

## ПРИМЕНЕНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА В ОБОСНОВАНИИ РЕГИОНАЛЬНЫХ СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ

Н.Л. Прокофьева

УДК 332.1 (476)

### РЕФЕРАТ

*РЕГИОНАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА, ВИДЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ОБОСНОВАНИЕ ПРИОРИТЕТОВ*

*Устойчивое экономическое развитие регионов в современных условиях связывается в первую очередь не с механизмами эффективного перераспределения финансовых ресурсов, а с обеспечением самостоятельно поддерживаемого в регионах роста приемлемого уровня доходов и занятости и повышением конкурентоспособности. Страну (как совокупность регионов) и каждый регион в отдельности можно рассматривать как диверсифицированную бизнес-структуру, экономическая эффективность которой в разной мере обеспечивается отдельными видами экономической деятельности. Для выявления приоритетов в региональной стратегии развития предлагается применять матричные методы стратегического анализа, адаптированные для этих целей. Positionирование видов экономической деятельности в экономике на основе предложенных методов выполнено для Республики Беларусь и Витебской области с детализацией по видам обрабатывающей промышленности. Сделан вывод, что из ключевых для экономики Витебской области видов деятельности критерию «сфера деятельности с высокой добавленной стоимостью» соответствуют: «торговля; ремонт автомобилей, бытовых изделий и предметов личного пользования» и несколько видов обрабатывающей промышленности. Вид деятельности «сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство» имеет значительную долю в валовом региональном продукте, но существенно утратил эффективность в 2012 году. Стимулирование увеличения доли этих видов экономической деятельности позволит существенно улучшить конкурентную позицию Витебской области в масштабах республики.*

### ABSTRACT

*REGIONAL POLICY, ECONOMIC ACTIVITIES, PRIORITIES SUBSTANTIATION*

*Nowadays the criteria for the effectiveness of regional policy have significantly changed. Now it is not only effective mechanism for the distribution of financial flows for smoothing the differentiation in the levels of regional development. The main task is to implement an active policy of employment, to maintain an acceptable level of income and competitiveness. Rating methodologies for assessing the potential of the regions do not allow to identify key areas of economic activity. Matrix methods of strategic management for corporations can match with the latest objectives of regional policy. Country (region) can be regarded as a diversified business-structure and matrix methods can be used to identify the most important activities. Strategic management techniques are adapted for research purposes and can be used for the justification of the regional strategy. Ranking of the economic activities is implemented for the Republic of Belarus and Vitebsk region.*

Объективно существующие диспропорции в экономическом развитии регионов предопределили возникновение региональной экономической политики и необходимости разработки специфических инструментов управления их территориальным развитием с целью достижения и поддержания баланса общегосударственных и региональных интересов, сокращения региональных различий в уровнях социально-экономического развития и условиях жизни населения. Усиливающиеся интеграционные процессы в мире приводят к тому, что диспропорции в социально-экономическом развитии регионов проявляются не только в масштабах отдельных территорий и государств, но и в наднациональных объединениях.

В региональной политике, в отличие от бизнеса, где существует практика освобождения от низкоэффективных или непрофильных бизнес-единиц с целью повышения конкурентоспособности корпорации в целом, наличие высоко- и слаборазвитых, экономически стабильных и депрессивных регионов приводит к необходимости одновременно обеспечивать достижение двух противоречивых целей:

- относительное выравнивание уровней социально-экономического развития регионов;
- приоритетное развитие регионов, имеющих особо важное стратегическое значение для государства.

Акцент на достижение первой цели привел к тому, что экономический аспект региональной политики является предметом исследования многих научных школ в силу того, что диспропорции в социально-экономическом развитии регионов усиливаются, и в каждой стране накоплен определенный опыт классификации регионов по уровню развития, разработана система мер по преодолению диспропорций развития. Наиболее распространенными являются методики, в соответствии с которыми выбор должен осуществляться по результатам оценки показателей социально-экономического развития, диагностики эффективности организационно-экономического механизма. Такие подходы используются для рейтинговой оценки стран и регионов, для разработки региональной политики с целью относительного выравнивания их уровней социально-экономического развития.

Современные процессы глобализации, сопро-

вождающиеся усилением конкуренции, где конкурируют не отдельные корпорации, а государства и даже их объединения, переносят акценты в региональной политике на «максимально эффективное использование ресурсного потенциала страны» и «обеспечение самостоятельно поддерживаемого в регионах роста приемлемого уровня доходов и занятости». С этой точки зрения страну (как совокупность регионов) можно рассматривать как диверсифицированную бизнес-структуру, экономическая эффективность которой обеспечивается как отдельными видами экономической деятельности, так и структурными подразделениями, в качестве которых могут выступать административные единицы. С другой стороны, появились исследования, подтверждающие, что отвлечение средств на поддержание депрессивных регионов, приводит к замедлению процессов модернизации экономики, а, следовательно, и к снижению конкурентоспособности государства [1, с. 138 - 139].

С этой точки зрения, обоснование стратегии региональной экономической политики должно основываться на выявлении приоритетов в видах экономической деятельности и создании мотивационных факторов повышения конкурентоспособности регионов. Цель статьи: предложить методики обоснования ключевых видов экономической деятельности.

В исследовании объектами стратегического анализа выступают – Республика Беларусь и Витебская область в разрезе видов экономической деятельности.

Выбор приоритетов, на которые будут направлены ресурсы региона и государства, требует определения реальных и потенциальных конкурентных преимуществ, благодаря которым регион может быть конкурентным во внутренней (национальной) или международной среде. И если экономику любой территории можно рассматривать как совокупность бизнес-структур, от эффективности взаимодействия которых зависит конкурентоспособность региона, уровень его социально-экономического развития, следовательно, можно использовать матричные методы стратегического анализа [7] для классификации видов экономической деятельности по их вкладу в экономику и в обеспечение конкурентоспособности региона. Для обоснования приоритетов в региональной стратегии развития

известные инструменты стратегического менеджмента были преобразованы. Это обусловлено спецификой исследования: оценка видов бизнеса в них осуществляется исходя из доли рынка и динамики ее изменения (матрица БКГ), исходя из оценки потенциала развития (матрица стратегических зон хозяйствования) и т. п. Понятно, что для совокупных видов экономической деятельности рассчитать подобные показатели достаточно проблематично. Для целей

настоящего исследования построены матрицы по видам экономической деятельности исходя из их доли в валовом внутреннем продукте (для страны), валовом региональном продукте (для области) и их динамики в исследуемом периоде (табл. 1). Такой выбор определяется тем, что ключевой задачей для экономики страны и поддержания ее конкурентоспособности является обеспечение опережающих темпов роста видов экономической деятельности с высокой добав-

Таблица 1 – Распределение видов экономической деятельности Витебской области в 2011 и 2012 годах по структуре и динамике валовой добавленной стоимости (ВДС) по видам экономической деятельности

	Высокая доля в структуре ВДС, 20 – 60	Средняя доля в структуре ВДС, 10,0 – 20	Низкая доля в структуре ВДС, 1,00 – 10, 0	Ничтожно малая, до 1 %
Высокий темп роста по сравнению со средним по видам экономической деятельности, свыше 105 %	1.1 <b>обрабатывающая промышленность</b>	1.2 сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство; <b>торговля; ремонт автомобилей, бытовых изделий и предметов личного пользования</b>	1.3 финансовая деятельность; <i>производство и распределение электроэнергии, газа и воды</i>	1.4 <i>гостиницы и рестораны</i>
Средний темп роста по сравнению со средним по видам экономической деятельности, от 94 до 105 %	2.1	2.2 <i>сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство</i>	2.3 Образование; здравоохранение и предоставление социальных услуг; <i>строительство; транспорт и связь</i>	2.4
Низкий темп роста по сравнению со средним по видам экономической деятельности, от 51 до 94 %	3.1	3.2	3.3 производство и распределение электроэнергии, газа и воды; транспорт и связь; <b>операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг потребителям; государственное управление; предоставление коммунальных, социальных и персональных услуг</b> <i>финансовая деятельность</i>	3.4 <b>рыболовство, рыбоводство; горнодобывающая промышленность;</b> гостиницы и рестораны
Минимальный темп роста по сравнению со средним по видам экономической деятельности, менее 50 %	4.1	4.2	4.3 строительство	4.4

Примечание: - вид деятельности – в 2011 году;

- вид деятельности – в 2012 году;

- вид деятельности – сохранивший свои позиции в 2011 и 2012 годах.

Источник: собственная разработка.

ленной стоимостью. Для нивелирования влияния инфляционных процессов и усиления наглядности полученных результатов исследования динамика видов экономической деятельности рассчитывалась не только по сравнению с предшествующим периодом, но и в сопоставлении с темпом роста валового регионального продукта (для области) или валового внутреннего продукта (для страны)

Применение единого подхода в обосновании экономической региональной политики – сравнение динамики видов деятельности каждого региона со средней по видам деятельности страны – не совсем правомерно, так как сглаживает специфические особенности регионов, а вполне возможно, что именно их наличие и будет определять конкурентное преимущество региона в будущем.

Рост валовой добавленной стоимости в Витебской области в 2011 году обеспечивали «обрабатывающая промышленность», «сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство», «торговля; ремонт автомобилей, бытовых изделий и предметов личного пользования», «финансовая деятельность», «образование», «здравоохранение и предоставление социальных услуг». В 2012 году ухудшается ситуация и снижается вклад в экономику региона следующих видов деятельности: «сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство», «образование», «здравоохранение и предоставление социальных услуг». Рост валовой добавленной стоимости, как и в 2011 году, обеспечивают «обрабатывающая промышленность», «торговля; ремонт автомобилей, бытовых изделий и предметов личного пользования».

Представленные в анализе матрицы данные можно использовать для принятия решений по разработке стратегических решений. Основным ее недостатком для анализа ключевых видов деятельности является отсутствие критериев эффективности, позволяющих определить «усилия», с которыми фактический вклад в региональный валовой продукт достигался. Предлагается видоизменить матрицу позиционирования видов экономической деятельности с учетом критерия эффективности.

Показателем, соответствующим целям анализа, может быть коэффициент локализации валовой добавленной стоимости, рассчитанный по каждому виду экономической деятельности как

отношение их удельных весов, исчисленных по добавленной стоимости и по выпуску товаров и услуг в действующих ценах:

$$K_{\text{локализ.}} = \text{Уд.ВДС} / \text{Уд.вып.}, \quad (1)$$

**Уд.ВДС** – удельный вес вида экономической деятельности в валовой добавленной стоимости региона исследования; **Уд.вып.** – удельный вес вида экономической деятельности в выпуске товаров и услуг в действующих ценах региона исследования.

Экономический смысл показателя «коэффициент локализации валовой добавленной стоимости» состоит в том, что он показывает относительную эффективность каждого вида деятельности. Значение коэффициента, равное «1», означает, что каждый рубль добавленной стоимости создается таким же выпуском продукции, работ, услуг, как и по региону в целом. Соответственно, значения коэффициента больше и меньше «1» характеризуют более эффективную и менее эффективную деятельность.

Расчетные значения коэффициента локализации валовой добавленной стоимости по видам экономической деятельности Витебской области представлены в таблице 2.

Сопоставление значений коэффициентов локализации валовой добавленной стоимости позволяет говорить, что сфера услуг более эффективна по сравнению со сферой производства, так как каждый рубль произведенных услуг обеспечивает получение валовой добавленной стоимости более чем в три раза большей, чем в сфере производства.

Матрица, построенная по видам экономической деятельности исходя из их доли в объеме выпуска работ, услуг и продукции в текущих ценах и коэффициента локализации валовой добавленной стоимости, представлена в таблице 3.

Анализ матрицы свидетельствует, что высокую эффективность развития имеет преимущественно сфера услуг, а из производственных видов деятельности только «рыболовство и рыбководство». Видов деятельности с высоким и средним коэффициентом локализации валовой добавленной стоимости и долей более 10 % в 2010 году в экономике Витебской области нет, в 2011 в сегменте 2.2 появляется «сель-

Таблица 2 – Коэффициент локализации валовой добавленной стоимости по видам экономической деятельности Витебской области

Сферы и виды деятельности	Коэффициент локализации добавленной стоимости		
	2010	2011	2012
<b>Сфера производства</b>	0,728	0,689	0,744
в том числе:			
сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство	1,058	1,415	1,33
рыболовство, рыбоводство	2,6	2,75	2,5
горнодобывающая промышленность	1,071	1,037	1,0
обрабатывающая промышленность	0,534	0,524	0,62
производство и распределение электроэнергии, газа и воды	0,826	0,571	0,75
строительство	1,929	1,304	1,36
<b>Сфера услуг</b>	2,165	2,600	2,35
в том числе:			
торговля; ремонт автомобилей, бытовых изделий и предметов личного пользования	2,442	2,731	2,62
гостиницы и рестораны	2,212	2,211	1,8
транспорт и связь	2,078	2,109	1,82
финансовая деятельность	2,766	3,109	2,35
операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг потребителям	2,512	2,686	2,73
государственное управление	2,905	3,102	2,8
образование	2,454	2,753	2,56
здравоохранение и предоставление социальных услуг	2,278	2,642	2,38
предоставление коммунальных, социальных и персональных услуг	1,968	2,235	2,0
<b>Итого по видам экономической деятельности</b>	1,00	1,00	1,0

Источник: рассчитано на основе [2], [5], [6].

ское хозяйство, охота и лесное хозяйство». Из ключевых для экономики региона видов деятельности критерию «сфера деятельности с высокой добавленной стоимостью» соответствует только «торговля; ремонт автомобилей, бытовых изделий и предметов личного пользования». Доля «обрабатывающей промышленности» в 2012 году в структуре выпуска товаров и услуг в

текущих ценах увеличилась до 62,4 % при самом низком коэффициенте локализации валовой добавленной стоимости – 0,62. Третий вид деятельности – «сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство» – существенно утратил свои позиции в 2012 году.

Для исследования специфики регионального развития экономики Витебской области сопоста-

Таблица 3 – Распределение видов экономической деятельности по структуре выпуска в текущих ценах и коэффициенту локализации валовой добавленной стоимости Витебской области в 2011 и 2012 годах

	Высокая доля в структуре выпуска, 20 – 60 и выше	Средняя доля в структуре выпуска, 10,0 – 20	Низкая доля в структуре выпуска, 1,00 – 10,0	Ничтожно малая, до 1 %
Высокий уровень локализации добавленной стоимости, 2,248 – 3,109	1.1	1.2	1.3 <b>торговля; ремонт автомобилей, бытовых изделий и предметов личного пользования; финансовая деятельность; операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг потребителям; образование; здравоохранение и предоставление социальных услуг</b>	1.4 <b>рыболовство, рыбоводство; государственное управление;</b>
Средний уровень локализации добавленной стоимости, 1,386 – 2,247	2.1	2.2 сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство	2.3 <b>транспорт и связь; строительство; предоставление коммунальных, социальных и персональных услуг</b>	2.4 <b>гостиницы и рестораны; предоставление коммунальных, социальных и персональных услуг</b>
Низкий уровень локализации добавленной стоимости, 0,524 – 1,385	3.1 <b>обрабатывающая промышленность</b>	3.2	3.3 <b>Строительство; производство и распределение электроэнергии, газа и воды;</b> <i>сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство</i>	3.4 <b>горнодобывающая промышленность</b>

Примечание: - вид деятельности – в 2011 году;  
 - вид деятельности – в 2012 году;  
 - вид деятельности – сохранивший свои позиции в 2011 и 2012 годах.

Источник: собственная разработка.

Вим распределение видов экономической деятельности по региону с Республикой Беларусь в целом по стратегическим зонам хозяйствования на основе коэффициента локализации валовой добавленной стоимости. За исследуемый период времени как и в Витебской области, так и в масштабах Республики Беларусь «обрабатывающая промышленность» относилась к сферам деятельности с самым низким коэффициентом локализации добавленной стоимости (табл. 4).

В масштабах Витебской области сфера услуг является более эффективной по сравнению с республикой в целом.

Матрица распределения видов экономической деятельности Республики Беларусь в 2011 и 2012 годах по уровню локализации валовой добавленной стоимости и доле в структуре

выпуска товаров и услуг в действующих ценах представлена в таблице 5.

По республике в целом в 2011 году ни один вид экономической деятельности не имеет высокого коэффициента локализации валовой добавленной стоимости. Вся сфера услуг сконцентрировалась в сегменте со средним уровнем локализации валовой добавленной стоимости и долей в общем объеме выпуска товаров и услуг в текущих ценах от одного до десяти процентов. Сфера производства имеет низкий уровень эффективности, что характерно и для Витебской области.

В 2012 году в матрице распределения стратегических зон хозяйствования в квадранте 2.2 оказывается вид услуг «торговля; ремонт автомобилей, бытовых изделий и предметов личного

Таблица 4 – Коэффициент локализации валовой добавленной стоимости по видам экономической деятельности Республики Беларусь

Сферы и виды деятельности	Коэффициент локализации добавленной стоимости		
	2010	2011	2012
<b>Сфера производства</b>	0,736	0,727	0,747
в том числе:			
сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство	0,938	1,002	1,032
рыболовство, рыбоводство	1,333	1,5	1,2
горнодобывающая промышленность	1,0*	1,625*	0,665
обрабатывающая промышленность	0,641*	0,663*	
производство и распределение электроэнергии, газа и воды	0,739*	0,5713*	
строительство	1,008	0,913	0,964
<b>Сфера услуг</b>	1,594	1,705	1,603
в том числе:			
торговля; ремонт автомобилей, бытовых изделий и предметов личного пользования	1,553	1,613	1,593
гостиницы и рестораны	1,422	1,426	1,284
транспорт и связь	1,365	1,429	1,357
финансовая деятельность	1,936	2,143	1,695
операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг потребителям	2,362	1,840	1,853
государственное управление	1,868	2,005	1,796
образование	1,778	1,937	1,818
здравоохранение и предоставление социальных услуг	1,561	1,781	1,668
предоставление коммунальных, социальных и персональных услуг	1,302	1,415	1,388
<b>Итого по видам экономической деятельности</b>	1,00	1,00	1,0

Источник: рассчитано на основе [3], [4], \*[2].

пользования». В экономике витебского региона этот вид деятельности имеет более высокую эффективность, чем в среднем по республике (коэффициент локализации валовой соответственно – 2,62 и 1,593), но, к сожалению, небольшой удельный вес. В целом сфера услуг витебского региона имеет более высокую эффективность по сравнению со средне республиканским уровнем,

но меньшую долю в валовой добавленной стоимости региона. В 2010 году в республике сфера услуг обеспечивала 49,04 % добавленной стоимости с коэффициентом локализации 1,594. К 2012 году это 47,37 % с коэффициентом локализации 1,603. В Витебской области доля сферы услуг в валовой добавленной стоимости региона в 2010 году составляла 41,0 % с коэффициентом

Таблица 5 – Распределение видов экономической деятельности Республики Беларусь в 2011 и 2012 годах

	Высокая доля в структуре выпуска, 20 - 60	Средняя доля в структуре выпуска, 10,0- 20	Низкая доля в структуре выпуска, 1,00 -10, 0	Ничтожно малая, до 1 %
Высокий уровень локализации добавленной стоимости, 2,248 – 3,109	1.1	1.2	1.3	1.4
Средний уровень локализации добавленной стоимости, 1,386 – 2,247	2.1	2.2 <i>торговля; ремонт автомобилей, бытовых изделий и предметов личного пользования</i>	2.3 <i>торговля; ремонт автомобилей, бытовых изделий и предметов личного пользования; транспорт и связь; финансовая деятельность; операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг потребителям; государственное управление; предоставление коммунальных, социальных и персональных услуг; здравоохранение и предоставление социальных услуг</i>	2.4 <i>рыболовство, рыбоводство; гостиницы и рестораны</i>
Низкий уровень локализации добавленной стоимости, 0,524 – 1,385	3.1 <b>промышленность</b>	3.2	3.3 <b>сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство; строительство; транспорт и связь</b>	3.4 <i>рыболовство, рыбоводство; гостиницы и рестораны</i>

Примечание: - вид деятельности – в 2011 году;

- вид деятельности – в 2012 году;

- вид деятельности – сохранивший свои позиции в 2011 и 2012 годах.

Источник: собственная разработка.

локализации валовой добавленной стоимости 2,165, к 2012 году доля возросла незначительно – до 41,2%, а эффективность увеличилась на 9 % – коэффициент локализации составил 2,35.

Концепция добавленной стоимости как макроэкономического показателя эффективности экономики была популярной в 80 – 90 годы прошлого века среди западных экономистов, и смещение акцентов в пользу сферы услуг, как движущей силы экономики, вытекает даже из вышеприведенного анализа. Но доля этой перспективной сферы деятельности в структуре выпуска товаров и услуг в действующих ценах Витебской области в исследуемом периоде остается незначительной – 18,94 % в 2010 году, снижается до 16,26 % в 2011 и увеличивается до

17,5 % к 2012 году. По республике в целом динамика такая же, но доля сферы услуг существенно выше – 30,77 %, 27,96 % и 29,55 % соответственно. Это соответствует общемировой тенденции – в условиях кризиса сфера услуг сокращается в большей степени, чем реальный сектор экономики.

Весь реальный сектор экономики и по региону, и по республике в целом оказался в квадранте, который характеризует замедление развития и ухудшение конкурентной позиции, поэтому требуется детализация этой сферы деятельности (табл. 6).

В разрезе регионов вклад Витебской области в объем произведенных работ, услуг и продукции в действующих ценах по обрабатывающей



Таблица 6 – Коэффициент локализации валовой добавленной стоимости в промышленности по регионам Республики Беларусь и г. Минску

Регионы	В обрабатывающей промышленности			В горнодобывающей промышленности			В производстве и распределении электроэнергии, газа и воды		
	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011
Брестская	1,178	1,159	1,069	0,845	1,116	0,820	0,958	0,723	1,142
Витебская	0,586	0,616	0,604	0,477	0,818	0,314	0,907	0,831	0,564
Гомельская	0,638	0,637	0,609	1,106	0,851	1,150	1,161	1,515	1,163
Гродненская	1,080	1,015	1,026	0,915	1,356	0,770	0,909	1,384	1,507
г. Минск	1,300	1,373	1,278	0,625	0,944	0,472	0,976	0,728	0,965
Минская	1,456	1,416	1,622	0,705	1,094	0,629	1,280	1,231	1,274
Могилевская	1,156	1,016	0,945	0,608	0,951	0,649	1,000	1,173	1,424

Источник: рассчитано на основе [2].

промышленности упал с 17,3 % в 2009 году до 16,7 %, а по добавленной стоимости с 10,13 % до 10,08 % соответственно. И этот вид промышленности имеет самую низкую эффективность в разрезе областей. В горнодобывающей промышленности вклад Витебской области был существенным только в 2010 году – 9,46 % от объема работ, услуг и продукции по республике в целом. В производстве и распределении электроэнергии, газа и воды к 2011 году Витебский регион имеет самую высокую долю в структуре выпуска товаров и услуг в действующих ценах в масштабах республики и самый низкий в исследуемом периоде времени коэффициент локализации добавленной стоимости – 0,907 в 2009 году и 0,564 – в 2011 (таблица 6). Так как в обрабатывающей промышленности региона сосредоточена значительная часть экономически активного населения, можно этот вид деятельности рассмотреть более подробно для целей выявления наиболее эффективных сфер деятельности, развитие которых смогло бы послужить локомотивом для экономики Витебской области. В таблице 7 представлена матрица распределения видов экономической деятельности исследуемого региона с детализацией по видам обрабатывающей промышленности.

Увеличение доли видов экономической деятельности с высоким коэффициентом локализации валовой добавленной стоимости, к которым в Витебской области относится не только сфера

услуг, но и несколько видов обрабатывающей промышленности, позволит существенно улучшить конкурентную позицию региона в масштабах республики.

Наиболее проблемной, с точки зрения эффективности получения добавленной стоимости, является вид обрабатывающей промышленности «производство кокса, нефтепродуктов и ядерных материалов» и чрезмерная зависимость экономики региона от этого вида деятельности, что увеличивает риски для его конкурентоспособности.

К сожалению, нет статистической информации, чтобы позиционировать виды экономической деятельности по внешнеторговому сальдо. Это второй критерий, который показывает возможности каждого вида бизнеса активизировать внутренний потенциал региона или страны (при положительном внешнеторговом обороте по цепочке создания стоимости) или дестабилизировать экономику, отвлекая валютную выручку на развитие экономик других стран.

Использование матричных методов стратегического анализа по двум критериям – коэффициенту локализации валовой добавленной стоимости и внешнеторговому сальдо – позволит более обоснованно подойти к определению приоритетов региональной политики, распределению ограниченных ресурсов, разработке системы мер по стимулированию эффективного использования потенциала региона.

Таблица 7 – Распределение видов экономической деятельности с детализацией по видам обрабатывающей промышленности Витебской области в 2011 году

	Высокая доля в структуре выпуска, 20 – 60	Средняя доля в структуре выпуска, 10,0 – 20	Низкая доля в структуре выпуска, 1,00 – 10,0	Ничтожно малая, до 1 %
Высокий уровень локализации добавленной стоимости, 2,248 – 3,109	1.1	1.2	1.3 торговля; ремонт автомобилей, бытовых изделий и предметов личного пользования; финансовая деятельность; операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг потребителям; образование; здравоохранение и предоставление социальных услуг; текстильное и швейное производство; производство кожи, изделий из кожи и производство обуви	1.4 рыболовство, рыбоводство; государственное управление; обработка древесины и производство изделий из дерева, целлюлозно-бумажное производство; издательская деятельность
Средний уровень локализации добавленной стоимости, 1,386 – 2,247	2.1	2.2 сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство	2.3 строительство; транспорт и связь; предоставление коммунальных, социальных и персональных услуг; производство прочих неметаллических минеральных продуктов; химическое производство; производство электрооборудования, электронного и оптического оборудования; производство машин и оборудования	2.4 гостиницы и рестораны; производство резиновых и пластмассовых изделий; прочие отрасли промышленности; производство транспортных средств и оборудования
Низкий уровень локализации добавленной стоимости, 0,44 – 1,385	3.1 производство кокса, нефтепродуктов и ядерных материалов	3.2	3.3 производство и распределение электроэнергии, газа и воды; производство пищевых продуктов, включая напитки, и табака	3.4 горнодобывающая промышленность; металлургическое производство и производство готовых металлических изделий

Источник: собственная разработка.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Афонасова М. А. Институциональные изменения в системе факторов регионального инновационного развития // Инновационное развитие экономики России: региональное разнообразие : Шестая международная конференция ; Москва, МГУ имени М. В. Ломоносова, экономический факультет; 17 – 19 апреля 2013 г.: сборник статей. Том 2 / под ред. А. А. Аузана, В. П. Колесова, Л. А. Тутова. – Москва : ТЕИС, 2013. – 824 с.
2. Национальные счета Республики Беларусь: статистический сборник. – Минск: Национальный статистический комитет Республики Беларусь, 2013.
3. Республика Беларусь: статистический ежегодник. – Минск : Национальный статистический комитет Республики Беларусь, 2012.
4. Республика Беларусь: статистический ежегодник. – Минск : Национальный статистический комитет Республики Беларусь, 2013.
5. Статистический ежегодник Витебской области, 2012.
6. Статистический ежегодник Витебской области, 2013.
7. Томпсон-мл., Артур А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа : пер. с англ. / Артур А. Томпсон-мл., А. Дж. Стрикленд III. – 12-е издание. – Москва : Издательский дом «Вильямс», 2002. – 928 с.

## REFERENCES

1. Afonaso, M. (2013), Institutional changes in the system of regional innovative development factors//Innovative development of the economy of Russia: regional variety: Sixth international conference; Moscow, Lomonosov Moscow State University, Economics department; 17 – 19 April 2013, Moscow: TEIS, 2013. 824 p.
2. National accounts of the Republic of Belarus: statistical yearbook. Minsk: National statistical committee of the Republic of Belarus, 2013
3. The Republic of Belarus: statistical yearbook. Minsk: National statistical committee of the Republic of Belarus, 2012
4. The Republic of Belarus: statistical yearbook. Minsk: National statistical committee of the Republic of Belarus, 2013
5. Statistical yearbook of Vitebsk region, 2012
6. Statistical yearbook of Vitebsk region, 2013
7. Arthur, A. Thompson, Jr., A. J. Strickland III. (2002), Strategic management: concepts and cases, twelfth edition, Moscow: Publishing house "Williams", 928 p.

*Статья поступила в редакцию 21.02.2014 г.*