

Ю.Ю. Швець (Таврический национальный университет  
имени В.И. Вернадского, г. Симферополь, Украина)

## МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ СТРУКТУРИЗАЦИЕЙ И ИНТЕГРАЦИЕЙ СУБЪЕКТОВ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

*В статье рассмотрены методические подходы к управлению структуризацией и интеграцией субъектов инновационной деятельности на основе кластерного подхода. Рассмотрены условия реализации кластерной политики, кластерные инициативы, задачи кластерной стратегии, инструменты и мероприятия экономической политики, стимулирующие структуризацию и интеграцию субъектов инновационной деятельности.*  
**Ключевые слова:** управление, кластер, инновационная деятельность.

*Лит. 10.*

Ю.Ю. Швець (Таврійський національний університет  
імені В.І. Вернадського, м. Сімферополь, Україна)

## МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ СТРУКТУРИЗАЦІЄЮ ТА ІНТЕГРАЦІЄЮ СУБ'ЄКТІВ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

*У статті розглянуто методичні підходи до управління структуризацією та інтеграцією суб'єктів інноваційної діяльності на основі кластерного підходу. Розглянуто умови реалізації кластерної політики, кластерні ініціативи, завдання кластерної стратегії, інструменти і заходи економічної політики, що стимулюють структуризацію та інтеграцію суб'єктів інноваційної діяльності.*

**Ключові слова:** управління, кластер, інноваційна діяльність.

Y.Y. Shvets (Tavria National University  
of V.I. Vernadskyi, Simferopol, Ukraine)

## METHODICAL APPROACHES TO MANAGEMENT OF STRUCTURING AND INTEGRATION OF INNOVATIVE SUBJECTS

*The article considers the methodical approaches to management of structuring and integration of innovative subjects basing on the cluster approach. The conditions for the implementation of cluster policy, cluster initiatives and the tasks for a cluster strategy along with the tools and the elements of the corresponding economic policy are determined aimed at structuring and integration of innovative subjects.*

**Keywords:** management; cluster; innovative activity.

**Постановка проблеми.** Современный подход к управлению инновационным развитием должен учитывать все нюансы, связанные с уровнем конкурентоспособности продукта, предприятия, территории, страны, так как они представляются соответствующей конкурентной единицей. По этой причине при определении направлений управления инновационным развитием следует в первую очередь ориентироваться на стратегические задачи устойчивого развития страны. Экономический комплекс должен производить те услуги, товары, которые имеют спрос у потребителя. Кластерная система способствует повышению уровня конкурентоспособности всех элементов цепи за счет синергетического эффекта. Кластеризация экономики может оказать положительное влияние на социально-экономическое развитие. Вместе с тем, формирование кластера на уровне, особенно в форме производственной цепочки может способствовать снижению диверсификации региональной экономики, что, в свою очередь, ведет к ее зависимости от колебаний рынка.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Ориентация на поддержание развития внутрирегиональных, межгосударственных, транснациональных хозяйственных связей создает экономические предпосылки реструктуризации региональных систем [3].

В. Василенко рассматривает развитие региональной экономики на основе сплетенного, гармонизированного регионального экономического пространства [1].

В современных исследованиях, посвященных проблемам определенных территориальных образований, модель региона рассматривается как квазикорпорация. В. Василенко [1] рассматривал институциональные, экономические и научные предпосылки реконструкции региона в квазикорпорацию. П. Гудзь рассматривает механизм действия кластера как квазикорпорацию, на основе которой строит модель управления регионом [2, 23–32]. Сторонниками и последователями этой теории являются К. Зубков [4], В. Дубницкий [7], О. Крафт [7], В. Маслаков [4], В. Пленки [4]. Экономические условия реализации корпоративного эффекта при проведении реструктуризации экономической среды региона вытекают из видения корпорации как экономического субъекта и социальной организации. В научных работах А. Дашкова [3], А. Нестеренко [5] направления развития кластерной системы узко локализованы на отдельных региональных кластерах.

В работах Д. Келлехер [9], П. Нигела [10], М. Портера [6], А. Хобайбы [8] рассматриваются общетеоретические подходы к существованию, конкурентным преимуществам кластерных систем в странах с устойчивой рыночной экономикой.

**Нерешенные части проблемы.** Отечественными и зарубежными учеными рассматриваются вопросы, связанные с развитием кластерных систем, но в условиях рыночной нестабильности и необходимости поиска новых путей выхода из кризисных явлений, ужесточающейся конкуренции вопросы влияния процессов управления и самоорганизации на функционирование и развитие кластера требуют дальнейшего развития.

**Целью исследования** является рассмотрение методических подходов к управлению структуризацией и интеграцией субъектов инновационной деятельности на основе кластерного подхода.

**Основные результаты исследования.** Кластерная политика имеет интегрирующий характер. Это проявляется в комплексном решении задач региональной стратегии, нацеленной на повышение конкурентоспособности экономики региона, переход на инновационную модель регионального развития; развитие конкурентной среды, малого и среднего бизнеса во взаимодействии с крупным; повышение образовательного уровня, уровня качества жизни; развитие региональной инфраструктуры и др.

Реализация проектов по развитию отдельных кластеров может стать важным источником информации о возможностях повышения эффективности отраслевого регулирования и снижения уровня административных барьеров в отдельных секторах.

Для успешной реализации кластерной политики органам исполнительной власти регионов необходимо:

- провести анализ конкурентоспособности продукции, выпускаемой региональными предприятиями, с целью определения точек экономического роста, которые могли бы стать основой для создания кластеров;

- способствовать консолидации участников кластерных инициатив, реализации программ содействия выходу предприятий кластера на межрегиональные и внешние рынки, проведению совместных маркетинговых исследований и рекламных мероприятий, кооперации предприятий и региональных научных и образовательных учреждений;

- принять меры по формированию институциональной среды и информационно-коммуникационной инфраструктуры для развития территориальных промышленных кластеров, обмена опытом по их созданию и деятельности;

- принять региональные программы содействия формированию и функционированию кластерных образований, сконцентрировав усилия на вопросах создания в местах расположения кластеров развитой социальной и инженерной инфраструктуры, а также привлечения к процессу промышленной кооперации предприятий и организаций малого и среднего бизнеса.

Кластерная политика регионов должна быть направлена на решение двух крупных проблем: 1) стимулирование кластерных инициатив и 2) создание благоприятной среды для существующих кластеров.

Кластерная инициатива – это скоординированные действия, направленные на повышение конкурентоспособности и рост регионального отраслевого кластера с вовлечением и непосредственным участием ключевых участников кластера – компаний, ассоциаций, образовательных учреждений и др.

Кластерные инициативы представляют собой специфический инструмент кластерной политики на национальном и региональном уровнях. Действия администраций регионов при формировании стратегий развития регионов направлены на решение следующих основных задач, связанных с реализацией кластерных инициатив:

1) помощь компаниям в определении потенциальных стратегических возможностей кластера;

2) разработка институциональных или сетевых механизмов построения сотрудничества между ключевыми участниками кластера;

3) повышение качества обмена информацией между исследовательскими организациями и компаниями, а также содействие в коммерциализации разработок;

4) привлечение инвестиций для заполнения внутренних разрывов в кластере;

5) совершенствование инфраструктуры научно-технической и инновационной деятельности;

6) формирование и реализация образовательных программ, направленных на повышение уровня квалификации участников кластера;

7) развитие цепи поставщиков;

8) поддержка развития новых бизнес-инициатив.

Программа развития региональных кластеров является основой для повышения эффективности механизмов государственно-частного партнерства и обеспечения взаимодействия между властью, бизнесом и вузами.

Важный элемент кластерной политики в регионах – поддержка кластерных инициатив на стадии формирования кластеров, что в свою очередь, предполагает целесообразность использования госзаказа в качестве формы господдержки кластера, а также для создания научно-производственной базы, инновационной инфраструктуры, технопарков.

Кластерный подход напрямую связан с повышением конкурентоспособности территории. Это обусловлено тем, что он одновременно, с одной стороны, воздействует на производительность и занятость, а с другой – снимает противоречия между ними. Уровень производительности труда в кластере растет за счет специализации и аутсорсинга непрофильных видов деятельности. Рост занятости обеспечивается за счет привлечения и формирования новых субъектов экономической деятельности в родственных и поддерживающих отраслях.

Задача поддержания кластерных инициатив включает:

- выделение управляющей организации и содействие ее усилиям по формированию кластера;
- содействие созданию группы лидеров;
- институционализацию кластерной инициативы;
- формирование портфеля кластерных инициатив;
- разработку видения кластера, направлений его деятельности, стратегического плана.

Эффективность кластерной политики достигается за счет интеграции кластерного подхода в региональные стратегии и программы социально-экономического развития территорий. Кластерный подход выступает своеобразной методологической основой инновационной политики, объединяя экономическую и научно-техническую политику, политику поддержки малого предпринимательства, а также региональную политику.

Экономическая политика предполагает привлечение прямых иностранных инвестиций, стимулирование экспорта, содействие структурным изменениям посредством субсидий и налогообложения, развитие отраслей с высокой добавленной стоимостью.

Задачи конкурентной политики: стимулирование конкуренции, преодоление фрагментации рынка, содействие самоорганизации малого и среднего бизнеса, стимулирование малых и средних инновационных предприятий, оказание им комплексной поддержки (маркетинг, менеджмент качества, патентное консультирование и пр.), развитие кооперационных связей между малыми и средними предприятиями и крупными фирмами-заказчиками.

Научно-техническая политика предполагает: финансирование НИОКР, планирование образовательных программ исходя из прогноза потребностей в квалификации рабочей силы, развитие образовательных программ в сфере экономики среди потенциальных инноваторов, имеющих техническое образование, поощрение малых инновационных предприятий.

Задачи региональной политики: развитие конкурентных преимуществ региона, оптимизация размещения производительных сил, содействие выравниванию социально-экономических условий, стимулирование развития сетей, объединяющих местное научное сообщество и бизнес-структуры.

Эффективность деятельности кластеров определяется наличием в регионе кластерной стратегии – стратегии взаимодействия, базирующейся на выявлении общих проблем основных заинтересованных сторон на уровне региона, разработке программы развития кластера, создании рабочих групп.

Процесс формирования региональной кластерной стратегии включает ряд этапов. В их числе: анализ предпосылок формирования и функционирования кластеров, определение целей и задач, генерация стратегических альтернатив, выбор стратегий; разработка кластерной программы. Анализ предпосылок формирования и функционирования кластеров в регионе и последующий выбор кластерной стратегии во многом зависят от возможности ресурсного обеспечения.

К задачам региональной кластерной стратегии относятся: создание организационной системы; формирование информационного общества; содействие развитию человеческого капитала; стимулирование формального и неформального обмена знаниями; создание и развитие кластерной инфраструктуры в регионе.

Набор стратегических альтернатив определяется в зависимости:

- от вида кластера (потенциальный, реальный, конкурентоспособный, на стадии внедрения, на стадии спада, локальный, национальный, интернациональный и т.д.);

- цели и приоритеты в формировании кластерных связей.

Программы кластерного развития могут быть сконцентрированы на расширении и углублении местной экономической базы, привлечении иностранных компаний или сочетании этих двух видов деятельности. Возможен выбор следующих стратегических альтернатив: стратегия локализованного кластера, стратегия совместных кластеров, смешанная стратегия.

Проведение кластерного SWOT-анализа дает возможность учесть слабые стороны, акцентировав на них особое внимание при выборе видов поддержки кластерных инициатив.

Стимулирование создания кластеров базируется на реализации мер по содействию развитию кластера. Для целей поддержки развития отдельных кластерных инициатив возможно применение существующих на национальном уровне инструментов и мероприятий экономической политики.

*I. Повышение конкурентоспособности компаний кластера на внешних и внутреннем рынках:* содействие в приобретении коллективной рыночной информации для группы компаний; развитие экспортных возможностей для группы компаний в кластере; сертификация по международным стандартам качества; повышение качества продукции и услуг; разработка новых продуктов и услуг; совершенствование производственного процесса и операций.

*II. Развитие сотрудничества внутри кластера (горизонтальная и вертикальная интеграция):* развитие связей и взаимодействия (внутренние и внешние связи); развитие связей на уровне системы поставщиков; развитие связей на уровне НИОКР, коммерциализации и образовательных программ; развитие международных связей кластера; содействие в координации усилий участников по развитию кластера; создание специализированной кластерной ассоциации.

### *III. Повышение качества бизнес-окружения для развития кластера:*

- НИОКР и коммерциализация: развитие доступа со стороны компаний кластера к результатам НИОКР и экспертизе; содействие созданию отделов и программ передачи технологий в структурах университетов, научно-исследовательских институтов; реализация совместных НИОКР; содействие в коммерциализации НИОКР; предоставление помещений для новых компаний; развитие технопарков, центров передового опыта, бизнес-инкубаторов и их поддержка; защита интеллектуальной собственности;

- человеческие ресурсы: повышение адекватности и качества образовательных программ (для кластера) в средних и высших профессиональных учебных заведениях; создание специализированных программ повышения квалификации; организация студенческой практики на предприятиях кластера; формирование и реализация программ привлечения трудовых ресурсов; развитие системы здравоохранения, повышение уровня качества жизни населения;

- экономические ресурсы: создание условий для привлечения инвестиционного капитала, развитие системы банков и инвестиционных фондов, создание условий для льготного кредитования, развитие лизинга и факторинга, развитие системы конкурсных грантов; формирование и реализация программ преференций и льгот для компаний – участников кластера, темпы роста экономики региона;

- инфраструктура: повышение эффективности и развитие университетов, научно-исследовательских институтов и технико-исследовательских организаций; поддержание и развитие рыночной, инженерной, транспортной, энергетической, телекоммуникационной инфраструктуры; доступ к земле и коммерческой недвижимости;

- институциональный: создание и реализация программ привлечения компаний, упрощение процедуры регистрации предприятий, снижение административных барьеров.

Кластерная политика должна проводиться в сферах деятельности, определяющих перспективную специализацию экономики региона и имеющих высокий потенциал роста и конкурентоспособности.

В теории регионального управления рассматривается набор косвенных параметров, которые в своей совокупности могут дать представление об успешности того или иного кластера и необходимых усилиях органов государственной власти и местного самоуправления по снижению негативных барьеров:

1) влияние кластера на региональную экономику: показатели роста добавленной стоимости на уровне компании, кластера и сектора, показатель доли предприятий кластера в валовом региональном продукте, объем налоговых поступлений от резидентов кластера, показатель уровня занятости населения в кластере;

2) уровень развития человеческого капитала: уровень производительности труда, количество человек, вовлеченных в деятельность кластера через участие в программах профессиональной подготовки, количество привлеченных в кластер дипломированных специалистов, количество программ сотруд-

ничества бизнеса и университетов в области подготовки специалистов для нужд кластера, количество практикантов и учащихся, вовлеченных в кластер;

3) близость к поставщикам: показатели, связанные с анализом качества поставок, количеством поставщиков первого, второго, третьего ряда, оценкой фактических поставщиков;

4) доступность капитала: показатели объемов привлеченных инвестиций, объемов привлеченных венчурных средств, оценки участия банков в деятельности кластера, объемов государственных и частных инвестиций в развитие инфраструктуры, количества выделенных грантов;

5) рост сектора услуг: объемов работ, количество привлеченных консультантов, количество компаний, предоставляющих продукцию и услуги для нужд кластера;

6) уровень развития внешних связей: число совместных предприятий, союзов, маркетинговых консорциумов, число внешних обменов и др.;

7) уровень социальной активности: количество профессиональных, деловых и торговых ассоциаций, количество участников в каждой, уровень активности ассоциаций, анализ их взаимодействия;

8) качество делового климата: количество вновь открытых предприятий в кластере, количество компаний, вовлеченных в кластер, интегральная оценка индивидуальных опросов предприятий – участников кластера об их деятельности за оцениваемый период и о среднесрочных ожиданиях;

9) развитие инноваций в кластере: показатели объемов средств, привлеченных из государственных и частных источников на НИОКР в рамках кластера, количество патентов, зарегистрированных компаниями – участниками кластера, объемы инвестиций в новые технологии, количество новых продуктов, выпущенных предприятиями кластера;

10) уровень конкурентоспособности резидентов: количество сделок, заключенных резидентами кластера, объемы экспорта продукции кластера, объемы продаж продукции резидентов кластера за пределами региона, объемы операций с иностранной валютой.

Анализируя вышесказанное, можно сделать следующие **выводы**:

1. Для функционирования и развития кластера необходимо осуществлять управление специфическими режимами взаимодействия механизмов организации, самоорганизации, самоуправления и управления.

2. Процесс формирования региональной инновационной политики основан на реализации региональных стратегий, долгосрочных ориентиров инновационного развития в привязке к общенациональным целям и задачам. Формирование инновационной политики в конкретном регионе, также как и общенациональной политики, является процессом согласования интересов различных управленческих структур.

1. *Василенко В.Н.* Архитектура регионального экономического пространства: Монография / НАН Украины. Ин-т економіко-правових досліджень. – Донецьк: Юго-Восток, 2006. – 311 с.

2. *Гудзь П.В.* Економічні проблеми розвитку курортно-рекреаційних територій. – Донецьк: ІЕПД НАН України; Юго-Восток, 2001. – 270 с.

3. *Дашкова А.П.* Предпринимательство и бизнес. – М.: Филин, 1996. – 341 с.

4. *Маслаков В.В., Зубков К.И., Пленки В.Ю.* Модель региональной квазикорпорации // Регион: економіка і соціологія. – 2000. – №2. – С. 17–36.

5. *Нестеренко А.В.* Влияние кластера на повышение производительности предприятий г. Бердянска. – Харьков: Знання LTD, 2001. – 48 с.
6. *Портер М.* Конкуренция. – М.: Вильямс, 2001. – 495 с.
7. Территориальные системы: проблемы трансформации и перспективы развития / В.Н. Василенко, В.И. Дубницкий, О.А. Крафт и др.; НАН Украины, Ин-т экономико-правовых исследований. – Донецк: Юго-Восток, 2003. – 306 с.
8. *Hobiby, A.* (1998). Motives and Markets. Lexington, MA: Lexington Books. 261 p.
9. *Kelleher, J.* (2003). The Regions. Political Restructuring and Territorial Government. Toronto: D.C. Heath and Company. 327 с.
10. *Nigel, P.* (1991). Market Strategic Change. London: Harper Collins. 419 p.

Стаття надійшла до редакції 27.11.2012.

### КНИЖКОВИЙ СВІТ



СУЧАСНА ЕКОНОМІЧНА ТА ЮРИДИЧНА ОСВІТА  
ПРЕСТИЖНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД  
**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ**

Україна, 01011, м. Київ, вул. Панаса Мирного, 26  
E-mail: book@nam.kiev.ua  
тел./факс 288-94-98, 280-80-56



**Менеджмент: Підручник / За заг. ред. д.е.н., проф. М.М. Єрмошенка. – К.: Національна академія управління, 2011. – 656 с. Ціна без доставки – 130 грн.**

Авторський колектив: **М.М. Єрмошенко, С.А. Єрохін, М.П. Денисенко, О.А. Кириченко, О.І. Соскін.**

Має гриф підручника від МОН України.

У даному підручнику викладено матеріал, який дає системне уявлення щодо менеджменту. Комплекс представлених навчальних матеріалів стосується відносин управління на макро- та мікрорівні економічної системи, що дозволяє сформувати сутнісне бачення щодо менеджмент-взаємозв'язків різноманітних видів діяльності. У цілому викладений матеріал суттєво поширює теоретичні і методичні уявлення щодо менеджменту.

Підручник включає теоретичні засади менеджменту, історію його виникнення і розвитку, форми і методи документообороту при здійсненні управлінської діяльності, основи операційного менеджменту, розкриває нові тенденції у розвитку стратегічного менеджменту. Містить також менеджмент-практикум щодо основних засад управління.

*Призначений для студентів вищих навчальних закладів, викладачів, аспірантів, а також всіх тих, хто цікавиться питаннями управління.*