

# Слияние в маркетинговые кластеры

## как фундамент перекрестной промоции

**Маргарита  
АКУЛИЧ**

Эксперт журнала

Маркетинговый кластер рассматривают в качестве географически сконцентрированной группы взаимодополняющих и взаимосвязанных образований (учреждений, организаций, компаний), вхождение которых в кластер дает им шанс усиления или обретения таких активов, как имидж и высокая конкурентоспособность, как на национальном уровне, так и на глобальном, как на уровне отраслевом, так и на межотраслевом. Юридическими лицами маркетинговые кластеры не являются, поэтому если компания войдет в кластер, это для нее не будет означать лишение ее статуса автономного юридического лица. В то же время эта компания может рассчитывать на обретение выгодных для нее устойчивых договорных отношений в рамках перекрестной и симбиозной промоции.

### **ИМИДЖ «СТРАДАЕТ»... УЛУЧШЕНИЕМ**

В маркетинговых кластерах удовлетворяются рыночные интересы всех его составляющих. Условия для этих составляющих обеспечиваются взаимовыгодные, а добровольность их вхождения в кластер важна для каждой из них, поскольку не предусматривает поглощения либо властного доминирования, но создает многие возможности.

Маркетинговые кластеры обеспечивают их составляющим при наличии конкуренции концентрацию капитала и разного рода ресурсов и серьезные конкурентные преимущества благодаря сокращению логистических и транзакционных издержек, снижению уровня себестоимости реализуемой и изготавливаемой продукции. Они

содействуют повышению имиджа предприятий из-за усиления имиджа региона, страны. Одновременно усиление имиджа страны и региона происходит благодаря повышению имиджа кластера и входящих в него предприятий. При данных условиях и обеспечении рационального использования преимуществ кластеры способны стать рентабельными, инвестиционно-привлекательными хозяйствующими единицами.

В функционирующих кластерах зачастую наблюдается наличие компаний-лидеров, производящих товары для региона и (или) осуществляющих экспортирование собственной продукции за их пределы. Помимо этого принято вхождение в кластеры компаний-поставщиков, на которых лежит выполнение функции обеспечения

компаний-лидеров всем необходимым (сырье, комплектующие, услуги и т.д.).

В настоящее время в состав маркетинговых кластеров могут входить учреждения, с помощью которых обеспечивается их инновационность (научно-исследовательские институты, университеты и др.).

**В кластеры могут входить организации, обеспечивающие компаниям улучшение имиджа. К примеру, в состав промышленного кластера возможно вхождение спортивных организаций или учреждений культуры.**

У маркетинговых кластеров имеется окружение, обеспечивающее им такие блага, как доступ к человеческим ресурсам и инновационным технологиям, рынки капитала, а также социальная инфраструктура, обеспечивающая базу для их функционирования.

Характер процесса формирования маркетинговых кластеров считается эвристическим. Вообще кластер – это, по сути, структура сетевого вида, формирование которой базируется на кооперационной стратегической связи компаний, учреждений и других организаций в рамках процесса создания конкретного продукта. Если говорить о масштабах образований кластерного вида, то он в значительной степени определяется спецификой стержневого процесса, посредством которого создается конечный продукт. По количеству и составу (определяемому числом входящих в систему компаний) такие образования могут существенно различаться. Каждый из крупных кластеров может представляться системой кластеров более мелких (их называют протокластерами), между которыми на региональном рынке происходит соперничество. Однако возможно объединение их усилий,

когда имеет место воздействие внешних по отношению к ним факторов. К примеру, они могут объединить усилия, чтобы выйти на новые рынки (национальные либо международные). Это, собственно говоря, кластеризация проактивного вида, инициирование которой обеспечивается субъектами хозяйственной деятельности, чтобы каждый участник маркетингового кластера использовал синергетическое преимущество, обеспечиваемое благодаря взаимодействию компонентов кластерной системы. Поскольку промышленные кластеры четко нацелены на инновационность, их можно называть инновационно-промышленными.

### ПО ВЕРТИКАЛИ И ГОРИЗОНТАЛИ

Инновационно-промышленные кластеры бывают: инфраструктурно-инновационными, инновационно-пилотными, адаптационно-технологическими, ультраструктурно-метапромышленными.

**1. Кластеры инфраструктурно-инновационного вида.** Характерно их базирование на преобразовании с технологических позиций платформы инфраструктуры. Они призваны внедрять принципиально инновационные технологические решения следующего (с техно-промышленных и социокультурных позиций) уклада.

**2. Кластеры инновационно-пилотного вида.** Характерна их связь с созданием таких инфраструктурных видов, которых сегодня еще нет. Их предстоит создавать, используя инновационные физические принципы и эффекты. В качестве такой принципиально инновационной структуры может, к примеру, рассматриваться лазерное станкостроение, также создание лазеров малых габаритов, призванных заменять функции станков, которые сегодня существуют.

**3. Кластеры адаптационно-технологического вида** (предусматривается заимствование технологической зарубежной платформы). При продвижении к моменту формирования нового (с техно-промышленных и социокультурных позиций) уклада нужно создавать условия для освоения таких технологий, благодаря которым в современном мире формируется самое передовое технико-технологическое развитие. Эти кластеры призваны заимствовать и осваивать передовые технологические платформы в целях повышения конкурентоспособности государства.

**4. Кластеры ультраструктурно-метапромышленного вида.** Они призваны преобразовывать существующие типы промышленности. Метапромышленность рассматривается в качестве промышленности, благодаря которой происходит перевооружение промышленности существующей. В качестве примера подобного кластера может выступать кластер нанoeлектронный.

Представляется, что особо актуальные кластеры – это кластеры первого вида, третьего вида и четвертого вида. Причем сегодня необходимо, чтобы основу кластерной инновационной политики составляли кластеры метапромышленные ультраструктурно-инновационные. Маркетинговые кластеры инфраструктурно-инновационного и адаптационно-технологического видов могут выступать в качестве структурных компонентов кластера метапромышленного.

Если группировать кластеры по структурному критерию, то возможно выделение маркетинговых кластеров:

- региональных (регионально ограниченных объединений вокруг научного центра либо центра промышленного);

- вертикальных (объединений внутри одного из производственных процессов, к примеру, цепочка «поставщик – товаропроизводитель – торговый сбытовик – клиент»);

- горизонтальных (объединений разных промышленных отраслей в единый мегакластер, в качестве примера возможно приведение кластера «химического» или кластера «агропромышленного», еще более агрегированного).

Чтобы обеспечить достижение целей и решить задачи как промышленной, так и инновационной политики, нужно прибегать к формированию региональных кластеров, в которых имеются элементы интеграции горизонтального вида. При этом целесообразно принимать во внимание принципы кооперации (кооперация научно-техническая, производственная и финансовая) и широко применять механизмы субконтрактинга.

## **НЕ РАСШИРЕНИЕ, НЕ СУЖЕНИЕ!**

Опыт (в частности США – пример Силиконовой долины) показал, что формирование инновационных (промышленных) кластеров возможно на уровне такого региона, где взаимосвязанные отрасли существенно сконцентрированы. У региональных инновацион-

но-промышленных кластеров имеются устойчивые системы распространения разного рода новаций: знаний, новых товаров, прогрессивных технологий. У них имеется в качестве основы т.н. технологическая сеть, опирающаяся на общий для участников научный базис.

У предприятий маркетингового кластера имеется возможность пользоваться дополнительными конкурентными преимуществами благодаря осуществлению внутренней специализации и стандартизации, минимизированию затрат на внедрение и реализацию инноваций. Они имеют в своих структурах гибкие предпринимательские составляющие – малые предприятия, содействующие формированию инновационных точек роста региональной экономики. Следует отметить чрезвычайную важность региональных промышленных кластеров для развития малого предпринимательства. Малые предприятия получают шанс использования высокой степени специализации, которая проявляется, когда такими предприятиями обслуживаются конкретные предпринимательские ниши. Это происходит по той причине, что для них облегчается доступ к капиталам промышленных предприятий, а также из-за активного обмена идеями и передачи знаний от серьезных специалистов к входящим в кластеры предпринимателям.

Если говорить об основных идентификационных признаках маркетингового кластера, то можно выделить:

- тесную взаимосвязь формирующих его компаний;

- территориально-производственную общность имеющих взаимосвязей в кластере;

- наличие развитости инфраструктуры, служащей обеспечению трансфера знаний и технологий;

- наличие гибкости как состава, так и структуры кластера;

- отсутствие жестко формализованных барьеров и ограничений, создающих препятствия для расширения кластера и его сужения;

- открытость кластера, выступающего в качестве системы.

## **НАЦЕЛЕННОСТЬ НА ПОЗИТИВ!**

В настоящее время многими маркетологами обосновывается позиция, согласно которой имеет место позитивность воздействия маркетинговых кластеров на имидж регионов и имидж (репутацию) государ-

ства, в которых они базируются. Развитые и эффективные кластерные системы зачастую являются определяющими с точки зрения обеспечения высокой конкурентоспособности всей национальной экономики. При кластерной диверсификации деятельности (обеспечиваемой вхождением в кластеры их участников) и ее географической концентрации происходит создание объективных предпосылок к уменьшению потребности в дотациях регионов из госбюджета, созданию новых рабочих мест, к тому, чтобы повышалась экономическая устойчивость и инвестиционная привлекательность кластеров, их участников, стран и их регионов.

**Посредством объединения в кластер компании могут рассчитывать на получение преимущества из-за поддержания на приемлемом уровне общих для участников кластера ресурсов, поскольку логистические операции становятся более качественными, а ограниченные ресурсы в рамках кластера – сконцентрированными и более доступными.**

При географической концентрации происходит обеспечение снижения издержек, касающихся организации процессов доставки и транспортирования, а следовательно, и сокращения сроков поставки нужных изделий и услуг. Если имеет место развитость обеспечивающей инфраструктуры, то можно рассчитывать на то, что сроки поставок минимизируются, а риски, имеющие

отношение к доставке и передаче услуг, работ и товаров, уменьшатся.

В рамках маркетинговых кластеров наблюдается облегчение распространения низкоформализованной и проблематично передаваемой информации, т.к. ее рассматривают в качестве информации, «привязанной» к отдельным персонам. Это приводит к повышению уровня доверия к участникам кластеров и возможности коммуникаций неформального свойства – между представителями компаний и региональными конечными клиентами.

### **«ПОДВОДНЫЕ КАМНИ» КЛАСТЕРНОЙ КОНЦЕНТРАЦИИ**

У кластерной концентрации компаний имеются существенные преимущества. Когда формируются объединения на основе кластерного подхода, происходит концентрация капиталов. Это дает шанс реализации долгосрочных стратегий, повышения степени региональной привлекательности для инвестиций и обеспечения благоприятности инвестиционного климата.

Кластеры создаются без принуждения партнеров, что позволяет им осуществлять свою деятельность на рынке без ограничения их свободы. В то же время административный ресурс дает определенную стабильность этой деятельности в региональном аспекте и возможность получения поддержки (дотации, субвенции, субсидии и т.д.).

Маркетинговые кластеры функционируют в условиях большей прогнозируемости тенденций развития и устойчивости к внешним воздействиям, что делает их участников более инвестиционно привлекательными и дает шанс расширенного воспроизводства внутри кластера, а также получения большего объема регионального продукта в стоимостном выражении.

У кластерной концентрации компаний могут иметься «подводные камни». Так, при чрезмерной концентрированности производства в территориальном разрезе может происходить снижение уровня диверсифицированности инвестиционных направлений. Инвестиционные проекты могут оказаться малочисленными, в результате чего региональная экономика потеряет свою устойчивость, поскольку понизится либо резко сократится возможность развития альтернативных проектов. Если в основном направлении инвестируема-

ния окажутся «прорехи», то можно будет наблюдать «прогорание» региональной экономики и тяжелые социально-экономические последствия (если только данный регион изначально не был дотационным). Кластерная политика региона является высококорискованной. Она нуждается в том, чтобы в качестве «подстраховки» имело место развитие по-иному организованных типов экономической региональной активности.

Если на территории региона станут преобладать занятые в кластере специалисты, то в инновационном развитии может наблюдаться торможение ввиду снижения шансов взаимодействия разнящихся по знаниям и опыту людей, по-разному подходящих к решению поставленных задач. И также можно столкнуться с проблемой ограничения конкуренции со стороны субъектов малого бизнеса из-за негативного влияния на них эффекта масштаба производства, в итоге можно будет наблюдать отрицательное влияние этой проблемы на их инновационно-внедренческую активность.

Когда кластерообразование стимулируется государством, это приводит к концентрации капитала государства. Если диверсифицированность отсутствует, а кластер образуется как градообразующая единица, уровень риска растет, и экономика региона ухудшается.

Кластер может быть ликвидирован, если он, к примеру, станет бесперспективным. В этом случае могут понадобиться стабилизирующие меры, нуждающиеся в немалом финансировании. Из-за этого экономика региона может серьезно пострадать.

Несмотря на наличие «подводных камней», кластеры рассматриваются в качестве перспективного объекта инвестиционной деятельности разных рыночных субъектов. В нем выгодно концентрировать финансовые, материальные и интеллектуальные ресурсы. Посредством маркетингово-кластерных стратегий можно применять новые инструменты межкластерного выравнивания, усиливать межкластерную кооперацию и осуществлять особого вида коммуникации. Участники кластеров могут рассчитывать на одинаковость властных полномочий в отношениях с властями и оперативность их применения, что способствует усилению сильных сторон и расширению возможностей развития при одновременном уменьшении слабых сторон и угроз функционирования.

Что касается вмешательства органов государственного управления в процесс формирования кластерных образо-

ваний, то представляется недостаточным признание того факта, что кластерная структуризация экономики происходит. У государства имеются большие возможности, чтобы стимулировать образование потенциально эффективных и конкурентоспособных маркетинговых кластеров, способных на то, чтобы выполнять роль точек роста. Государству надо прибегать к задействованию соответствующих экономических механизмов государственного управления в полной мере.

## **ФОРМИРОВАНИЕ КЛАСТЕРНОЙ ПОЛИТИКИ, КЛАСТЕРНЫЙ МАРКЕТИНГ, ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ КЛАСТЕРА И МЕХАНИЗМЫ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИЕ ОПТИМИЗАЦИЮ КООПЕРАЦИОННЫХ ВЗАИМОДЕЙСТВИЙ**

### *Кластерный маркетинг*

Формирование кластерной политики предусматривает:

- обеспечение инвестиций в переменные человеческого капитала и развития инфраструктуры;
- ликвидирование барьеров для инновационной и рекламно-информационной активности;
- обеспечение поддержки географической концентрации взаимосвязанных кластерных образований.

Эту политику можно рассматривать как альтернативу препятствующей конкуренции поддержке конкретных компаний либо отраслей. Но кластеры поддерживать целесообразнее, поскольку кластерные образования отличаются комплексностью и в них возможно проявление синергического эффекта. Помимо этого такие образования считаются четко нацеленными на инновационность.

**Кластерный маркетинг** – это маркетинг, осуществляемый в рамках кластера. Благодаря ему повышаются привлекательность кластера, эффективность его функционирования. Данный маркетинг – поэтапный. На *первом этапе* определяют его цели с применением данных (как количественных, так и качественных), связанных с регионом и его развитием. Принимаются решения относительно важности предстоящих изменений на базе оценивания успехов и неудач. Наряду с формулированием стратегических важнейших целей возможна их конкретизация с помощью определения подцелей с формулировками программы действий и указанием таких аспектов, как сроки, механизмы, формы контроля и источники финансирования.

*Этап второй* – этап, посвященный маркетинговым исследованиям внешней среды данного кластера. Осуществляется анализ ее ключевых социально-экономических параметров, экономического развития подобных кластеров с принятием во внимание исходного его уровня и исходного положения.

*Этап третий* – этап формирования перечня потребностей (которые подразделяют на внешние и внутренние), т.е. объективно необходимых условий, благоприятно воздействующих на протекание жизненно важных процессов, соответствующих историческому общественному развитию, социальным отношениям, общественному производству.

*Этап четвертый* – этап определения параметров кластера, на котором проводится количественный и качественный анализ внешней по отношению к нему среды (это экономическая, социальная, экологическая и институциональная среда). В данной среде наблюдается деятельность кластерных экономических агентов. На этом этапе нужно уточнить и оценить все ресурсы, привлечение которых должно способствовать экономическому развитию кластера.

*Этап пятый* – этап формирования кластерного профиля на базе итогов процедуры позиционирования кластера на рынке.

*Этап шестой* – этап принятия мер по разработке маркетинговой стратегии, на котором предусматривается учет преимуществ, касающихся географического региона, причем как имеющихся, так и создаваемых. На данном этапе самое главное – обеспечение максимального использования сильных его сторон, а также нейтрализации либо превращения в преимущества сторон слабых. Необходимо также принятие во внимание возможностей и угроз, связанных с существованием кластера, его функционированием и развитием. Нужно обеспечить соотнесение сильных и слабых сторон, чтобы могла быть сформирована эффективная экономическая организация на межрегиональном уровне, имеющая высокий инвестиционный имидж.

*Этап седьмой* рассматривается в качестве этапа формирования альтернативных вариантов маркетинговой стратегии, их сопоставительной оценки, отбора оптимального варианта и его доработки с учетом всего положительного, что имеется во всех предлагаемых вариантах. Этот этап, по сути, – этап проведения финишной разработки плана действий по реализации стратегии маркетинга.

*Этап восьмой* (заключительный) предусматривает проведение анализа эффективности корректирования целей и способов, при помощи которых будет обеспечено их достижение.

Для достижения высокоэффективного маркетингового управления территориальным кластером нужны не только работающая программа действий, но и постоянный мониторинг социально-экономического состояния данного кластера, а также сопоставление его данных с критериями и целями кластерного развития, оценка эффективности принятых мер.

### **Обеспечение эффективности кластера**

Чтобы кластер демонстрировал эффективность, коммуникации сообществ внутри кластера также должны отличаться высокой эффективностью. Однако она обычно бывает невысокой. Чтобы добиться большей эффективности, необходима интегрированная информационная база, содействующая выстраиванию правильной коммуникации внутри разных сообществ в рамках кластера.

Нужно разрабатывать и реализовывать проекты, помогающие решать соответствующие задачи кластеров. Одним из видов проектов может стать вид, призванный помогать выстраиванию отношений кластера с внешним по отношению к нему миром. Требуется обозначение таких переменных, как реальные точки входа в кластеры. Недостаточно надеяться на энтузиазм людей-драйверов, чтобы с ними обсуждать вопросы вхождения в кластеры напрямую. Требуются специализированные организации либо управляющие кластеров, конкретные ответственные люди.

Одним из путей обеспечения эффективности кластеров является путь организации конкурсов среди кластеров на получение финансирования, в рамках которых имеет место обязательность создания управляющей кластером организации, во главе которой надо ставить людей, способных заниматься этим профессионально.

Еще одним путем обеспечения эффективности кластеров является путь формирования маркетинговой политики кластера, направленной на поиск направлений его комплексного перманентного развития. Нужно также заботиться о всестороннем прозрачном представлении кластера во внешней среде, обеспечивая его информационную и коммуникативную доступность, способствующую усилению межхозяйственных связей.

**Важным фактором обеспечения эффективности функционирования кластера является его поддержка властями. Если такой поддержки не будет либо она будет недостаточной, кластер может распаться. Причем подобная поддержка необходима кластеру прежде всего на этапе его становления. Когда кластер окрепнет, он станет меньше нуждаться в поддержке.**

#### *Основные механизмы кластеризации*

У маркетинговых кластеров объективно имеются преимущества экономической интеграции, опирающейся на кооперационные связи. При этом имеют место разные по видам механизмы оптимизации, различающиеся согласно специфике обеспечиваемой в их рамках кооперации.

- 1. Механизм затратно-распределительного вида.** Посредством прибегания к использованию этого механизма достигается оптимальность использования такого ресурса, как производственный потенциал всех предприятий, принимающих участие в кооперационном процессе на основе таких организационных форм, как субконтрактинг и аутсорсинг. Чтобы оптимизировать затраты каждого из участников данного процесса, компании могут прибегать к совместному использованию ресурсов (как производственных, так и информационных и коммуникационных).
- 2. Механизм кредитно-кооперационного вида.** Благодаря ему оказывается реальным использование механизмов взаимного кредитования составляющих кластер участников, а также взаимных гарантий и поручительств (если кооперационные связи являются устойчивыми и долговременными).

Возможно вхождение в кластеры не только промышленных предприятий, но также и финансовых и инвестиционных компаний, в т.ч. специализированных инвестиционных банков и лизинговых компаний.

- 3. Механизм налогового-оптимизационного вида.** При прибегании к данному виду механизма используются легитимные (и нелегитимные) методы, содействующие снижению уровня налогооблагаемой базы. Имеет место решение налоговых проблем компаний кластера с помощью использования схем, направленных на уменьшение налогового бремени.
  - 4. Механизм инновационного вида.** Он ориентирован на то, чтобы кластер-участниками применялись механизмы технологического льготного трансфера (к примеру, они могут использовать элементы франчайзинга), а также использовалась научно-техническая кооперация в НИОКР.
  - 5. Механизм информационного вида.** Он может быть маркетинговым и коммуникационным. Механизму маркетинговому свойственно предоставлять возможность использования преимуществ известного бренда каждому из участников кооперационного процесса. Механизмом коммуникационным предусматривается формирование общего информационного пространства, чтобы обеспечивать коммуникациям высокую эффективность.
- У каждого из перечисленных механизмов имеется некоторая специфика.

Важной проблемой формирования административных и экономических механизмов осуществления кластерной политики является политика, которая отвечает требованию адекватности тенденциям времени, необходимости решения первоочередных задач и предусматривает выявление возможностей и особенностей формирования кластеров в различных областях деятельности. При этом крайне важно устранять административные барьеры и ограничения.

Практика показывает, что конкурентоспособным компаниям свойственно активное создание долгосрочных устойчивых (стратегических) кооперативных связей с партнерами, но нужно, чтобы кооперирование не ограничивалось и не создавались для него препятствия.