

**КОНЦЕПЦІЯ ІНТЕГРОВАНОГО КЛАСТЕРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ  
ТА ЇЇ ОСНОВНІ ІНСТРУМЕНТИ**

© Данилович-Кропивницька М.Л., 2013

Описано сучасний стан досліджень кластерної теорії, подано концепцію кластерного менеджменту через розгляд сукупних дій держави, бізнесу та наукових інституцій, відображено основні стратегії та інструменти кластерної концепції. Наведено схему модифікованого ланцюга створення вартості, який, поруч із мережею, є центральним елементом у реалізації стратегій кластера, які впливають із завдань кластерної політики.

**Ключові слова:** кластерний менеджмент, мережа, модифікований ланцюг створення вартості, кластерна політика, стратегії та ініціативи.

M.L. Danylovysh-Kropyvnytska  
Lviv Polytechnic National University**A CONCEPT OF INTEGRATED CLUSTER MANAGEMENT  
AND ITS KEY TOOLS**

© Danylovysh-Kropyvnytska M.L., 2013

The article describes the current conditions of cluster theory studies and presents a concept of cluster management, its key strategies and tools. It introduces a scheme of a modified value chain that, together with a network, is a central element in the process of implementation of cluster strategies, which result from cluster policies.

**Key words:** cluster management, network, modified value chain, cluster policies, strategies and initiatives.

**Постановка проблеми.** За останні роки з'явилася велика кількість публікацій, які досліджують феномен кластера. Слід констатувати, що кластери – типове явище для розвинутих економік. Кластери не є новацією в економічній теорії, а, скоріше, подальшим розвитком відомих досліджень, які розпочав А. Маршал у своїх ранніх роботах ще на початку ХХ ст., де задокументовано деякі ефекти регіональної урбанізації та спеціалізації.

З часу публікації М. Портером книги “Конкурентні переваги націй” у 1990 р., феномен кластера перебуває в центрі інтересів економістів-теоретиків та практиків, сприяючи розвитку економічних досліджень. У подальших роботах М. Портера з теорії конкуренції у фокус регіонально-політичного й економічного дослідження знову поставлено давно відоме в економічній географії явище економічного розвитку – концентрацію підприємств у просторі [1–3]. Завдяки роботам М. Портера, за цим феноменом закріпилося поняття “кластер”. Особливого значення надається концепції кластера з таких причин:

- вона репрезентує весь спектр економічно-географічних теорій;
- дає пояснення різному розподілу й густоті економічної активності в просторі;
- підвищує значення специфічних регіональних та локальних факторів розташування;
- інтегрує спроби пов'язати трансакційні витрати з середовищем регіонального розвитку.

Але що робить кластер таким привабливим для розвитку економіки? Кластери сприяють успіху, їх розглядають як концентрацію економічної конкурентоспроможності. У кластері виявляється здатність підприємств регіону до інновацій, а, значить, і до переваг у конкуренції.

Також у кластері проявляється конкурентоспроможність у глобальному масштабі, вони вважаються гарантами стабільного економічного розвитку в регіонах. Сприяти розвитку кластерів означає сприяти розвитку економіки і регіональної політики загалом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Без перебільшення праці М. Портера, присвячені дослідженню кластерів, можна вважати основною парадигмою і спрямовуючою силою економіки. У регіональній економіці є мало робіт, які б мали такий вплив на теорію і практику управління, зокрема, для впровадження практичних стратегій підприємництва. До сьогодні триває критика методів оцінки кластерної теорії, оскільки вона не достатньо емпірично перевірена, хоча в наявності є численні дослідження, які ґрунтуються на постулативний вплив кластера на продуктивність та інновації, ідентифікують світові кластери та їх вплив на економічний успіх регіонів.

Зарубіжні автори широко обговорюють та дискутують велике розмаїття тем щодо аналізу окремих технологій дослідження кластерів, діяльності корпорацій (управління знаннями, створення технологій) та втручань державної політики, а також досліджень інноваційності країн загалом [4].

Дослідження кластерів сьогодні перебувають у центрі уваги теоретиків та практиків, мають потужну підтримку, однак пояснити в чому конкретно полягають їхні пріоритети і на чому ґрунтується їхня економічна сила зможе не кожен дослідник. Деякі автори вважають їх небезпечними і вказують на старі індустріальні галузі, які колись мали добре розгалужені економічні структури, які потім стагнували і не змогли вижити чи адаптуватися до нових економічних реалій [5].

Різноманітність публікацій, які займають ту чи іншу позицію, дає змогу зробити висновок, що конфлікт ще не вирішений і не буде розв'язаний у найближчому майбутньому, тим більше, що єдиної загальної теорії кластера не існує. Навпаки, думки і надалі поляризуються. Поряд з прихильниками теорії кластера, які ґуртуються навколо М. Портера як її засновника, відомі автори, які критично сприймають втілення теорії кластерів на практиці [6–7]. Однак фактом є й те, що при всіх слабких місцях теорії, у межах регіонального сприяння розвитку економіки, давно знайшли своє місце стратегії, які явно і неявно займаються розвитком наявних кластерів, кластерним менеджментом.

**Формулювання цілей статті.** Хоча ефективність кластерного менеджменту ще не достатньо досліджена, стратегії розвитку міст переорієнтовують їх економіки на сприяння розвитку локальних економічних кластерів. Виникають розгалуження галузей, кластерні ініціативи і, не останньою чергою, концепції розвитку з відповідними пропозиціями налаштовуються на розвиток стратегій. Оскільки під час формування кластера активними є велика кількість учасників (агентів), то в статті розглядається не лише їх діяльність щодо сприяння розвитку локальної та регіональної економіки, а також розгляд сукупних дій держави, суспільства загалом, які своєю діяльністю та внесками сприяють розвитку кластерів.

Метою роботи є аналіз, позиціонування і характеристика феномену кластерного менеджменту, враховуючи вимоги до впровадження ефективних економічних стратегій та інструментів.

**Виклад основного матеріалу.** Даремно шукати в літературі єдиного визначення кластера. Залежно від критерію на передньому плані є концентрація в просторі та спеціалізація, або мережа, чи головна рушійна сила – обмін знаннями.

Різноманітність різних визначень і пояснень призводить не лише до невизначеності, коли йдеться про справжню характеристику кластерів, але й до того, що на практиці майже кожне нагромадження підприємств визначається як кластер.

Так автори у [8, с. 19–20] наводять визначення кластера “як сітки (мережі) підприємств, які зв’язані вузьким регіональним обміном і через обмін імпліцитними чи експліцитними знаннями є в змозі створювати компетенції підприємств і цим самим сприяти зміцненню регіональної конкурентоздатності”. Також у цій публікації [8, с. 10] автори доходять висновку, що “кластери

статистично не є простим нагромадженням галузей чи виробничих зв'язків і за цим їх не можна ідентифікувати". І хоча статистично піддаються вимірюванню спеціалізація в просторі та урбанізація, але проблемою є визначення виду і якості обміну між окремими елементами кластера та їх вимірювання.

На обміні знаннями ґрунтується також дефініція, запропонована в [9, с. 32], але автори випускають з визначення вагомий елемент, а саме, вид і якість обміну знаннями.

У визначенні М. Портера не названо точніше ні виду, ні якості зв'язків, ні діячів. Індикаторів, коли ця просторова концентрація є в наявності, немає [10, с. 258].

Автори у [7] ідентифікують сім елементів, які репрезентують кластер:

- географічна концентрація;
- спеціалізація;
- мережа підприємств, політики, науки і фінансових послуг;
- критична маса учасників;
- конкуренція та кооперація;
- циклічний розвиток;
- інновації та наукова база.

Але й при цій конкретизації залишаються нез'ясованими питання: який вимір масштабу слугує простором для географічної концентрації? Коли буде досягнуто такої критичної маси підприємств, що можна вже говорити про кластер?

Повнішим є визначення кластера, сформульоване у [11]. Воно хоча і містить перелічені вище недоліки, але його перевага полягає в тому, що кластери автор розуміє не статично, а передбачає їх динамічний еволюційний розвиток. Водночас береться до уваги, що кластери можуть виникати із синергічного співробітництва різних мереж.

Під кластерами розуміють тематично орієнтовану мережу приватних і публічних (громадських) інституцій, які використовують синергічний ефект і в своїх окремих галузях стимулюють економічне зростання. Ця тематично однаково орієнтована мережа учасників (агентів) в дослідженнях та індустрії, які разом генерують економічне зростання [11].

Повністю розбудований кластер покриває загальний ланцюг створення вартості – від базового дослідження аж до ринкового постачання продуктів і послуг. Власне у цьому визначенні відсутні висловлювання про простір і необхідну густоту підприємств, тобто також охоплено лише частковий аспект кластера.

На думку автора, кластер можна розглядати як просторову і галузеву концентрацію синергічно об'єднаних підприємств, спеціалізованих постачальників і послуг, фірм споріднених галузей та інституцій, як, наприклад, університетів чи об'єднань підприємств, які з'єднані один з одним впродовж специфічного ланцюга створення вартості. Просторова протяжність кластера залежить від переплетення учасників мережі та їх розташування, але доцільно створювати кластери, що простягаються на дві області з максимумом в 3 млн. мешканців.

Це визначення не є ідеальним з погляду регіональної політики розвитку економіки. Але воно ґрунтується на ефектах, які приписують кластерам через тісне просторове і фахове переплетення виробництва, науки і досліджень.

Різноманітність наведених визначень чітко відображає труднощі, що стосуються феномену кластера і спроб його аналітично описати.

Центральними елементами кластера є мережа і ланцюг створення вартості. Мережі можуть мати різну форму та існувати в різних контекстах. У найпростішому випадку вони відображають взаємодію між багатьма учасниками (агентами). Диференційними ознаками мережі є вибір учасників, цілі, форма організації, ступінь формалізації. Вирізняють мережі підприємств, зокрема, виробничі мережі, дослідницькі мережі та мережі розвитку. Вони є особливою формою організації, які покращують взаємодію між юридично самостійними одиницями як, наприклад, виробничі підприємства, чи між ними і дослідницькими закладами. Мережі виходять за межі економічних відносин обміну і відзначаються відносною стабільністю. Спільне розроблення продуктів,

виробництво і постачання на ринок зумовлюють зростання економічності та рентабельності і, як наслідок, більші можливості виживання, вирішення проблем і розвитку [12].

Автор у [13] вважає взаємність, взаємозалежність та інтенсивність відносин найважливішими властивостями мережі.

Концепція ланцюга створення вартості розглядається як взаємозв'язок виробництва, послуг і розподілу, який виходить за межі галузі і слугує для того, щоб аналізувати регіональні та економічні зв'язки. Повноцінний ланцюг створення вартості поділяється на три фази [14, с. 51]:

• підготовка до виробництва і розробка продукту: на цій фазі вся діяльність припадає на сфери дослідження та розвитку, конструкцію, дизайн, тестування та контроль;

• виробництво і продуктивність: ця фаза складається з саме виробництва у вузькому сенсі, а також з підпорядкованих йому обслуговування та ремонту, забезпечення постачання сировиною та напівфабрикатами, обладнанням, інструментами, устаткуванням, комп'ютерних мереж;

• постачання на ринок (збут) та розподіл: сюди зарахуємо всі елементи маркетингу та реклами, а також збут через оптову та роздрібну торгівлю.

Модифікацію ланцюга створення вартості, наведено на рис. 1:

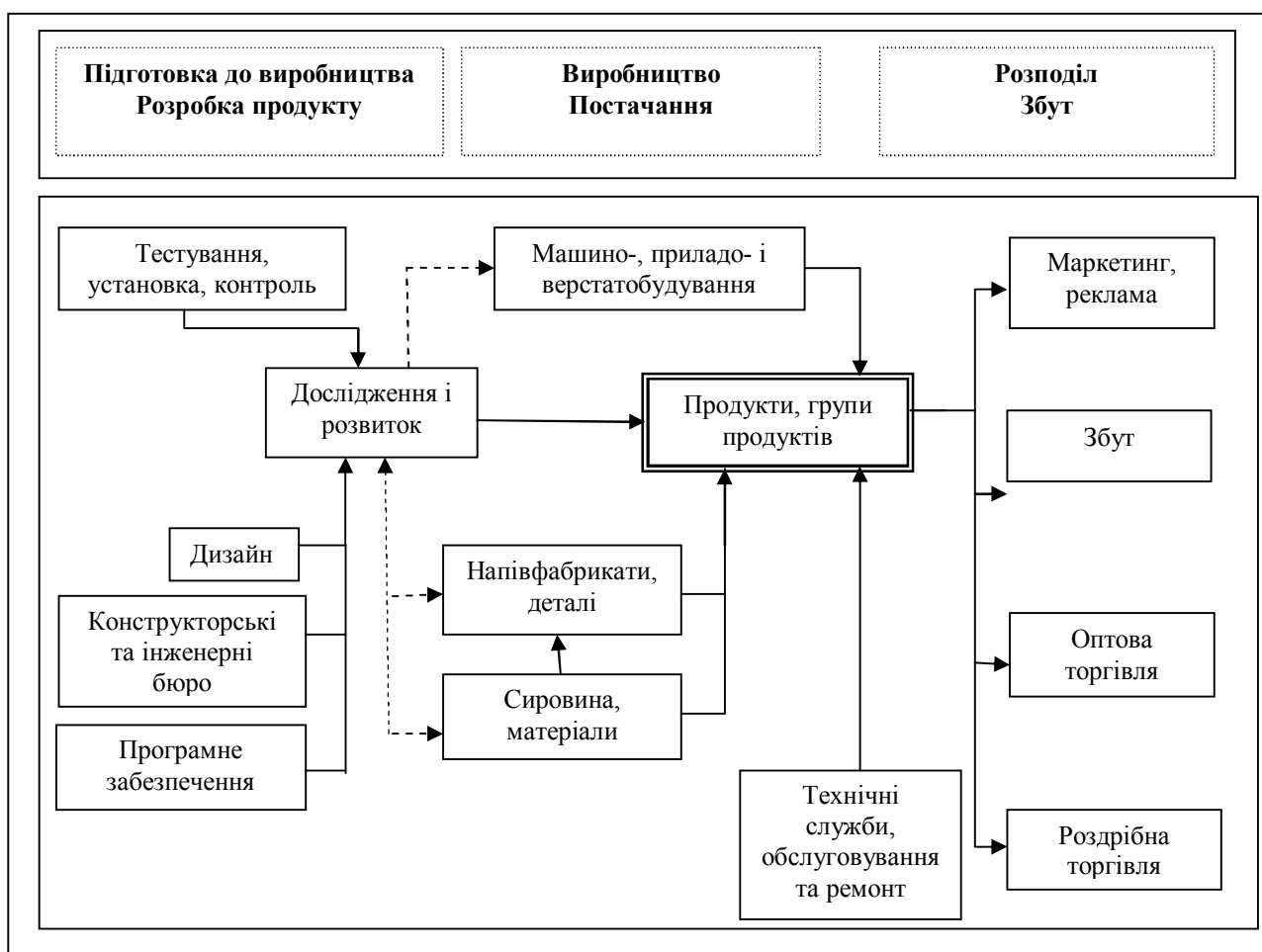


Рис. 1. Модифікований ланцюг створення вартості

Окремі робочі цикли можна розподілити між різними підприємствами, які можуть бути взаємопов'язані одне з одним зв'язками різної інтенсивності й комплексності. Взаємозв'язки сягають від зв'язків простого постачання аж до кооперації в галузі досліджень та розвитку.

За зростаючої популярності використання кластера в практиці і водночас недостатньої емпіричної обґрунтованості кластерної теорії постає питання, чи насправді сприяння розвитку кластерів може значно покращити локальну і регіональну економічну структуру і якщо так, то якими стратегіями та інструментами це може бути зроблено?

Відповідь на це питання надає кластерний менеджмент, який є привабливим з погляду розвитку економіки, адже економічний успіх підприємств обґрунтований в локальному та регіональному оточенні і є результатом певних створених умов. Наявні кластери чи ті, що тільки розвиваються, відображають успіх і виняткову позицію в глобальній конкуренції через місце їх розташування.

Під кластерним менеджментом розуміють спрямовану на тривалий час стратегію учасників, які сприяють розвитку економіки, розробленню специфічних концепцій кластеру, розвитку конкурентоспроможності підприємств існуючого кластера та створенню тривалих конкурентних переваг, а також інтеграції ще неінтегрованих діячів та інституцій в регіональну інноваційну систему. Кластерний менеджмент відображає оперативну реалізацію стратегій кластера, які впливають із завдань кластерної політики.

Тобто кластерний менеджмент передбачає конкретні стратегії та інструменти сприяння розвитку кластерів. Не визначеним тільки є питання, які елементи кластерної концепції здатні тривалий час позитивно впливати на розвиток локальної та регіональної економічної структури і як це втілюватиметься на практиці в межах інтегрованого кластерного менеджменту.

Основними елементами, якими оперують в теорії кластерного менеджменту, є:

Ї Кластерна політика. У межах кластерного менеджменту політичному середовищу надають великого значення. Розвиток кластерів зв'язаний з широкою і, передусім, тривалою політичною підтримкою. При цьому йдеться не лише про створення умов, в яких повинно генеруватися економічне зростання, а й про підтримку і фінансування необхідних заходів. “Політика кластеру повинна розумітися як спроба тісніше об'єднати науку, політику й економіку в регіональному просторі, який насичений інституціями та інтеракціями” [15, с. 2]. Ці положення є чинними в локальному, регіональному та національному масштабі. Тобто, політика кластеру створює межі для розвитку стратегій і їх оперативної реалізації.

Ї Кластерні стратегії. Стратегії розвитку, що базуються на кластерах, є спробами втілення кластерної концепції як інструменту регіональної політики з метою утворення кластерів. Кластерні стратегії формують шляхи для досягнення цілей розвитку кластеру і являють собою каркас для оперативної реалізації.

Ї Кластерні ініціативи. Кластерні ініціативи відображають організовані спроби підвищити зростання і конкурентоспроможність регіональних кластерів. Вони охоплюють об'єднані кластером підприємства, державні інституції і заклади науки [16]. Поряд з державними інституціями кластерні ініціативи є центральними носіями кластерного менеджменту. До цієї групи зараховують інноваційні регіональні мережі, ініціативні об'єднання і метамережі, які прагнуть до подальшого розгалуження окремих складових та мереж у межах ланцюга створення вартості.

Очевидним є те, що не кожне локальне і регіональне нагромадження підприємств являє собою розгалужений кластер, навіть, якщо він таким видається. Часто бажані уявлення є найсильнішою рушійною силою для стратегії кластера.

Можна узагальнити основні переваги під час розвитку кластерів:

1. Кластери покращують доступ до таких спеціалізованих виробничих витрат, як робоча сила, інвестиції, комплектуючі, послуги тощо.

2. Вони покращують обмін інформації на ринках, а також технічну та іншу виробничу інформації.

3. Кластери також надають стимул державі для створення освітніх закладів, ярмарків, спеціалізованої будівельної та технічної інфраструктури.

4. Спільна діяльність між підприємствами і синергічні ефекти можуть підвищувати продуктивність у кластері. Створення додаткових продуктів і використання цієї переваги в маркетингу, дослідженнях і розвитку може підвищувати попит і знижувати витрати. Наявність підприємств, які можна порівнювати, може спростити бенчмаркетинг і дати імпульс зростанню продуктивності.

5. До ефектів кластерної взаємодії зараховують позитивний вплив на інновації, продуктивність і конкурентоспроможність, тобто ті, які спричиняють успіх на глобалізованих ринках.

6. Кластери визначаються просторовими зв'язками і стійкістю. Часто вони є результатами розвитку, який триває століттям, як, наприклад, автомобільна і машинобудівна промисловість Саксонії, регіон Кембридж чи Баден-Вюртемберг.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Концепція кластеру під девізом “зміцнювати сильніших” є складовою частиною промислової технологічної та інноваційної державної політики всіх розвинутих країн. На жаль, в Україні склалася діаметрально протилежна ситуація. Метою державних та приватних інституцій в країні має стати концепція розширення конкурентоспроможності регіональних підприємств і тематичних кластерів через поєднання економічних і дослідницьких проєктів. Також державна політика має своєю індустріальною політикою сприяти розвитку структури кластерів, щоб ефективно сприяти розвитку економіки окремих великих міст.

Сприяння розвитку регіональних і локальних кластерів та створення мережі підприємств в Україні становитиме інтерес для політики, науки та економіки. Тому першочерговим завданням є започаткування низки кластерних ініціатив, покликаних підтримати розвиток мережі підприємств.

1. Porter Michael E. *The Economic Performance of Regions* / Michael E. Porter // *Regional Studies*. – Volume 37, Numbers 6-7, August-October. – 2003. 2. Porter Michael E. *Clusters and the New Economics of Competition* / Michael E. Porter // *Harvard Business Review*. – 1998. – Jg. 76, № 6. – P. 77–90. 3. Портер М. *Международная конкуренция* / М.Э. Портер; пер с. англ. – М.: Международные отношения, 2005. – 896 с. 4. Nelson Richard R. *National Innovation Systems: A Comparative Analysis* / Richard R. Nelson. – USA: Oxford University Press, 1993. – 560 p. 5. Steiner M. *Warum Cluster? Motive, Voraussetzungen und Erfolgsbedingungen von Netzbildung* / M. Steiner // In Scherer R., Bieger T. [Hrsg.]: *Clustering – das Zauberwort der Wirtschaftsfo*”rderung. Bern, Stuttgart, Wien, S. 27–40. 6. Ketels C. *The development of the clusterconcept – present experiences and future development* / C. Ketels // [Online]. – Режим доступу: [www.mitteldeutschland.com/viomatrix/imgs](http://www.mitteldeutschland.com/viomatrix/imgs) 7. Andersson T. *The Cluster Policies Whitebook* / T. Andersson, S. Schwaag-Serger, J. So”rvik, E. Hansson // [Online]. – Режим доступу: [www.competitiveness.org/filemanager](http://www.competitiveness.org/filemanager). 8. Bieger T. *Clustering und integrative Standortmanagement – von einem theoretischen Konzept zu konkreten Handlungsstrategien* / T. Bieger, R. Scherer // In Scherer R., Bieger T. [Hrsg.]: *Clustering – das Zauberwort der Wirtschaftsfo*”rderung. Bern, Stuttgart, Wien, S. 9-26. 9. Bathelt H. *Clusters and knowledge: local buzz, global pipelines and process of knowledge creation* / H. Bathelt, A. Malmberg, P. Maskell // *Progress in Human Geography*. – Jg. 28. – Nr.1. – S. 31–56. 10. Портер М.Э. *Конкуренция* / М.Э. Портер; пер с. англ. – М. : Издательский дом “Вильямс”, 2005. – 608 с. 11. Beckord C. *Clustermanagement als Instrument der Wirtschaftsforderung: konzeptionelle Grundlagen, Clusterpolitik und operative Umsetzung clusterorientierter Entwicklungsstrategien in Sachsen* / C. Beckord // 2008. – 295 s. 12. Rosenfeld M. *Innovative Kompetenzfelder, Produktionsnetzwerke und Branchenschwerpunkte der ostdeutschen Wirtschaft* / M. Rosenfeld, P. Franz, J. Gu”nther // [Online]. – Режим доступу: [www.iwh-halle.de/projects/bbr/](http://www.iwh-halle.de/projects/bbr/) 13. Schamp E. *Evolution und Institution als Grundlagen einer dynamischen Wirtschaftsgeographie* / E. Schamp // In *Geographische Zeitschrift*. – Jg. 90. – Nr. 1. – S. 40–51. 14. Kra”tke S. *Produktionscluster in Ostdeutschland. Methoden der Identifizierung und Analyse* / S. Kra”tke, C. Scheuplein. – Hamburg, 2001. – 289 s. 15. Heidenreich M. *Die Erneuerung regionaler Innovationssysteme. Clusterpolitik in Leipzig und Nu”rnberg* / M. Heidenreich, V. Miljak // [Online]. – Режим доступу: [web.uni-bamberg.de/sowi/europastudien/dokumente](http://web.uni-bamberg.de/sowi/europastudien/dokumente) 16. So”lvell O”. *The Cluster Initiative Greenbook* / O”. So”lvell, G. Lindquist, C. Ketels // [Online]. – Режим доступу: [www.Ivorytower.se/dldocs/GreenbookSep03.pdf/](http://www.Ivorytower.se/dldocs/GreenbookSep03.pdf/)