услуг

В целом, переход от традиционных для казахстанской экономики сетей вертикального типа (корпоративного) к сетям горизонтального типа (социальным) откроет перед сферой услуг новые возможности по привлечению клиентов, которые можно использовать параллельно с повышением качества услуг и их диверсификацией. Так, фактически из фитнеса можно создать развлекательный центр со спортивным уклоном, а из ресторана развлекательный центр с уклоном в шоу-представление, где прием пищи является обязательным, но не основным компонентом.

Более того, сети, как правило, имеют большой адаптационный потенциал при освоении новых предложений, т.к. агенты в значительной степени ориентируются друг на друга при потреблении тех или иных продуктов рынка. То есть рентабельность новых предложений услуг в таких условиях изначально может быть повышена и позволит свести к минимуму ошибки и предотвратить убытки фирмы в долгосрочном плане.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Ansoff H. L. The State of Practice in Planning Systems // *Shan Management Review*, 1977. – P. 1-24.
- 2 Barney J. B. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage // *Journal of Management*. - 1991. – № 1. – P. 99-120.
- 3 Christensen C. R., Andrews K. R., Bower J. L., Hamermesh G., Porter. M. E. *Business Policy / 5th edition*. Homewood. – IL.: Irwin, 2002. – 78 p.
- 4 Wilson I. Strategic Planning Isn't Dead It Changed. – *Long Range Planning*, 1994. – 230 p.
- 5 Stevenson H. H., Gumpert D. E. The Heart of Entrepreneurship // *Harvard Business Review*. - 1985. – № 4-5. - P. 85-94.
- 6 Rosenau J. N. *People Count: The Networked Individual in World Politics*. – Washington, 2007. – 200 p.
- 7 Kogut B., Zander C. What Firms Do Coordination, Identity, and Learning // *Organizational Science*. - 1996. – № 9. – P. 502-518.
- 8 Mintzberg H. *The Rise and Fall of Strategic Planning*. – New York: Free Press, 2003. – 458 p.
- 9 Porter M. Corporate Strategy: The State of Strategic Thinking // *The Economist*. - 1987. – № 5. - P. 21-28.
- 10 Simon H.A. Making Management Decisions: The Role of Intuition and Emotion. – *Academy of Management Executives*, 1987. – P. 57-64.
- 11 Шумпетер Й.А. Теория экономического развития. - М.: Прогресс, 1982. – 352 с.
- 12 Andrews K.R. *The Concept of Corporate Strategy*. – IL.: Irwin, 1987. – 21 p.
- 13 Баймуратов У.Б. Гармония общества и экономики: мировая парадигма: избранные научные труды. – Алматы: Экономика, 2010. – Т. 6. – 360 с.
- 14 Бердалиев К.Б. Менеджмент: курс лекций. – Алматы: Экономика, 2005. – 238 с.
- 15 Есентугелов А. Экономика независимого Казахстана: история рыночных реформ / под ред. К.К. Еженовой. – Алматы, 2008. – 356 с.
- 16 Кантарбаева А., Мустафин А. Теория предпринимательства и эволюционная экономика. [www.kazntu.kz/publication/print/10975/1581](http://www.kazntu.kz/publication/print/10975/1581).
- 17 Пауэлл У., Смит-Дор Л. Сети и хозяйственная жизнь // *Экономическая социология*. - М., 2003. - Т. 4, № 3. - С. 61-102.
- 18 Градосельская Г.В. Современный подход к измерению сетевых взаимодействиям. [www.ecsoman.edu.ru/c.9](http://www.ecsoman.edu.ru/c.9).
- 19 Олейник А. Институциональная экономика: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 243 с.
- 20 Притворова Т.П., Косдаулетова Р.Е. Развитие агломераций в восточном Казахстане: предпосылки и условия для роста // *Вестник КарГУ. Серия «Экономика»*. - 2014. - № 1(73). - С. 20-29.

- 21 Радаев В.В. Социология рынков: к формированию нового направления. – М.: ГУ-ВШЭ, 2003. – 394 с.
- 22 Шерешева М.Ю. Формы сетевого взаимодействия компаний. - М.: ГУ-ВШЭ, 2010. – 339 с.
- 23 Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами. М.: ИНФРА – М., 2002. – С. 13 -14.
- 24 Веснин В., Кафидов В. Стратегическое управление. - С-Пб: Питер, 2009. – 350 с.
- 25 Ильин В.А., Малышев Р.Ю. и др. Формирование городской агломерации. - Вологда: Вологодский науч.-коорд. центр ЦЭМИ РАН, 1996. – 349 с.
- 26 Лаппо Г.М. Развитие городских агломераций в СССР. – М.: Наука, 1978. – 152 с.
- 27 Гольштейн Г. Стратегический менеджмент: конспект лекций. - Таганрог: Изд-во ТРТУ, 1995. – 93 с.
- 28 Йоханссон Б., Квигли М.Д. Агломерации и сети: эффекты в пространственной экономике. – Самара: Пространственная экономика, 2008. - № 4. – С. 103-109.
- 29 Solvell O. Clusters: balancing evolutionary and constructive forces second edition. - Odeshwg, 2009. – 136 p.
- 30 Wright P., Pringle C., Kroll M. Strategic Management Text and Cases. Needham Heights. – MA.: Allyn and Bacon, 1992. – P. 87-91.
- 31 Hart S. Intentionality and Autonomy in Strategy-Making Process: Modes, Archetypes, and Firm Performance. Advances in Strategic Management. - Vena, 1991. – P. 97-127.
- 32 Drucker P.R. The Theory of the Business // Harvard Business Review. – 1994. - № 9. - P. 95-104.
- 33 Rumelt R.P. The Evaluation of Business Strategy in H. Mintzberg and J. B.Quinn. The Strategy Process / 3d ed. Engle-wood Cliffs. – NJ.: Prentice Hall, 1997. – 11 p.
- 34 Quinn J. B. Managing Strategies Incrementally. Omega // The International Journal of Management Science. - 1982. - № 3. – P.613- 627.
- 35 James N. The 'Age of the Windmill' in the Haddenham Level. Proceedings of the Cambridge Antiquarian Society. – New York, 2009. – 98 p.
- 36 Thompson Jr. A.A., Strickland A.J. Strategic Management. Homewood. – IL.: Irwin inc., 1993. – 948 p.
- 37 Power D. J., Cannon M. J., McGinn M. A., Schweiger D. M. Strategic Management Skills. – MA.: Addison-Wesley, 1986. – P. 125-126.
- 38 James B. C. Reality and the Fight for Market Position // Journal of General Management. - 1985. – № 2. - P. 45-57.
- 39 Stacey R. Managing Chaos. Dynamic Business Strategies in an Unpredictable World. - London: Kogan Page, 2012. – 451p.

- 40 Dougherty D. K., Mulder T. M. Congregational Responses to Growing Urban Diversity in a White Ethnic Denomination. *Social Problems*. - 2009. – P. 335-356.
- 41 Pauchant T. Transforming the Crisis-Prone Organization: Preventing Individual, Organizational, and Environmental Tragedies. – San Francisco: Jossey-Bass, 1992. – 227 p.
- 42 Burgelman R.A., Sayles L.R. Inside. Corporate Innovation: Strategy, Structure, and Managerial Skills. – New York: Free Press, 1986. – 169 p.
- 43 Nonaka I., Takeuchi I. The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. – New York: Oxford University Press, 1995. – 423 p.
- 44 Bolman L.G., Deal T. Reframing Organizations: Artistry, Choice, and Leadership / 3rd edition. – San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 2007. – 351 p.
- 45 Hirsch P.M. Organizational Effectiveness and the Institutional Environment. *Administrative Science Quarterly*. - New York, 2001. – P. 327–356.
- 46 Oliver C. Strategic Responses to Institutional Processes // *Academy of Management Review*. - 1991. – № 7. – P. 145-179.
- 47 Pugh D., Hickson D., Hinings C. An empirical taxonomy of work organizations. *Administrative Science Quarterly*. - New York, 1969. - P. 115-116.
- 48 Hickson D. J. Managerial Decision Making. Dartmouth Publishing. - 2012. – P. 301-318.
- 49 Meyer W. J., Rowan B. Institutional Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony // *American Journal of Sociology*. – 1977. - № 2. - P. 340-363.
- 50 Miller D., Friesen P. Strategy– Making and Environment: The Third Link // *Strategic Management Journal*. - 2009. – № 6. – P. 221-235.
- 51 Pettigrew A. M. Context and Action in Transformation of the Firm // *Journal of Management Studies*. - 2008. – № 12. – P. 649-670.
- 52 El Savvy O.A., Pauchant T.C. Triggers, Templates, and Twitches in the Tracking of Emerging Strategic Issues // *Strategic Management Journal*. - 1988. – № 4. – P. 455-474.
- 53 Quinn J. B. Strategies for Change: Logical Incrementalism. Hoinewood. – IL.: Irwin, 1980. – 342 p.
- 54 Boschma R., Martin R. The Handbook of Evolutionary Economic Geography. - Cheltenham, 2001. - 474 p.
- 55 Маршал А. Принципы экономики. Малые страны Западной Европы: особенности развития и место в международном разделении труда // *Известия Академии Наук. Серия географическая*. – 2001. - № 3. – С. 29-41.
- 56 Экономика народонаселения: учебник / под ред. проф. В. А. Ионцева. - М.: ИНФРА-М, 2007. – 497 с.
- 57 Моисеенко Н. Л. Городская агломерация как объект социологического исследования // *Регион: экономика и социология*. – М., 2010. – № 1. – 168 с.
- 58 Вебер А. Теория размещения промышленности / сокращенный перевод-изложение Н.В.Морозова; под ред. Н. Н. Баранского. – М.: Книга, 1986. – 160 с.

- 59 Гольденберг Э. Теория промышленного районирования Альфреда Вебера. – М.: Плановое хозяйство, 1928. – № 11. – С. 223-259.
- 60 Демьяненко А.Н. Теория промышленного штандорта А. Вебера: дискуссии начала XX в. // *Пространственная экономика*. - М., 2008. - № 3. – 146 с.
- 61 Doz Y. L., Thanheiser N. Embedding Transformational Capability // *Journal of Management Studies*. - 2010. – № 9. - P. 120-134.
- 62 Чарновский Н. Общие методы районирования производства и выбор места предприятия // *Научно-технический вестник*. – М., 1960. - № 1. - С. 14-23.
- 63 Диманштейн Я. О районировании металлургического производства в СССР // *Плановое хозяйство*. - М., 1978. – № 11. – 108 с.
- 64 Becattini G. From Marshall's to the Italian «Industrial Districts». A Brief Critical Reconstruction / 2<sup>nd</sup> ed. A.Q.&Fortis. – Milan, 2002. – 312 p.
- 65 Vernon R. *Metropolis* Cambridge. – MA.: Harvard University Press, 1985. – 62 p.
- 66 Hall M. *Made in New York*. Cambridge. – MA.: Harvard University Press, 1999. – 72 p.
- 67 Richardson H. *Regional Growth Theory*. – London: G&Sforzy, 1973. - 48 p.
- 68 Boudeville J.R. *Problems of Regional Economic Planning*. – Edinbough, 1966. – P. 424-426.
- 69 Гранберг А.Г. *Основы региональной экономики*. – М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2006. – 495 с.
- 70 Садовский В.Н. Системный подход и общая теория систем: статус, основные проблемы и перспективы развития. – М.: Наука, 1980. – 369 с.
- 71 Hägerstrand T. Aspects of the Spatial Structure of Social Communication and the Diffusion of Information // In: *Papers and Proceedings of the Regional Science Association*, 1966. – Vol. 16. – P. 27-42.
- 72 Becattini G. The Development of Light Industry in Tuscany: An Interpretation // *Economic Notes*. - 1978. - Vol. 2. - No. 3. - P. 107–123.
- 73 Lazerson H.M. Organizational Growth of Small Firms // *American Sociological Review*. - 1988. – № 5. – P. 28-35.
- 74 Burt R. The Social Capital of structural holes / eds. M.F. Guillen, R. Collins, P. England, M. Meyer. *New Directions in Economic Sociology*. - New York: Russel Sage Foundation, 2001. - P. 201-246.
- 75 Angel D.P. High-technology Agglomeration and the Labor Market: The Case of Silicon Valley. – М.: Environment and Planning, 1991. – P. 1501–1516.
- 76 Clark P., Staunton N. *Innovation in Technology and Organization*. - London: Routledge, 1989. – 267 p.
- 77 Моисеенко Н.Л. Социально-территориальная структура пространства городской агломерации. *Экономика России и Сибири: прошлое, настоящее и будущее* / отв. ред. В.В. Кулешов. – Новосибирск: Изд-во ИЭОПП СО РАН, 2008. – С. 251-265.

- 78 Лаппо Г. Городские агломерации СССР-России: особенности динамики в XX в. // Российское обозрение. - М., 2007. – № 4-5(22). – С. 6-11.
- 79 Россия и её регионы в XX веке: территория – расселение-миграция. - М.: Инфра-М, 2009. – 816 с.
- 80 Friedmann J. Urbanization, Planning and National Development. Beverly Hills. - London: Paper, 1973. – 62 p.
- 81 Серногор С.А. Введение в синергологию и сложные системы моделирования. - М.: Издательство «Наука», 2008. - 346 с.
- 82 Сомова Е. Промышленные кластеры: зарождение, функционирование, упадок // МЭ и МО. - М., 2011. – № 4. – С. 117-121.
- 83 Fornahl D., Henn S., Menzel M.P. Emerging Clusters: Theoretical, Empirical and Political Perspectives on the Initial Stage of Cluster Evolution. – London, 2010. – 384 p.
- 84 Мильнер Б.З., Орлова Т.М. Организация создания инноваций: горизонтальные связи и управление. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 288 с.
- 85 Патюрель Р. Создание сетевых организационных структур. – Киев: Проблемы теории и практики управления, 1997. – № 3. – С. 26-32.
- 86 Mills W.C. The Sociological Imagination. – Oxford: Oxford University Press, 2000. – 256 p.
- 87 Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество, культура. – М.: ГУВШЭ, 2000. – 608 с.
- 88 Mintzberg H. The Nature of Managerial Work. – New York: Harper and Row, 1973. – 298 p.
- 89 Burt R., Minor M. Applied Network Analysis: A Methodological Introduction. – Beverly Hills: Sage, 1983. – 287 p.
- 90 Переверзев М.П., Лунёва А.М. Основы предпринимательства. – М.: ИНФПА-М, 1996. – 176 с.
- 91 Грановеттер М. Экономическое действие и социальная структура: проблема укорененности // Экономическая социология. - М., 2002. – Т. 3. – № 3. – С. 45-54.
- 92 Pfeffer J.A. Resource Dependence Perspective on Intercorporate Relations / eds. M. Mizruchi, M.Schwartz Intercorporate Relations: The Structural Analyst of Business. – New York: Cambridge University Press, 1987. – P. 25–55.
- 93 Pfeffer J., Salancik G. The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective. – California: Stanford, 2003. - 336 p.
- 94 Hokanson H. Evolution Processes in Industrial Networks. A New View of Reality. – London: Routledge, 1985. – 135 p.
- 95 Асаул А.Н., Скуматов Е.Г., Локтева Г.Е. Методологические аспекты формирования и развития предпринимательских сетей / под ред. д.э.н., проф. А.Н. Асаула. – С-Пб.: Гуманистика, 2004. – 212 с.
- 96 Масленников В. В. Предпринимательские сети в бизнесе. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1997. – 87 с.

- 97 Баткилина Г.В., Гахокидзе Н.С. Предпринимательские сети в системе интеграционных связей малых и крупных предприятий как фактор реформирования экономики. – М.: Институт экономики РАН, 2003. – 167 с.
- 98 Коуз Р. Проблема социальных издержек. Фирма, рынок и право. – М.: Дело, 1993. – 169 с.
- 99 Уильямсон О.И. Экономические институты капитализма. Фирмы, рынки, отношенческая контрактация. – С-Пб.: Лениздат, 2006. – С. 48-90.
- 100 DiMaggio P., Powell W.W. The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and the Collective Rationality in Organizational Fields // *American Sociological Review*, 1983. – № 6. - P. 147-160.
- 101 Hite J.M., Hesterly W.S. The evolution of firm networks: From emergence to early growth of the firm // *Strategic Management Journal*. - 2001. – Vol. 22 (3). - P. 275-286.
- 102 Borgatti S., Everett M. Models of Core Periphery Structure // *Social Networks*. – 1999. - № 21. – P. 375-395.
- 103 Боумэн К. Основы стратегического менеджмента. - М.: Банки и биржи, 2007. – 216 с.
- 104 Alchian A. A., Demsetz H. The Property Right Paradigm // *The Journal of Economic History*. – 1973. - Vol. 33. - P. 16-27.
- 105 Баткилина Г.В. Предпринимательские сети в системе интеграционных связей малых и предприятия в условиях реформирования экономики. - М.: ИЭ РАН, 2001. – 234 с.
- 106 Lazerson H.M. Organizational Growth of Small Firms // *American Sociological Review*. – 1988. – № 3. – P. 26-38.
- 107 Коулман Дж. Капитал социальный и человеческий. – М.: Общественные науки и современность, 2001. – № 3. – С. 122-139.
- 108 Поланьи К. Экономика как институционально оформленный процесс // *Экономическая социология*. – М., 2002. – Т. 3. – № 2. – С. 62-73.
- 109 Бурдые П. Начала / перевод с фр. Н.А. Шматко. – М., 2004. - С. 181-207.
- 110 Регионы Карагандинской области. Статистический сборник. - Караганда, 2013. – 216 с. <http://karaganda.stat.kz/>.
- 111 Закон Республики Казахстан. Об административно-территориальном устройстве Республики Казахстан: принят 4 ноября 2006 года, №184-III.
- 112 Притворова Т.П., Косдаулетова Р.Е. Урбоэкологические ограничения развития городских агломераций в Республике Казахстан // *Журнал «Экономика и статистика»*. – Астана, 2014. - № 1. – С. 101-107.
- 113 Косдаулетова Р.Е. Развитие Карагандинской городской агломерации в процессе урбанизации региона // *Вестник КазЭУ*. - 2014. - № 3. – С. 48-59.
- 114 Косдаулетова Р.Е., Джусопов Х.С. Активизация региональных мер поддержки приоритетных отраслей в контексте индустриально-инновационного развития // *Экономика: стратегия и практика*.- 2014. - № 2(30). – С. 52-59.
- 115 Практикум по теории статистики: учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 1999. – 282 с.



116 Томсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. - М.: ЮНИТИ, 2008. - 332 с.

117 Kosdauletova R.E. Methodology and business basis of the urban complexes development in the real life of Kazakhstan. Public policy and administration. - Vilnius, 2014. - P. 232-242.

118 Коломак Е.А., Трубехина И.Е. Исследование агломерационных процессов на территории Новосибирской области // Регион: экономика и социология. - 2013. – 3(79). - С. 239-259.

119 Косдаулетова Р.Е. Устойчивое развитие – как фактор эффективного управления территорией // Материалы Международной научно-практической конференции: Наука и образование в современном мире. – Караганда: Болашак-Баспа, 2013. - С. 216-219.

120 Косдаулетова Р.Е. Многофакторная оценка инженерно-экономических и социально-экономических факторов ценности земли // Вестник КЭУ: Экономика, философия, педагогика, юриспруденция. - 2012. - № 4(26). - С. 82-85.

121 Глезер О., Поляна П. Россия и её регионы: территория – расселение-миграция. – М.: Инфра-М, 2013. – 610 с.

122 Kosdauletova R.E. Agglomeration system: signs, their content and performance measurement // Materials of International Conference “Science: Integrating Theory and Practice”. – Vozeman: MT, 2014. - P. 241-243.

123 Афанасьев М., Мясникова Л. Мировая конкуренция и кластеризация экономики // Вопросы экономики. – М., 2005. - № 4. – С. 12-22.

124 Герчикова И.Н. Менеджмент. – М.: Инфра-М, 2014. – 315 с.

125 Олейник А. Модель сетевого капитализма // Вопросы экономики. – М., 2003. – № 8. – С. 11-17.

126 Колесникова Л. Предпринимательство: от «максимизации прибыли» к синергии социально-экономических систем // Вопросы экономики. - М., 2001. – № 10. – С. 22-27.

127 Государственные закупки гепатопротекторных препаратов: отчет консалтинговой компании Vi-Ortis. - 2013.

128 Гамингазова Г. Группа компании Виортис // Фармацевтический Вестник Казахстана. – 2014.– № 14. – С. 4-6.

129 Косдаулетова Р.Е. Зонирование как основа стратегического управления устойчивым развитием селитебных территорий // Материалы международной научно-практической конференции: Наука и образование – ведущие факторы стратегии «Казахстан - 2050». Сагиновские чтения № 5. – 2013. - С. 94-97.

130 Притворова Т.П., Косдаулетова Р.Е. Формирование стратегии развивающейся предпринимательской сети в Карагандинской агломерации // Вестник КарГУ. Серия «Экономика». - 2015. - № 1(77). - С. 88-97.

131 Косдаулетова Р.Е. Основные подходы к идентификации и описания структуры городской агломерации // Материалы международной научно-практической конференции: Проблемы и перспективы индустриально-

инновационного развития в Евразийском экономическом союзе (ЕАЭС). - 2014. – Т. 1. - С.194-197.

132 Гамингазова Г. Группа компании Виортис // Казахстанский фармацевтический Вестник. – 2014. – № 25. –С.2-5.

133 Информация о ценах: прайс лист на лекарственные средства и оборудование. Компания «Аманат». - 2014. Информационный источник: [amanat.kz/price-list/](http://amanat.kz/price-list/).

134 Данелло Н. От плана к плану: социальные сети и гражданское общество. [www.prof.msu.ru/pub1/book3/din.htm/](http://www.prof.msu.ru/pub1/book3/din.htm/)

135 Боже-Гаранье Ж., Шабо Ж. Очерки по географии городов. – М.: Прогресс, 2007. – 427 с.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Территориальный профиль размещения фирм-респондентов

Административно-территориальные единицы	МБ	СБ	МБ	СБ
Караганда	123	19		
Балхаш			6	1
Жезказган			12	1
Каражал			1	0
Приозерск			1	0
Сарань	4	1		
Сатпаев			3	1
Темиртау	21	4		
Шахтинск	2	0		
Абайский	3	0		
Актогайский			1	0
Бухар-Жырауский	2	1		
Жанааркинский			1	0
Каркаралинский			1	0
Нуринский			1	1
Осакаровский	2	1		
Улытауский			0	0
Шетский			1	0
Итого:	157	26	28	4
Примечание - Составлено автором с учетом структуры размещения малого и среднего бизнеса по территории Карагандинской области согласно данным Департамента статистики Карагандинской области на 1 января 2014 года. Режим доступа: <a href="http://www.karaganda.stat.kz">www.karaganda.stat.kz</a>				

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Структура выборки респондентов в разрезе видов деятельности и административно-территориальных единиц

Виды деятельности	С/х	Добывающая промышленность	Обрабатывающая промышленность	Строительство	О и РТ	Транспорт и складирование	Услуги по проживанию и питанию	Информация и связь	Другие виды деятельности	Всего
<i>Агломерация</i>										
Малый бизнес										
Караганда			8	18	29	5	27	6	30	123
Темиртау			5	4	7	2	1	1	1	21
Сарань			1	1	1		1			4
Шахтинск			1		1					2
Абайский	1	1	1							3
Бухар-Жырауский	1	1								2
Осакаровский	1	1								2
Итого	3	3	16	23	38	7	29	7	31	157
Средний бизнес										
Караганда			3	2	5	1	4		5	19
Темиртау			2	1	1					4
Сарань				1						1
Шахтинск										0
Абайский										0
Бухар-Жырауский		1								1
Осакаровский	1									1
Итого	1	1	5	4	5	1	4		5	26

<i>Вне агломерации</i>										
Малый бизнес										
Балхаш		1	1	1	1	0	1		1	6
Жезказган		1	2	2	2	1	2		2	12
Каражал					1					1
Приозерск					1					1
Сатпаев				1	1			1		3
Актогайский									1	1
Жана-аркинский							1			1
Каркаралинский							1			1
Нуринский										
Улытауский									1	1
Шетский	1			1						1
Итого	1	1	3	4	7	1	5	1	5	28
Средний бизнес										
Балхаш			1							1
Жезказган					1					1
Сатпаев				1						1
Нуринский									1	1
Итого			1	1	1				1	4

## ПРИЛОЖЕНИЕ В

Первичная информация для расчета показателей отграниченности Карагандинской городской агломерации, 2013г.

	Показатели	Караганда	Темиртау	Сарань	Шахтинск	Абайский район	Бухар-Жырауский район	Осакаровский район
В абсолютном выражении	Количество предприятий, единиц	15551	2321	471	303	381	355	259
	Объем ПП (товаров и услуг), млн.тенге	256709,8	305021,9	18793,8	6722,1	61253,3	26454,7	13301,5
	Объем СМР, млн.тенге	50870,8	17258,5	3248,8	1250	3188,9	11251,5	1813,7
	Объем розничного товарооборота, млн.тенге	345998,3	40670,5	2299,7	7007,3	2905,9	1137,9	2066,2
	Объем валового выпуска продукции с/х, млн.тенге	3046,3	1409,5	571,9	991	13722,2	22629,4	17414,7
	Ввод в действие жилой площади, кв.м.	133543	24949	11664	6347	6444	7104	4111
	Численность населения, человек	483839	182208	51343	57348	54618	62900	33091
Плотность на 1000 человек населения	Количество предприятий на тыс. человек, единиц	32,1	12,7	9,2	5,3	7,0	5,6	7,8
	Объем ПП на тыс. чел	530,6	1674,0	366,0	117,2	1121,5	420,6	402,0
	Объем СМР на тыс. человек	105,1	94,7	63,3	21,8	58,4	178,9	54,8
	Объем ВП с/х на тыс. человек	6,3	7,7	11,1	17,3	251,2	359,8	526,3
	Объем ввода в действие жилой площади на тыс. чел.	276,0	136,9	227,2	110,7	118,0	112,9	124,2
	Объем РТ на тыс. человек	715,1	223,2	44,8	122,2	53,2	18,1	62,4

	Показатели	Балхаш	Приозерск	Актога	Каражал	Жанааркин ский район	Шетский район	Жезказган	Сатпаев	Улытаус- кий район	Каркаралин ский район	Нуринский район
Натураль- ные показатели	Количество предприятий, единиц	669	101	146	160	166	270	1555	315	120	186	165
	Объем ПП (товаров и услуг), млн.тенге	278811	1748,2	2091	17782,7	7010,2	22479,2	190669,9	8361,7	336,2	4386,5	33893,1
	Объем СМР, млн.тенге	6403,6	3440,2	3144,1	4981	5902,2	5706,8	25409	11695,4	22821,1	2239,7	7111,9
	Объем розн. тов-та, млн.тенге	10981,8	897,4	591,6	1197,2	866,9	1057	21044,1	7819,2	190,4	1514,4	815,3
	Объем ВВП с/х, млн.тенге	349,6	47,7	9780	1071,6	10314,5	15702,3	1534,4	418,7	8340,1	12531,9	16358,2
	Ввод в действие Ж/Пкв.м.	11968	4426	3751	5259	6036	6680	11609	6247	3420	5409	9541
	Численность населения, человек	77955	13224	18279	19191	32685	44660	89036	70136	13932	39566	24496
Плотность на 1000 человек	Количество предприятий	8,6	7,6	8,0	8,3	5,1	6,0	17,5	4,5	8,6	4,7	6,7
	Объем ПП на тыс.чел	3576,6	132,2	114,4	926,6	214,5	503,3	2141,5	119,2	24,1	110,9	1383,6
	Объем СМР	82,1	260,1	172,0	259,5	180,6	127,8	285,4	166,8	1638,0	56,6	290,3
	Объем ВП с/х на тыс.человек	4,5	3,6	535,0	55,8	315,6	351,6	17,2	6,0	598,6	316,7	667,8
	Объем ввода в действие Ж/П	153,5	334,7	205,2	274,0	184,7	149,6	130,4	89,1	245,5	136,7	389,5
	Объем РТ на тыс.человек	140,9	67,9	32,4	62,4	26,5	23,7	236,4	111,5	13,7	38,3	33,3

## ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Производство видов продукции по территориальным ареалам Карагандинской областной агломерации (наличие выпуска в натуральном выражении на конкретный год обозначается как единица)

	Виды продукции	Караганда		Темиртау		Сарань		Шахтинск		Абайский		Бухаржырауский		Осакаровский	
		2008	2013	2008	2013	2008	2013	2008	2013	2008	2013	2008	2013	2008	2013
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	Уголь	1	1	1	1	1	1		1		1		1		1
2	Добыча железных руд	1													
3	Концентрат железорудный					1	1								
4	Медные руды											1	1		
5	Концентраты медные											1	1		
6	Марганцевые руды		1												
7	Марганцевые концентраты														
8	Известняк и гипс		1	1	1					1	1		1	1	
9	Мел и доломит некальцинированный														
10	Пески природные		1	1	1							1	1		
11	Мясо и субпродукты пищевые		1	1				1	1	1	1	1	1	1	1
12	Колбасы и изделия из них		1	1		1	1	1	1			1	1		
13	Маргарин и продукты аналогичные		1	1											
14	Молоко обработанное жидкое и сливки	1	1	1	1							1	1	1	1
15	Масло сливочное	1	1	1	1									1	1
16	Сыр и творог	1	1	1	1			1					1	1	1
17	Мороженое	1	1	1	1							1	1		
18	Мука и смеси	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
19	Корма готовые для животных	1	1					1				1	1		1
20	Хлеб свежий	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1



1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
21	Шоколад и кондитерские изделия	1	1												
22	Майонезы и соусы	1	1	1	1	1									
23	Производство напитков (Водка)	1	1												
24	Пиво	1	1												
25	Вода минеральная	1	1	1	1										
26	Напитки прочие	1	1	1	1	1								1	1
27	Белье постельное	1	1	1	1	1				1	1		1		1
28	Одежда рабочая мужская	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1		
29	Одежда рабочая женская	1	1	1	1	1	1		1	1	1				
30	Носки трикотажные	1	1	1	1										
31	Изделия трикотажные	1			1	1	1								
32	Лесоматериалы	1	1	1	1	1	1							1	1
33	Производство кокса	1	1	1	1		1								
34	Кислота серная														
35	Удобрения азотные, минеральные			1	1										
36	Краски и лаки	1	1	1	1										
37	Изделия из резины		1	1	1	1	1								
38	Ленты ковейерные					1	1								
39	Изделия из пластмасс (трубы, трубки и т.п.)	1	1		1	1									
40	Изделия из пластмасс (окна, двери, жалюзи и т.п.)	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1
41	Клинкеры цементные			1	1										
42	Портландцемент			1	1										
43	Известь			1	1					1	1				
44	Бетон товарный	1	1	1	1	1	1		1	1	1		1		

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
45	Кирпичи, плитки		1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	
46	Чугун				1	1									
48	Сталь нерафинированная	1	1	1	1										
49	Плоский прокат			1	1										
50	Трубы и трубки стальные		1	1	1				1				1		
51	Серебро аффинированное														
52	Золото аффинированное														
53	Медь рафинированная														
54	Металлоконструкции сборные	1	1	1	1										
55	Радиаторы центрального отопления	1	1						1				1		
56	Котлы центрального отопления	1	1					1	1	1		1	1		1
57	Раковины и мойки	1	1												
58	Ванны металлические	1	1												
59	Щиты распределительные	1	1												
60	Кабели и провода					1	1						1		
61	Части машин (для с/х)	1	1					1	1		1				
62	Части машин (для г/д пр-ти)	1	1	1	1		1		1						
63	Пр-во мебели с металлическим каркасом	1	1		1						1				
64	Пр-во мебели с деревянным каркасом	1	1	1	1			1	1				1	1	
65	Мебель кухонная	1	1	1	1	1	1	1	1				1	1	
66	Товары спортивные	1	1				1	1	1						
	Итого:	40	46	39	39	20	18	14	18	11	13	13	24	12	13

**ПРИЛОЖЕНИЕ Д**  
Первичные материалы расчета индекса Херфиндаля (пример)

	Услуги издательств, удельный вес				Услуги компьютерного программирования, консультационные и т.п.			
	2009	2013	2009	2013	2009	2013	2009	2013
Қарағандық.ә.	65,1	48,1	0,424	0,231	93,7	92,9	0,878	0,863
Балқашқ.ә.	1,6	5,2	0,000	0,003	1,9	0,4	0,000	0,000
Жезқазғанқ.ә.	10,3	8,2	0,011	0,007	0,3	-	0,000	0,000
Қаражалқ.ә.	0,2	0,7	0,000	0,000	-	-	0,000	0,000
Приозер қ.	0	0	0,000	0,000	-	-	0,000	0,000
Саран қ.ә.	0,5	1,3	0,000	0,000	0	-	0,000	0,000
Сәтбаевқ.ә.	1,9	1,1	0,000	0,000	2,5	0,8	0,001	0,000
Теміртауқ.ә.	13,7	23,6	0,019	0,056	1,4	5,1	0,000	0,003
Шахтинск қ.ә.	1,2	1,3	0,000	0,000	0,1	0	0,000	0,000
Абай	0,2	0,9	0,000	0,000	0,1	0,1	0,000	0,000
Ақтоғай	0	1,2	0,000	0,000	-	0,5	0,000	0,000
Бұқаржырау	1,2	1,2	0,000	0,000	-	0,1	0,000	0,000
Жаңаарқа	0,2	0,8	0,000	0,000	-	-	0,000	0,000
Қарқаралы	1,7	1,7	0,000	0,000	-	-	0,000	0,000
Нұра	0,5	0,8	0,000	0,000	-	-	0,000	0,000
Осакаров	0,8	1,1	0,000	0,000	-	0,1	0,000	0,000
Ұлытау	0,4	1,4	0,000	0,000	-	-	0,000	0,000
Шет	0,5	1,4	0,000	0,000	-	0	0,000	0,000
	Область		0,455	0,298			0,879	0,866
		Индекс Херфиндаля	2,200	3,352			1,137	1,155
	Агломерация		0,443	0,288			0,878	0,866
		Индекс Херфиндаля	2,258	3,475			1,139	1,155

## ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Итоговая таблица значений индекса по группам и отдельным видам услуг

Группы услуг	Виды услуг	Значение индекса Херфиндаля по видам услуг			
		Область		КГА	
		2009	2013	2009	2013
Услуги информационные	Издательский бизнес	2,200	3,352	2,258	3,475
	Другие информационные	1,137	1,222	1,139	1,225
	Все	1,669	2,287	1,698	2,350
Услуги деловые и профессиональные	Компьютерного программирования и консультационные	1,137	1,155	1,139	1,155
	Бухгалтерские	1,280	2,238	1,281	2,239
	Менеджмента и управленческого консалтинга	1,035	1,306	1,035	1,306
	Архитектуры и инженерных испытаний	1,505	1,376	1,523	1,383
	НИР	1,045	1,067	1,045	1,067
	Маркетинга, изучения рынка	1,091	1,420	1,092	1,427
	Профессиональные, научные, технические	1,508	1,628	1,518	1,635
	Все	1,229	1,456	1,233	1,459
Услуги социальные	Творчество, искусство, развлечения	1,306	1,399	1,317	1,417
	Библиотеки, архивы, музеи	6,902	8,288	8,197	10,353
	Спортивные и по организации отдыха	2,426	2,118	2,467	2,170
	Все	3,545	3,935	3,994	4,647
Услуги распределительные	Общественного питания	3,878	4,943	4,612	5,780
	Оптовая торговля	1,494	1,584	1,498	1,589
	Все	2,686	3,264	3,055	3,684
Услуги финансовые	Недвижимое имущество	1,503	1,702	1,512	1,733
	Индивидуальные прочие	3,857	3,261	4,017	3,526
	Все	2,788	2,544	2,911	2,744

## ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

### АНКЕТА

Уважаемый респондент! Просим принять участие в исследовании бизнес-стратегий малого и среднего бизнеса в Карагандинской области

*Обведите в кружок или зачеркните нужный вариант*

#### **А. Выберите вашу версию понятия «стратегия развития фирмы»:**

- 1) Проект, разработанный на основе установления соответствия между внутренними характеристиками компании и внешними рыночными условиями;
- 2) Подробный план развития, разбитый по периодам(долгосрочный, среднесрочный, годовой);
- 3) Результат аналитических расчетов по позиционированию Вашей компании на рынке;
- 4) Видение руководителем фирмы «окошка возможностей»;
- 5) Переговорный процесс (внутри организации или между организацией и внешним миром) для противостояния экономическим тенденциям и конкурентным силам
- 6) Результат обобщения руководителем причинно-следственных связей, которые он считает наиболее значимыми в данной ситуации (ментальная карта);
- 7) Стратегия возникает в результате обобщения эмпирического опыта как процесс индивидуального и коллективного обучения фирмы рынком;
- 8) Стратегия – плод организационной культуры, воспроизводящей её неповторимые ресурсы;
- 9) Стратегия – процесс реакции на внешнюю среду;
- 10) Стратегия – процесс трансформации в организации, изменение её конфигурации(подразделений, иерархий и др.)

#### **В. Выберите приемлемый для вашей фирмы вариант на рисунке:**

		Стратегия как	
		Набор рыночных позиций	Единая перспектива
Стратегия как	Предначертанный план	<b>Планирование</b>	<b>Видение</b>
	Развивающий процесс	<b>Рисковые инвестиции</b>	<b>Обучение рынком</b>

**С. Какой вариант содержания стратегии Вы реализуете для своей фирмы на современном этапе?**

- 1) Правильное позиционирование товара (услуг) на рынке
- 2) Диверсификация продукции
- 3) Аутсорсинг отдельных этапов делового цикла (производство, бухгалтерия и др. \_\_\_\_\_)
- 4) Географическое расширение рынков сбыта
- 5) Определение стратегических реакций на действия конкурентов
- 6) Снижение издержек производства
- 7) Снижение издержек обращения товаров(услуг)
- 8) Производство инновационных продуктов (услуг)
- 9) Повышение качества предоставляемых потребителю товаров (услуг)
- 10) Формирование сети потребителей, устойчиво предпочитающих продукцию фирмы

**Д) Можно ли определить вашу позицию на рынке достаточно точно, например, «ресторан быстрого питания» или «магазин около дома»?**

---

**Е) Определите долю постоянных деловых связей с поставщиками для вашего производства**

- 1) 70%
- 2) 50%
- 3) 30%
- 4) 20%
- 5) Менее 20%

**Ж) Определите долю постоянных клиентов - потребителей продукции (услуг) вашей фирмы**

- 1) 70%
- 2) 50%
- 3) 30%
- 4) 20%
- 5) Менее 20%