

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

Гриценко Сергій Іванович  
Таранич Андрій Володимирович

***СТРАТЕГІЯ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ  
ДІЯЛЬНОСТІ КЛАСТЕРНИХ УТВОРЕНЬ В  
ІНФОРМАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ***

**МОНОГРАФІЯ**

ДОНЕЦЬК-2010

**УДК 339.9:332.143**  
**ББК У580**  
**Г858**

*Рекомендовано до видання вченою радою Донецького національного університету  
МОН України «28» травня 2010 р., протокол №5*

**Рецензенти:** **Мікула Н.А.** — д-р екон. наук, старший науковий співробітник, завідувач відділу проблем ринкової інфраструктури та транскордонного співробітництва Інституту регіональних досліджень Національної академії наук України (м. Львів);  
**Савіна Г.Г.** — д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри менеджменту та маркетингу Херсонського національного технічного університету МОН України;  
**Петенко І.В.** — д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри економіки труда Донецького національного університету управління МОН України

**Гриценко С.І., Таранич А.В. Стратегія міжнародної економічної діяльності кластерних утворень в інформаційній економіці: монографія / С.І. Гриценко, А.В. Таранич. — Донецьк: ДонНУ, 2010. — 228 с.**

**ISBN 978-966-639-433-3**

У монографії досліджено теоретичні основи розвитку кластерних утворень на світовому та регіональному рівнях через узагальнення теоретичних доробок щодо виявлення тенденцій глобалізації та регіонального розвитку світового господарства на інноваційних засадах; розкрито сутність кластерних утворень і сучасну концепцію їх розвитку; розглянуто теоретичні підходи до формування стратегій зовнішньоекономічної діяльності кластерних утворень.

Досліджено розвиток світової металургії як базової галузі для створення кластерів і виявлено сучасні тенденції її розвитку; здійснено аналіз міжнародної економічної діяльності металургійного комплексу України у контексті світових і регіональних інтеграційних процесів; розкрито вплив євроінтеграційного процесу на зовнішньоекономічну діяльність кластерних утворень у металургійному комплексі України. Розроблено механізм створення кластерів; визначено стратегію міжнародної економічної діяльності кластерних утворень на світовому та регіональних ринках.

Для наукових співробітників, здобувачів наукового ступеню, економістів і керівників різних рівнів і галузевої спрямованості, викладачів і студентів економічних спеціальностей вищих навчальних закладів.

**ISBN 978-966-639-433-3**

© Донецький національний університет, 2010  
© Гриценко С.І., Таранич А.В., 2010

## ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ КЛАСТЕРНИХ УТВОРЕНЬ В ІНФОРМАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ	8
1.1. Еволюція вчень про територіальні та міжгалузеві утворення	8
1.2. Сутність кластерних утворень і сучасна концепція їх розвитку	23
1.2. Формування кластерів як складової соціально-економічного розвитку країн в інформаційній економіці	40
<i>Висновки до розділу 1</i>	50
РОЗДІЛ 2. СТРАТЕГІЯ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КРАЇН У ГЛОБАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ	53
2.1. Глобалізація і регіональний розвиток світового господарства	53
2.2. Теоретичні підходи щодо формування стратегій міжнародної економічної діяльності кластерних утворень	62
<i>Висновки до розділу 2</i>	87
РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ СТАНУ І ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ КЛАСТЕРНИХ УТВОРЕНЬ У СВІТОВІЙ ТА РЕГІОНАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ	89
2.1. Аналіз сучасних тенденцій розвитку світової металургії та ринку чорних металів як базової галузі для створення кластерів	89
2.2. Аналіз міжнародної економічної діяльності металургійного комплексу України у контексті регіонального розвитку світового господарства	105
2.3. Аналіз впливу євроінтеграційного процесу на зовнішньоекономічну діяльність кластерних утворень у металургійному комплексі України	132
<i>Висновки до розділу 3</i>	142
РОЗДІЛ 4. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЛАСТЕРНИХ УТВОРЕНЬ	145
4.1. Механізм створення кластерів і засади їх міжнародної економічної діяльності	145
4.2. Самоорганізаційний підхід щодо формування кластерних утворень	159
4.3. Визначення стратегії міжнародної економічної діяльності кластерних утворень на регіональних та світовому ринках	176
<i>Висновки до розділу 4</i>	202
ВИСНОВКИ	205
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	210
ДОДАТКИ	225

## ВСТУП

Розвиток світової економіки протягом останніх десятиліть характеризується розширенням і поглибленням світових і регіональних зв'язків через формування глобального ринку капіталів, товарів і робочої сили, а також створенням єдиного інформаційного простору як напрямку глобалізації міжнародних економічних і соціальних відносин.

З іншого боку, значний вплив на світову економіку має прискорений соціально-економічний розвиток окремих регіонів (феномен нових індустріальних країн, зростання економіки Китаю тощо), спричинений демографічним зростанням та урбанізацією деяких промислових центрів.

Глобалізація світогосподарських зв'язків стимулює розвиток міжнародних економічних відносин на макроекономічному рівні та міжнародної економічної діяльності підприємств на мікроекономічному. Для України активізація міжнародної економічної діяльності належить до актуальних проблем розвитку економіки та національної економічної безпеки, переважно через паливно-енергетичну залежність і від'ємне сальдо зовнішньоторговельного балансу.

Одним зі шляхів стимулювання промислового виробництва та регіонального розвитку є створення кластерних утворень у локальних технологічно інтегрованих галузях, що дозволяє підвищувати рівень конкуренції на внутрішньому ринку й активізувати зовнішньоекономічну діяльність із боку підприємств-учасників кластеру.

Зовнішньоекономічна діяльність кластерних утворень забезпечує не лише стабільний регіональний розвиток, але й розширене відтворення в економіці, активізацію зовнішньої торгівлі України.

Теорія кластерних утворень вплинула на формування принципів виробничо-територіального комплексоутворення в економіці України, проте науковий та практичний апарат щодо вирішення цієї проблеми знаходиться на стадії розробки й апробації.

Дослідженню питань розвитку світової економіки, а також інтернаціоналізації та регіоналізації міжнародних економічних відносин присвячено праці таких вітчизняних і зарубіжних учених, як: І. Бураковський, М. Войнаренко, Б. Губський, Д. Лук'яненко, Ю. Макогон, Р. Мокий, С. Мочерний, Ю. Павленко, Ю. Пахомов, О. Плотніков, Є. Савельєв, П. Друкер, К. Маркс, Ф. Котлер, Д. Рикардо, А. Сміт. Питання розвитку кластерних утворень розглянуті у наукових працях О. Гуменюка, К. Дудкіної, І. Майорової, Н. Мікули, Н. Поповича, Г. Савіної, С. Соколенка, В. Третьяка, Г. Чижикова, М. Портера, Дж. Стигліца. Розробці економічних стратегій діяльності підприємств присвячено праці І. Ансоффа, П. Дойля, Б. Карлофа, М. Круглова, Ж.-Ж. Ламбена, Д. Мінцберга, Д. Моррісона, А. Слівотські, Д. Траута, стратегій міжнародної економічної діяльності України на світовому та регіональних ринках – дослідження С. Богачова, О. Беззубченко, А. Гальчинського, В. Гейця й інших.

Незважаючи на глибину наукових досліджень щодо умов регіонального та світового розвитку, участі країн у світовому розподілі праці, сучасний стан економіки України потребує дослідження питань формування у її складі кластерних утворень як асоціації підприємств однієї галузі, що зберігають юридичну незалежність, конкурентні відносини й орієнтовані на активізацію ділової активності всередині кластеру, а також питань координації стратегії їх міжнародної економічної діяльності у межах та поза кластерним утворенням.

Вищезазначене обумовило актуальність обраної теми дослідження у теоретичному і практичному плані.

Метою монографії є удосконалення теоретико-методологічних основ створення кластерів у експортоорієнтованих галузях промисловості, і розробка науково-практичних рекомендацій щодо формування стратегії міжнародної економічної діяльності кластерних утворень на світовому та регіональних ринках.

Для досягнення мети дослідження було поставлено та вирішено такі наукові та науково-практичні завдання:

зробити теоретичне узагальнення вчень про територіальні та міжгалузеві утворення;

проаналізувати сутність кластерних утворень і сучасну концепцію їх розвитку;

визначити сутність і роль кластерів у процесах соціально-економічного розвитку країн в інформаційній економіці;

дослідити теоретико-методологічні основи глобалізації та регіонального розвитку світового господарства;

дослідити теоретичні підходи до формування стратегій міжнародної економічної діяльності кластерних утворень;

проаналізувати розвиток світової металургії як базової галузі для створення кластерів і виявити сучасні тенденції її розвитку;

здійснити аналіз міжнародної економічної діяльності металургійного комплексу України у контексті світових і регіональних інтеграційних процесів;

дослідити вплив євроінтеграційного процесу на зовнішньоекономічну діяльність кластерних утворень у металургійному комплексі;

запропонувати механізм створення кластерів і основи їх міжнародної економічної діяльності;

розробити самоорганізаційний підхід до формування кластерних утворень;

визначити стратегії міжнародної економічної діяльності кластерних утворень на світовому та регіональних ринках.

Об'єктом дослідження є процес міжнародної економічної діяльності кластерних утворень в умовах глобалізації та регіоналізації світової економіки.

Предметом дослідження є науково-методичні та практичні аспекти механізму створення кластерних утворень на засадах конкурентної асоціації, а також організаційно-економічні умови формування стратегії їх міжнародної економічної діяльності на світовому та регіональних ринках.

Автори усвідомлюють, що не всі аспекти проблеми щодо формування стратегії міжнародної економічної діяльності кластерних утворень в інформаційній економіці отримали розвитку у монографії, а деякі положення,

висновки та рекомендації можуть бути предметом наукової дискусії. З іншого боку, наукова новизна та дискусійність деяких положень внесе певний вклад в розвиток теорії та практики сучасного стратегічного маркетингу, світової економіки та міжнародної економічної діяльності, а сама робота буде корисною для наукових співробітників, здобувачів наукового ступеню, економістів і керівників різних рівнів і галузевої спрямованості, викладачів і студентів економічних спеціальностей вищих навчальних закладів.

За висловлені зауваження, наукові рекомендації, конструктивні пропозиції щодо матеріалу монографії автори висловлюють щирю та глибоку подяку рецензентам: доктору економічних наук, старшому науковому співробітнику, завідувачу відділу проблем ринкової інфраструктури та транскордонного співробітництва Інституту регіональних досліджень Національної академії наук України (м. Львів) Н.А. Мікулі; доктору економічних наук, професору, завідувачу кафедри менеджменту та маркетингу Херсонського національного технічного університету МОН України Г.Г. Савіной; доктору економічних наук, професору, завідувачу кафедри економіки труда Донецького національного університету управління МОН України І.В. Петенко.

## **РОЗДІЛ 1.**

# **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ КЛАСТЕРНИХ УТВОРЕНЬ В ІНФОРМАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ**

### **1.1. Еволюція вчень про територіальні і міжгалузеві утворення.**

Новітні тенденції динаміки розвитку різних світогосподарських структур, у тому числі, регіональних (територіальних) і міжгалузевих утворень, в значній мірі суперечливі і вимагають осмислення. Суперечлива сутність соціально-економічних процесів зв'язує сучасні міжнародні економічні відносини, багато в чому визначаючи характер їх сучасного стану, тенденції і напрямки розвитку. Важливої ролі на світовому ринку набувають такі явища, як регіоналізація, втіленням якої стає посилення регіональної економічної індивідуальності, спеціалізація країн, підвищення ролі транскордонних регіонів, регіональних соціально-економічних систем як базової функціональної одиниці світового господарства.

Україна повною мірою випробувала трансформаційні дії глобалізації, політико-економічної лібералізації, дезінтеграційних явищ на фоні загальної кризи, тому нагальною потребою є формування концепції раціонального і сталого соціально-економічного розвитку країни.

В той же час слід зазначити, що національна стратегія соціально-економічного розвитку спирається на декларативно поставлені цілі і завдання, що представлені, як правило, в науковій формі, й являють собою поетапний план соціально-економічних перетворень. На думку багатьох дослідників, головним недоліком подібних стратегій є формалізований підхід до визначення реальних і оптимальних можливостей, механізмів і інструментів соціально-економічних трансформацій в конкретному регіоні або промисловому комплексі.



Відсутність чітко розроблених науково-теоретичних принципів створення регіонально-виробничих стратегій негативно впливає на характер економічних перетворень в Україні.

Проблеми обґрунтування і створення регіонально-виробничих стратегій торкаються широкого кола економічних досліджень в сферах передумов, умов, принципів, чинників і механізмів регіональної й економічної динаміки. Комплекс проблем, пов'язаних з розробкою і реалізацією регіональних стратегій, не можна вважати докладно дослідженим, оскільки домінує прикладний конкретно-регіональний підхід до проблеми, що протидіє комплексно-теоретичному підходу.

Вчення про регіональні і міжгалузеві утворення сформувалось в ХХ сторіччі, пройшовши складний еволюційний шлях. Формування теорій про територіальні форми життєдіяльності людей у формі суспільних систем є заслугою радянської науки. У сучасній українській науці системне сприйняття регіональних і міжгалузевих утворень виявилось обмеженим, оскільки базувалося на запереченні результатів дослідницької діяльності в СРСР. Перевага віддавалась західним дослідникам.

Прообразом регіональних і міжгалузевих утворень є територіально-виробничий комбінат, пізніше трансформований в комплекс. Для нього були характерними складна структура і взаємозв'язок компонентів, синергізм, емерджентність, гомеостаз, динамізм і керованість.

Уявлення про територіальні виробничі комбінати було закладене Держкомісією з електрифікації Росії та діяльністю працівників першого Держплану. Важливу роль в розвитку ідей комбінату зіграли Г.М. Кржижановський, І.Г.Александров, Л.Л. Никітін [166]. Комбінати мали різні територіальні параметри: локальні, районні і міжрайонні. Згодом назва «комбінат» закріпилася за виробничим об'єднанням, а територіальні об'єднання отримали назву комплексу.

Вчення про територіально-виробничі комплекси (ТВК) створив Н.Н.Колосовський в 1941 році. Під ТВК він розумів «таке економічне

(взаємообумовлене) поєднання підприємств в одній промисловій точці або в цілому районі, при якому досягається певний економічний ефект за рахунок вдалого (планового) підбору підприємств відповідно до природних і економічних умов району, з його транспортним і економіко-географічним положенням» [166].

Учення про ТВК було розвинене в наукових працях Н.Т. Агафонова, М.К. Бандмана, Ф.Д. Заставного, Т.М. Калашникової, Ю.Г. Саушкіна, Е.Д. Силаєва, О.Д. Чувілкіна, А.Т. Хрущова, М.Д. Шаригіна, Н.П. Федорцова.

ТВК вважався територіальною виробничою системою, що формує матеріально-технічну основу економічного району. Целеорієнтовним ядром цієї системи було виробництво, що функціонує на базі природних, трудових і інфраструктурних (головним чином транспортних) ресурсів. Системи проектувалися з метою підвищення економічної ефективності, що утворюється за рахунок територіального угруповання і комплексування шляхом:

- економії земельних площ;
- локалізації обслуговуючих виробництв;
- концентрації транспортно-складського господарства, інженерних споруд і комунікацій;
- організації енергетичної мережі і будівельної бази;
- підвищення конкуренції продукції, що випускається;
- раціонального використання природно-ресурсного і трудових потенціалів.

Ефективність істотно підвищується при комплексній організації ТВК. Крім комплексного використання природних ресурсів, в них формуються енерговиробничі цикли і холдинги взаємозв'язаних виробничих процесів.

На рівні ТВК елементарні виробничі системи в 60-ті рр. виділяли П.М.Алампієв, А.М.Колотієвський, М.М.Паламарчук, Н.Т.Агафонов тощо [166]. Як основні первинні утворення приймалися конкретні промислові підприємства з обов'язковим включенням в схему відтворення ресурсної ланки.

Разом з тим в них, як правило, була відсутня кінцева ланка — споживання готової продукції. Питання відтворення робочої сили і особливо охорона природи часто ігнорувалася.

Дещо пізніше з'явилися спроби деталізації районування, почали висловлюватися думки про необхідність абстрагування від реального процесу виробництва. Ю.Г.Саушкін (1973) говорить про первинні «клітинки» району, з яких формуються економіко-географічні «поля». С.Я.Ниммік в 1970 р. в своїй докторській дисертації обґрунтувала метод дрібного економічного районування, суть якого полягає в послідовному узагальненні спочатку виділених простих економічних одиниць в більші економічні таксони. М.Д.Шаригін здійснив дрібне економічне районування на основі виділення локальних територіальних комплексів. П.Я.Бакланов в 1972 р. запропонував поняття елементарної просторової системи промислового виробництва і надалі розвинув його у ряді своїх робіт в 1972, 1978, 1986рр.

Критерії виділення елементарних територіальних економічних систем відрізняються невизначеністю. Всі вони базуються на уявленні про територіальні виробничі комплекси, в основі виділення яких лежить ідея Н.Н.Колосовського про енерговиробничі цикли (або ланцюжки, за Ю.Г.Саушкіним). Проте ці «ланцюжки» також надмірно укорочені, оскільки в них виділяються або тільки дві перші ланки відтворення — ресурсне і виробниче, або три (з додаванням ланки споживання, як, наприклад, у П.Я.Бакланова) [166].

Представляється, що елементарна територіальна система продуктивних сил і відповідно регіонально-виробничі (кластерні) утворення повинні включати всі ланки суспільного відтворення, тобто ресурсна ланка як складова природної бази всієї системи соціально-економічної діяльності людини, виробництво (у вузькому значенні цього слова), обіг (розподіл, обмін, споживання) продуктів виробництва, відтворення робочої сили і відтворення природних умов.

Згідно загальноприйнятому визначенню, ТВК як форма просторової організації продуктивних сил суспільства, що найповніше відповідає завданням їх розвитку в умовах науково-технічної революції, є частиною господарства економічного району, і є сукупністю взаємозв'язаних промислових і сільськогосподарських підприємств, що формуються на певній території (не завжди у межах існуючих адміністративно-територіальних одиниць), активно беруть участь в загальній системі територіального поділу праці.

Економічна єдність ТВК створюється виробничими зв'язками підприємств, використанням місцевих природних і економічних ресурсів і умов, а також загальною системою розселення. В порівнянні з ізольованим (штучним) розміщенням підприємств, планомірне формування ТВК дає можливість отримувати значний економічний ефект за рахунок комбінування і кооперації підприємств, раціонального використання природних і трудових ресурсів, вторинної сировини, транспортних мереж, зниження вартості будівництва допоміжних і обслуговуючих підприємств, інженерних комунікацій і соціально-культурних об'єктів.

Конкретні ТВК є в більшості випадків результатом складної взаємодії як внутрішніх (по відношенню до меж даного комплексу) джерел розвитку — місцевих природних і трудових ресурсів, накопичених фондів промисловості, сільського господарства і транспорту, так і зовнішніх територіально-економічних відносин відносно мобільних елементів виробництва.

ТВК характеризується своєю системою організації виробничо-територіальних зв'язків, ступенем їх замкнутості. Важливий параметр ТВК — характер територіальної організації основних елементів його структури, перш за все промислових вузлів і компактних груп сільськогосподарських підприємств, а також об'єднуючих їх споруд виробничої інфраструктури.

Галузеві і міжгалузеві виробничі комплекси є складовими частинами ТВК економічних районів, які входять до ТВК країни. ТВК не тотожні економічним районам, але виступають матеріально-технічною основою їх формування. Вони можуть займати не всю територію економічного району або виходити за її межі.

Формування ТВК веде до скорочення загальних розмірів території, необхідної для розміщення промислових об'єктів. В порівнянні з одиничними підприємствами, територія під забудову скорочується на третину. Підприємства можуть спільно використовувати інфраструктуру: під'їзний транспорт, трубопроводи, електромережі, різні інженерні споруди і складське господарство тощо.

Економічна суть ТВК полягає у більшій ефективності, ніж сумарна ефективність компонентів, якби вони працювали роздільно.

Ефективність ТВК виражається в економії матеріальних і трудових ресурсів, скороченні капіталовкладень, зменшенні транспортних витрат, прискоренні обігу оборотних коштів, економії на створенні та функціонуванні інфраструктури.

Територіальний важіль ТВК дає підвищення ефективності, у порівнянні з некомплексним розміщенням підприємств, за рахунок: 1) значній стійкості взаємних зв'язків і ритмічності виробничого процесу; 2) скорочення транспортних витрат; 3) раціонального використання всіх видом місцевих ресурсів; 4) створення оптимальних умов для поєднання галузевого планування і управління з територіальним плануванням і управлінням.

Крім того, формування ТВК сприятливо впливає на соціально-економічний розвиток регіону з наступних основних напрямків: а) створення соціально-побутової (будівництво житла і доріг) і виробничо-ринкової інфраструктури (системи зв'язку, логістика, фінанси, кадри, торгове і інформаційне посередництво); б) формування прогресивних територіальних структур в регіоні; у) забезпечення розвитку промисловості міст і сіл, виробничої і невиробничої сфери; г) забезпечення зайнятості населення; д) збільшення податкових надходжень до бюджетів різних рівнів.

У ТВК підприємства певним чином прив'язані один до одного. Найдоцільніше створювати ТВК на основі поєднання послідовних стадій обробки сировини і його відходів (наприклад, в АПК — переробка сільськогосподарських продуктів, доставка, переробка відходів).

Всі складові ТВК об'єднуються в декілька груп: галузі спеціалізації, комплексні виробництва, інфраструктура, місцеві природні ресурси, населення.

Населення, природне середовище і невиробнича структура беруть участь у формуванні ТВК, вони включаються в нього, як споживачі продукції і ресурсів і своєрідні конкуренти у використанні ресурсів.

Галузі спеціалізації ТВК — це галузі, орієнтовані на зовнішній попит, вони характеризують місце ТВК в територіальному поділі праці.

Склад і структура, спеціалізація і масштаби розвитку, основні напрями виробничих зв'язків ТВК обумовлюються ефективністю природних і економічних ресурсів досліджуваної території.

Ряд об'єктів, необхідних для нормального функціонування як галузей спеціалізації, так і населення, утворює інфраструктуру ТВК.

Місцеві природні ресурси — мінеральна сировина, паливно-енергетичні, водні, земельні ресурси, багато в чому визначають формування структури ТВК, склад галузей спеціалізації, масштаби їх розвитку.

Населення — самостійний елемент ТВК — виступає з одного боку як виробник, з іншого боку як основний споживач.

Формування ТВК відбувається протягом довгого часу і природного процесу господарського розвитку при обов'язковій державній підтримці.

Ефективне формування ТВК передбачає координацію термінів і масштабів потужностей, що вводяться, узгодження параметрів технологій, оптимальній фінансовій, природоохоронній, технологічній організаційно-правовій підтримці.

Формування ТВК повинне забезпечувати здобуття агломераційного ефекту за рахунок оптимального складу і розвитку в часі і в просторі всіх елементів ТВК.

Агломераційний ефект в ТВК реалізується за рахунок: скорочення транспортних витрат; раціонального використання місцевих ресурсів і можливостей маневрування ними; комбінування і кооперації виробничих зв'язків; використання загальної інфраструктури.

У сучасних умовах реформування єдиного економічного простору актуальними є проблеми районування і розвитку ТВК, заснованих на сучасних технологіях.

В останні десятиліття активізувався процес територіальної концентрації економічних суб'єктів, і лідируючі позиції в цьому процесі належать промисловості, оскільки ТВК виступають основою функціонування господарських систем, відповідно динамічний і ефективний розвиток територій, економіки регіону, країни пов'язаний з формуванням нових і вдосконаленням існуючих ТВК, ускладненням їх галузевої структури, розробкою ефективних систем управління і оптимальних напрямів розвитку.

Особливою формою галузевого розвитку ТВК є науково-виробничий комплекс (НВК) — територія, що охоплює одну або декілька адміністративно-територіальних одиниць, в економіці яких головну роль відіграють регіональні форми інтеграції — по-перше, дослідницькі центри, що розробляють нові технології, по-друге, виробництва, що ґрунтуються на застосуванні цих нових технологій. Регіональний комплекс володіє розвиненою інформаційною інфраструктурою.

У складі НВК в основному формуються два типи структур: це технополіси і науково-технічні парки.

Технополіс — місто або міська агломерація, в економіці яких головна роль належить науково-технічним паркам чи дослідницьким центрам з розробки нових технологій і виробництв, що використовують ці технології.

Науковий парк — це економічне утворення, пов'язане з університетом або іншим вищим навчальним закладом, головна мета якого полягає в стимулюванні передачі нових технологій з академічних установ в промисловість. Виділяють три основних типи науково-технічних парків:

1) інноваційний центр — економічна структура невеликого розміру, призначена переважно для новостворених малих підприємств;

2) науковий парк (у вузькому сенсі), чимала територія, придатна для розміщення наукоємних фірм різних розмірів і стадій розвитку, що забезпечує

розгортання виробництв на підставі науково-технічних розробок місцевого дослідницького центру;

3) дослідницький парк — на відмінність від наукового парку, науково-дослідні новації розробляються лише до стадії технічного прототипу.

Технопарки — оптимально організовані науково-промислові зони, де здійснюється співпраця, обмін ідеями й інформацією між підприємствами і науковими організаціями з метою впровадження інновацій. Термін «технологічний парк», як правило, вживається для позначення родового поняття і включає чотири види парків, що відрізняються один від одного орієнтацією, співвідношенням між дослідницькими і виробничими функціями, обсягом науково-технічних послуг:

1) дослідницький парк — агломерація наукоємних фірм (або їх підрозділів), що групуються довкола крупних наукових центрів, головним чином — університетів;

2) промисловий парк — об'єднання фірм, засноване на спільному використанні земельної ділянки, виробничих і службових приміщень;

3) грюндерський центр — промислові парки, призначені для молодих підприємств в області оброблювальної промисловості;

4) технологічний центр — грюндерський центр, де концентруються підприємства оброблювальної промисловості, що орієнтуються на високі технології, освоєння яких пов'язане з крупними витратами і ризиком.

Найважливішим базовим різновидом регіонального НВК є інкубатори. Вони надають приміщення і устаткування для нових підприємств, а також інформацію і послуги, допомогу у підготовці кадрів, займають зазвичай виробничу площу до 1 га (міні-парки). Як правило, адміністрація інкубатора надає приміщення за ціною значно нижче ринкової, а також безкоштовні або пільгові поради з управління, маркетингу, обліку, оподаткування, фінансування; а також послуги загального призначення (секретаріат, телекс, копіювальний центр) тощо.



Адміністрація поступово зменшує пільги, спонукаючи підприємства залишати інкубатори через 5-6 років.

Таким чином, інкубатори спеціалізуються на створенні нових малих фірм, що діють у сфері високих технологій, зокрема на базі винаходів, зроблених в місцевих університетах або технічних вузах.

Більшість дослідників виділяють 4 основних типа інкубаторів: університетські, муніципальні, приватні та корпоративні.

Вироблена типова стратегія розвитку науково-виробничого комплексу, що відповідає реальним умовам, що включає 3 етапи:

Етап перший — «промисловий парк». Головною метою цього етапу є створення сприятливого середовища і закінченої інфраструктури для залучення і утримання команди підприємців-одномудців, а також для формування «збалансованої суміші» клієнтів, яка в майбутньому могла б репрезентативно представляти діяльність парку. Рушійною силою на цьому етапі є ринок. Діяльність характеризується припливом технологій.

Етап другий — «технологічно орієнтований парк». Формується система взаємин з провідними вітчизняними науково-дослідними організаціями і зарубіжними науковими парками, головна ознака цього етапу — тісна і систематична взаємодія науки і виробництва. Рушійні сили — в рівній мірі ринок і технології.

Етап третій — «дослідницький парк» — вищий рівень розвитку попереднього етапу. Діяльність парку характеризується великим об'ємом ринково-орієнтованих прикладних досліджень. Головна ознака третього етапу — вихід нових технологій. Рушійна сила — технологія. На практиці не можна провести різких кордонів між трьома етапами. Вони перекривають один одного.

Для забезпечення гарантованого взаємозбагачення фірм - клієнтів продуктивними ідеями, більшість зрілих НВК мають жорсткі критерії їх відбору.

Реалізація проекту науково-виробничого комплексу вимагає використання різних ресурсів. Найбільш важливими для успіху ресурсами є бажання ВНЗ і

науково-дослідного інституту (центру) співпрацювати з клієнтськими фірмами НВК, а також моральний дух і мотивація команди менеджерів останнього. Ці ресурси невідчутні, проте вони у вирішальній мірі визначають сам НВК, відрізняють його від будь-якої іншої організації, що здає в оренду високоякісну нерухомість.

Ресурси, потрібні для реалізації проекту НВК, перераховані нижче в природній послідовності їх використання.

**1. Місце розташування.** НВК повинен розміщуватися як можна ближче до ВНЗ або НДІ, оскільки саме ці організації виступають своєрідними «центрами кристалізації» парку.

**2. Нерухомість.** В площі, які будуть здані в оренду клієнтам НВК, потрібні первинні інвестиції. Необхідно відразу прийняти фундаментальні рішення: чи створюватиметься інноваційний центр (він є багатоофісною будівлею з набором послуг колективного користування) або кожна фірма матиме окреме приміщення (мікромодуль). На тип і вартість будівель впливають місцеві порядки, клімат, необхідність передбачити місце для автостоянки і багато інших чинників.

**3. Клієнти.** Одним з найважливіших ресурсів НВК є клієнти. Якість і кількість клієнтів залежать від того, наскільки опрацьовано цілі і завдання НВК, продумана сфера його діяльності. Наприклад, наявність чи відсутність виробничої діяльності прямо впливає на розмір площ, які може займати фірма-клієнт, отже, і на кількість фірм в НВК.

**4. Фінанси.** Науково-виробничому комплексу необхідне фінансування для створення основного капіталу і відтворення оборотного капіталу.

Розглянемо основні складові ефективного функціонування НВК: капітал, дослідження, структура і стратегія.

По-перше, потреби в основному капіталі можуть бути чималими. Ці гроші витрачаються НВК на придбання землі, створення інфраструктури і на будівництво. Оборотний капітал потрібний НВК для покриття витрат на

управління, надання послуг клієнтським фірмам і на утримання будівель. Потреба в залученому оборотному капіталі виникає до тих пір, поки не почнуть поступати доходи від орендної плати і послуг НВК, які підуть на відшкодування поточних витрат.

Основними джерелами фінансування НВК є: вклади засновників і спонсорів; вартість землі, що вкладається в НВК; комерційні кредити; продаж долі в капіталі НВК; гранти і субсидії; реінвестиція прибули; засоби, отримані від продажу будівель, побудованих НВК.

Використання тих або інших джерел залежить від характеру засновників і організаційної структури НВК — фінансові потреби НВК повинні братися в розрахунок ще до початку реалізації проекту.

Стратегія фінансування НВК може комбінуватись з наступних складових:

1. *Потрійний союз.* Залучення муніципального уряду, Академії наук, трастових і інвестиційних корпорацій, тобто союз політики, науки і капіталу.

2. *Кредити.* Довгострокове кредитування стратегічно важливих технологічних проектів під низький відсоток. Кредити виділяються державними банками.

3. *Торгівля і нерухомість.* Торгівля і нерухомість служать, особливо на перших порах, стійкими джерелами доходів, які можуть покрити всі витрати парку і дозволять йому стриматися.

4. *Лізинг і фінансові операції.*

5. *Ліцензування технологій і технічні послуги.*

6. *Поступове використання землі наукового парку.* Фінансові ресурси, накопичені в результаті освоєння земельних ділянок, можуть сприяти можливості експлуатації другого, доходи від другого можуть дати можливість приступити до освоєння третього.

7. *Залучення іноземного капіталу.*

По-друге, взаємодія з вищим навчальним закладом або НДІ. НВК — особливий інструмент взаємодії ВНЗ і промисловості. Його особливість полягає

в тому, що фірми фізично розташовуються в парку і завдяки цьому тісно пов'язані з науковцями і устаткуванням ВНЗ або НДІ на довготривалій основі.

По-третє, організаційно-правова форма і структура НВК. Не існує двох однакових НВК. На практиці добре зарекомендували себе саме різні організаційні структури. Слід чітко визначити структуру НВК. Тоді всі складові: земля, гроші, технологія, менеджмент утворюють єдине — ефективно працюючу організацію. В більшості випадків НВК створюються декількома засновниками і тому повинні в своїй діяльності враховувати цілі, пріоритети, вклади і інтереси кожного з них.

**Вищий навчальний заклад або науково-дослідний центр як єдиний засновник** — все залежить від наявності відповідної ділянки землі і фінансових коштів, достатніх для реалізації проекту.

Дана схема вимагає великої уваги, але несе в собі свободу і автономію. В цьому випадку структура організації, відповідальної за планування і стратегічне управління комплексом, має бути простою. Такою організацією може бути відокремлений підрозділ, фінансувати їх повсякденну діяльність може фінансовий відділ ВНЗ.

З числа керівників ВНЗ може бути організована Наглядова рада, що визначає стратегію діяльності НВК, розробляє інвестиційну політику і принципи відбору клієнтів, спостерігає за ефективністю управління, управляє нерухомістю, передачею технологій і зв'язками з промисловістю. ВНЗ може допомагати НВК і через надання його клієнтам послуг з підтримки бізнесу.

**Декілька засновників** — їх число може варіювати від 2-х до 20-ти. ВНЗ може виступати спільно з місцевою або регіональною адміністрацією, агентством з розвитку, державною або приватною ріелтерською компанією, банком, одним або декількома партнерами з промисловості. Вклад кожного із засновників залежить від його ресурсів і конкретних обставин, але зазвичай він полягає в наступному:

ВНЗ — передача технологій, земля, оборотний капітал;

місцева адміністрація — земля, інфраструктура, гранти;

банк — капіталовкладення, фінансова експертиза, венчурний капітал;

промислові підприємства — капіталовкладення, експертиза проектів;

агентство з розвитку — капіталовкладення, управління нерухомістю.

Така різноманітність вкладів має на увазі наявність між засновниками формальної угоди, в якій чітко визначаються права і обов'язки кожного з них. В разі угоди про спільне підприємство, уточнюються позиції, пов'язані з утворенням юридичної особи, яка володітиме активами НВК, а також відображаються інтереси кожного засновника і механізм розподілу прибутку.

По-четверте, стратегічне управління НВК. З цим завданням може успішно впоратися рада директорів (Наглядова рада). Рада повинна збиратися мінімум раз на три місяці. Її чисельність складає зазвичай 12-15 чоловік, що зручно як з точки зору представництва, так і для забезпечення кворуму. Основні засновники комплексу можуть мати в раді трьох-чотирьох представників, другорядні — одного. Оскільки рішення прийняти в комплекс нового клієнта має довгострокові наслідки, воно повинне прийматися на рівні ради директорів. З іншого боку, такі рішення повинні прийматися швидко, аби забезпечити швидке заповнення площ НВК.

З іншого боку, М.Портер узагальнив досягнення західної економічної думки щодо форм територіально-міжгалузевих утворень і сформулював їх у вигляді кластерів.

Кластер підприємств може виступати їх галузевою або географічною концентрацією, що дозволяє досягти ефекту «зовнішньої економії» за рахунок взаємодії з постачальниками сировини і матеріалів, устаткування, створення групи вузькоспеціалізованих працівників; об'єднання фінансів, спільного бухгалтерського обслуговування, використання спільного технічного оснащення технологічного процесу. За допомогою кластеризації можна підсилювати процес спеціалізації і розподілу праці між підприємствами.

Економіка, яка формується на сучасному етапі, орієнтується на пріоритетність розвитку кластерів, які визнані одним з найефективніших видів виробничих систем. Кластери як вид складної багатоцентрової організації являють собою типову структуру в епоху глобалізації. Кластер сьогодні — це більш ніж окрема галузь промисловості, яка випускає певний вид виробів. Зважаючи на функціонування і економічну ефективність кластерів, що існують в окремих регіонах, можна говорити про нові «індикатори» можливостей і перспективи розвитку таких регіонально-виробничих систем.

Як результат цього, росте інтерес до проведення політики формування і підтримки кластерів. Протягом 90-х років більшість держав ініціювали розробку і реалізацію планів розвитку на основі кластерів. Вже накопичений значний досвід досягнення позитивних результатів кластерами, які сформувалися як на основі добровільної приватної ініціативи, так і за посередництвом і участю центральних органів влади.

Таким чином, ТВК є однією з ефективних форм регіонально-виробничих систем, функціонування яких в планово-адміністративній економіці давало найвищі результати. Разом з тим, поєднання державного і приватного капіталу диктує необхідність впровадження нових організаційних форм, серед яких кластери найкращим чином відповідають реаліям ринкової економіки в контексті інтеграції наукового, виробничого і соціального секторів з одного боку, і глобалізації міжнародних економічних відносин з іншою. В цьому випадку кластери з вищим ступенем ефективності виявляються залученими в процеси міжнародного поділу праці, ніж окремі держави, формують спеціалізацію країн на світовому ринку і підвищують їх міжнародну конкурентоспроможність за рахунок різних коопераційних зв'язків.

Проблеми просторової організації суспільства постійно загострюються на різних ієрархічних рівнях: світового господарства, регіональному, міждержавному і локальному. У сучасних умовах актуалізація проблем обумовлена процесами глобалізації і регіоналізації, а також рухом антиглобалізму, транскордонною співпрацею, розвитком депресивних і

старопромислових регіонів, диспропорціями в соціально-економічному розвитку регіонів світу тощо.

Вирішення проблем регіонального розвитку можливе різними шляхами, серед яких найбільш раціональним є формування прогресивних територіальних форм організації суспільного відтворення, з яких можна виділити територіально-виробничі і науково-виробничі комплекси. Вони були успішно апробовані в економіці колишнього СРСР, і в даний час переосмислюються дослідниками в різних формах кластерних утворень.

Кластери можуть розглядатися як черговий еволюційний етап розвитку ТВК, тільки в умовах ринкової економіки, за рахунок поглиблення спеціалізації країн в світовій торгівлі і міжнародному поділі праці, а також підвищення міжнародної конкурентоспроможності країн.

## **1.2. Сутність кластерних утворень і сучасна концепція їх розвитку.**

Підприємство є основною структурною одиницею економіки країни на мікроекономічному рівні. На макрорівні вся сукупність підприємств формує економічний потенціал, профіль, спеціалізацію, конкурентоспроможність країни в цілому. Усі ці критерії залежать від ефективності об'єднання відокремлених підприємств у групи за галузевою чи територіальною ознакою.

Якщо до недавнього часу вітчизняні економісти для групування підприємств використовували терміни «комплекс», «галузь», «економічний район», то відтепер поруч із цими категоріями оперують визначенням «кластер». Воно походить від англійського «cluster» — купа, скупчення, група і використовується в багатьох галузях науки й техніки на рівні теоретичних, прикладних досліджень, випробування чи прикладної адаптації: інформатика і комп'ютерна техніка, медицина і психіатрія (симптоми, захворювання, лікування), археологія, економіка, статистика [53].

В економіці термін кластер має універсальний характер і, на думку автора, може бути застосований для характеристики підприємств, споживачів, ринків збуту та товарів унаслідок взаємозв'язку цих категорій через економічні відносини щодо прав власності, товарообмінні операції та грошовий обіг.

Ідеї про переваги різних форм організації бізнесу в промисловості виникли досить давно. Одним із перших дослідників у цій галузі був Альфред Маршал. Хоча у своєму дослідженні «Принципи економіки» (1890) він замість «кластера» оперував поняттями «локалізованого виробництва» і «промислових зон», він уже виділяв синергетичний ефект, що досягається при об'єднанні й підвищенні спеціалізації малих підприємств.

Надалі дослідники використовували поняття кластер при дослідженні проблем технологічного зв'язку між різними галузями, оскільки для виробництва кінцевої продукції у кластер об'єднуються виробники з різних галузей. Причину їхнього виникнення бачать у тому, що, з одного боку, дозріли передумови для формування тісних технологічних зв'язків між дрібними виробниками, і, з іншого, можливість реалізації національних переваг за допомогою формування кластерів малих підприємств у зв'язаних між собою секторах економіки конкретної країни. У літературі по інноваціях і способам упровадження кластерів у виробництво також підкреслюється їх значення для зміцнення технологічних взаємозв'язків між галузями.

Прообрази поняття «кластер» мають місце в публікаціях, присвячених аналізу діяльності великих шведських корпорацій. Так Е. Дахмен [109] говорить про «блоки розвитку» і підкреслює важливість фіксації зв'язку між здатністю одного сектора розвиватися і досягнутим прогресом в іншому. Л. Г. Метсон [114] звертає увагу на різні форми взаємозв'язку між фірмами усередині кластерів.

Докладний аналіз взаємозв'язку ступеня розвитку кластерів і конкурентоспроможності регіону або країни дав М. Портер. Він акцентує увагу на трьох основних властивостях кластерів підприємств:



1) географічна локалізація — масштаби кластера можуть варіюватися від одного міста або регіону до країни або навіть ряду країн;

2) взаємозв'язок між підприємствами — особлива форма мережі взаємозалежних підприємств. Більш глибокий розвиток зв'язків свідчить про ступінь розвитку самого кластера;

3) технологічний взаємозв'язок підприємств різних галузей усередині кластера. Звичайно, це компанії готового продукту; постачальники спеціалізованих факторів виробництва, компонентів, машин, а також сервісних послуг; фінансові інститути; виробники супутніх продуктів й ін.

Таким чином, кластер підприємств може виступати їх галузевою або географічною концентрацією, що дозволяє досягти ефекту «зовнішньої економії» за рахунок взаємодії з постачальниками сировини й матеріалів, устаткування, створення групи вузькоспеціалізованих працівників. За допомогою кластеризації можна підсилювати процес спеціалізації і поділу праці між фірмами. У кластер підприємств можуть входити спеціальні агенти для роботи на віддалених ринках, а також можуть виникати спеціалізовані сектори, такі як об'єднані фінанси, спільне бухгалтерське обслуговування, використання загального технічного оснащення технологічного процесу.

Працюючи в тісній виробничій близькості одна з одною, фірми мають інформацію про можливості потенційних контактників, що дозволяє пропонувати і проводити субконтрактації з боку тих замовлень (навіть із залученням конкурентів), виконання яких ускладнюється через брак потужностей. Такі можливості дозволяють фірмам зберігати коло постійних замовників.

Кластеризація фірм дає можливість посилювати міжфірмові потоки ідей та інформації, що здійснюються як формально, так і неформально. Це відбувається у випадку обміну між фірмами співробітниками при виконанні спільної роботи, у рамках контрактів із загальними постачальниками, через соціальні міжфірмові зв'язки.

Із зростанням обсягів інформації і знань про ризики в глобальній економіці значно змінилася роль кластерів у розвитку конкуренції. Можливість

через кластеризацію формувати необхідну критичну масу у певних сферах діяльності дозволяє кластерам виражати унікальність будь-якої національної, регіональної чи територіальної економіки.

Економіка, що формується на сучасному етапі, орієнтується на пріоритетність розвитку кластерів, що визнані однією з найефективніших виробничих систем. Кластери як вид складної багатоцентрової організації являють собою типову структуру в епоху глобалізації. Кластер — це більше ніж окрема галузь промисловості, що випускає певний вид виробу. Зважаючи на функціонування і економічну ефективність існуючих в окремих країнах і регіонах кластерів, можна говорити про «індикатори» можливостей і перспектив розвитку цих одиниць.

Як результат цього, зростає інтерес до проведення політики формування і підтримки кластерів. Протягом 90-х років більшість держав (регіонів, провінцій, міст, громад і інших територіальних утворень) ініціювали розробку і реалізацію планів розвитку на основі кластерів. Вже накопичено значний досвід досягнення позитивних результатів кластерами, що сформувалися як на основі добровільної приватної ініціативи, так і за посередництвом і участю центральних органів влади [38].

З середини 90-х років близько 380 найбільших кластерів США промисловості і сфери послуг забезпечували робочими місцями 57% усього ринку праці і випускали 61% всієї виробленої продукції; в Італії кластери забезпечували робочими місцями понад 30% усіх працюючих у країні і виробляли близько 43% експортної продукції [114, с. 52-53].

Практика розвитку промислових кластерів, асоційованих мереж, технологічних парків стає найбільш популярною у світовому співтоваристві на міжнародному, національному і регіональному рівнях з метою повторення успіху, якого досягли країни і регіони, що сформували найбільш конкурентоспроможні виробничі системи. Незважаючи на локальний і регіональний характер кластерів, деякі з них уже отримали всесвітню популярність і стали у своїй сфері еталоном: автомобільний кластер у Детройті, інформаційні

технології Силіконової Долини, індустрія кіно Голівуду, фінансово-діловий у Нью-Йорку, металообробні та машинобудівні кластери Німеччини і Швейцарії, міста-компанії Тойота Сіті та Людвиксхафен, норвезький морський кластер, світові фінансові кластери Лондону і Гонконгу.

Успішні кластери залучають до своєї діяльності велику кількість зв'язаних з ними галузей промисловості, фірм-постачальників й інститутів, розміщених у географічній близькості.

Політика, спрямована на створення кластерно-мережових структур, сприяє реалізації стратегії сучасного планування економічного розвитку. Вона ґрунтується на визнанні переважного значення органічних взаємозв'язків фірм і галузей промисловості.

За складом кластер можна охарактеризувати як групу виробничих підприємств і невиробничих організацій, для яких членство в кластері є важливим засобом посилення індивідуальної конкурентоспроможності. До групи некомерційних організацій включаються промислові асоціації, вищі навчальні заклади, зокрема університети, що беруть участь у реалізації спеціальних промислових програм, державні установи підвищення кваліфікації, брокерські мережеві структури. Об'єднані в групу допоміжних установ, ці організації дуже часто виявляються найбільш важливими ланками в досягненні кластерами бажаного успіху.

М. Портер особливу увагу приділяє взаємозв'язку галузей у кластері. Це прямо пов'язано з об'єктом дослідження — конкурентоспроможністю регіонів і країн. На рівні конкуренції компаній, основні конкурентні переваги часто визначаються не власними резервами, а її постачальниками, партнерами, дочірніми підприємствами (теорія «п'яти сил конкуренції»). Одночасно конкурентні переваги регіонів зв'язані з конкурентними перевагами груп взаємозалежних галузей, а не із загальним економічним розвитком — одна конкурентоспроможна галузь допомагає створенню іншої у процесі взаємозміцнюючих відносин. Така галузь часто буває найвимогливішим покупцем товарів і послуг, від яких залежить. Її наявність у країні стає

важливим фактором, що визначає ріст конкурентоспроможності галузі-постачальника. Так, лідерство США у виробництві фасованих споживчих товарів і товарів тривалого користування внесло свій внесок в успіх американської реклами. Міцні позиції Японії у виробництві побутової електроніки стали результатом того, що успіх Японії у напівпровідниках був спрямований на розробку і виробництво чипів пам'яті й інтегральних схем, що використовуються у виробництві електронних товарів.

Конкурентоспроможна галузь тягне за собою всі інші, зв'язані з нею, пред'являючи більш тверді вимоги до продукції, надаючи технологічну підтримку за рахунок обміну інноваціями. У зв'язку з цим можна відзначити, що процес може здійснюватися й у зворотному порядку. Неконкурентна галузь здатна підірвати інші галузі у випадку, якщо вона виступає в ролі покупця. Таким чином, досліджуючи конкурентоспроможність країн і регіонів, М. Портер аналізує кластери на рівні галузей, що входять у нього. Основним інструментом аналізу є складання кластерних схем. Звичайно, кластер підприємств складається з фірм, спеціалізованих у визначеному секторі виробництва і, як правило, локалізованих географічно. Це характерно для країн, що розвиваються, де малі підприємства розглядають як основне джерело стабільного економічного росту економіки країни. Багато дослідників бачать єдиний спосіб збереження малих фірм в умовах глобалізації економіки і зростаючої міжнародної конкуренції в об'єднанні їх у кластери.

Визначення поняття кластер різними дослідниками зведено в табл. 1.1.

У визначенні автора підкреслено адміністративно-територіальні аспекти створення та функціонування кластерних утворень як незалежних обліково-структурних одиниць регіональної економіки, що зберігають юридичну незалежність і створюють синергетичну виробничу й інфраструктурну систему через горизонтальну й вертикальну інтеграцію в формі стратегічних альянсів. Виконавчий орган кластерного утворення формується як галузева асоціація підприємців, що може залучати незалежних топ-менеджерів й інших виконавців. Збереження внутрішньої конкуренції є головною рушійною силою

розвитку кластерних утворень, в той час як створення ефекту масштабу при організації матеріально-технічного забезпечення та збуту продукції додаватиме додаткових конкурентних переваг кластеру.

Таблиця 1.1

## Порівняльна характеристика визначень терміну «кластер»

Дослідники	Визначення	Порівняння
М. Портер	Група географічно сусідніх взаємозалежних компаній і зв'язаних із ними організацій, що діють у визначеній сфері, характеризуються спільною діяльністю та взаємодоповнюють одна одну [98]	Виділено територіальний і галузевий аспекти
Італійський інститут статистики	«Італійський індустріальний округ» — соціоекономічна одиниця на локальній територіальній основі, де взаємодіють співтовариство людей і деяка кількість середньодрібних підприємств, що беруть участь у тому самому виробничому процесі [113]	Територіальне комплексоутворення на основі малого бізнесу
С. І. Соколенко	Агломерація фірм і їхніх постачальників, що дозволяє створити локально сконцентрований ринок праці. Група близьких географічно, взаємозалежних компаній і організацій, що співробітничать з ними, характеризуються спільністю напрямів діяльності і взаємодоповненням один одного. Добровільне об'єднання фірм у певній сфері підприємництва, пов'язаних між собою технологічно і, як правило, за ознакою географічної близькості. Мережева промислово-комерційна група. Об'єднання постачальників, споживачів і/чи мереж дослідних інститутів з метою одержання інноваційної доданої вартості [114]	Визначено різні особливості кластерних утворень, що не мають комплексного характеру
Авторське визначення	Економіко-територіальна одиниця, що дозволяє створити локально сконцентрований ринок праці та капіталу з метою організації високоінтегрованої інфраструктури та міжгалузевого виробничого процесу з використанням інновацій та одержанням додаткової доданої вартості [128]	Підкреслено територіальне комплексоутворення з метою регіонального розвитку та світової інтеграції

С. І. Соколенко виділяє два види кластерів: «італійський» «промисловий округ» (малі і середні підприємства) і «скандинавський» «блок розвитку» (утворюються навколо великих корпорацій за рахунок об'єднання малих і середніх фірм у технологічний ланцюжок).

Як правило, кластери складаються з комбінацій галузей, що всі разом забезпечують випуск готової продукції. У цьому відношенні вони відіграють роль не тільки ефективного інструменту організації виробництва, але є діючим

способом нагромадження важливих статистичних даних в економіці, їхнього узагальнення і подальшого вироблення рішень по підвищенню конкурентоспроможності виробництва. До того ж дослідження кластерів як груп компаній дає можливість чіткіше визначити сприятливі можливості координації спільного їх функціонування для конкурентного успіху у певних сферах бізнесу. Кластери набагато краще, ніж окремі галузі, відповідають характеру сучасної конкуренції, оскільки вони здатні оптимальніше виявляти специфічні вимоги замовників до кінцевої продукції чи послуг, ефективніше забезпечують впровадження технології, навичок, маркетингу, формування важливих зв'язків, що у кінцевому рахунку є ключовими в конкурентній боротьбі, у підвищенні продуктивності і впровадженні інновацій.

Кластерне утворення приймає на себе здійснення інфраструктурних функцій; поживляє ділову активність малого та середнього бізнесу у вигляді локально сконцентрованого ринку праці та капіталу; стимулює науково-технічний прогрес через проведення фундаментальних і прикладних досліджень з високим ступенем впровадження у виробництво; притягує венчурні інвестиції через взаємопов'язані технологічні парки та бізнес-інкубатори; проводить кредитування експортних операцій та поповнення обігових коштів.

Порівняння внутрішнього і зовнішнього ефекту організації кластерного утворення наведено у табл. 1.2.

Іноді кластери підприємств розглядаються у зв'язку з ідеєю контрактингу. Вважається, що нові організаційні форми здійснюють функціонування ефективніше, ніж внутрішньо фірмові вкладення в розвиток компанії. Фірми, зв'язані в мережу контрактів, дістають можливість координувати значну частину бізнесу за допомогою механізму ринку, де вільні агенти зустрічаються для покупки й продажу товарів і послуг. У цьому випадку, замість нарощування внутрішньофірмових витрат, пов'язаних із ростом компанії, талановиті працівники з невеликих фірм працюють із більшою продуктивністю і беруть на себе більш високі ризики. У кластерах підприємств, що мають більш

мотивованих і високоосвічених працівників, ці процеси протікають, як правило, більш інтенсивно, ніж у незграбних великих корпораціях.

Таблиця 1.2

## Порівняння внутрішнього і зовнішнього ефекту організації кластера

Внутрішній ефект	Зовнішній ефект
<p>незалежність в формуванні економічної стратегії;  гнучкість операційної діяльності;  синергетичний ефект при об'єднанні зусиль заради масштабності виробництва;  користування науково-технічною й іншою інформацією;  розширення і прискорення інноваційних процесів;  збільшення продуктивності праці;  спеціалізація і розподіл праці між підприємствами;  зменшення вартості одиниці продукції, виготовленої завдяки спільній діяльності;  зменшення вартості одиниці технічної послуги, наданої членам кластеру;  доступ до дешевих джерел сировини;  полегшене залучення клієнтів, притягнутих традиціями кластера в даній промисловості і підтримуючих їх інститутах;  більш вільний доступ до висококваліфікованої робочої сили;  фінансові гарантії за угодами</p>	<p>«бізнес-інкубатор» створення і розвитку малих і середніх підприємств у регіоні;  інтервенція нових фірм;  швидке розповсюдження нових кращих технологій і досвіду завдяки ефекту проникнення інформації;  розподіл фіксованих витрат від інтервенції на велику кількість фірм;  підвищення продуктивності і рентабельності середніх і великих підприємств;  шлях піднесення внутрішньоміських економік (переваги комерційної концентрації є перспективнішою й ефективнішою стратегією, ніж надання необмежених податкових субсидій);  зниження суспільно-необхідних сукупних витрат труда;  збільшення суми податкових платежів;  стабілізація планування і реалізації захисних соціальних програм;  передумова припливу іноземних інвестицій;  створення нових робочих місць;  соціально-економічний розвиток регіону;  активізація природоохоронних заходів;  форум, у рамках якого ведеться діалог між діловими, урядовими і науковими колами про шляхи розвитку конкурентних переваг у рамках міста, країни і на наднаціональному рівні;  збільшення експортної активності;  інтеграція регіону до світових економічних відносин</p>

У багатьох країнах світу як із розвиненою економікою, так і такою, що розвивається, поруч з кластерами підприємств успішно поширюються дослідження в області мережевої організації бізнесу. Ділові мережі і кластери фірм — це елементи глобалізації одного порядку. Спільних рис у них більше, ніж розходжень між ними.

Мережу можна визначити як групу фірм, що поєднуються з метою використання своїх особливостей, ресурсів, специфічних переваг перед іншими

для спільного функціонування при реалізації спільних взаємовигідних проектів розвитку. Таким чином, через спеціалізацію і доповнення один одного, об'єднані в мережу фірми вирішують спільні проблеми й одержують можливість досягати вищої колективної ефективності і продуктивності, з успіхом освоювати ринки.

Неформальні (м'які) мережі створюються у випадку, якщо фірми поєднуються для вирішення обмеженої кількості завдань, скажемо, для обміну інформацією, ідеями, освітніми програмами (тобто коли збирається багато фірм і береться мало зобов'язань). Формальні мережі (тверді) виникають тоді, коли об'єднання ставить значно серйозніші, матеріальні цілі. Наприклад, передбачається здійснення спільного експорту, створення в майбутньому спільного підприємства, та ін. (тобто коли поєднується невелике число фірм і проводиться їхній жорсткий добір). Ідея щодо ділових мереж не нова. Їхніми попередниками були торгові асоціації, клуби, консорціуми, групи лобювання. Мережі як такі є продуктом 90-х років. А ті з мереж, метою яких стало виробництво доданої вартості, стали ключовими компонентами в створенні кластерів.

Кластери, на відміну від ділових мереж, поєднують значно ширше коло учасників, зокрема інститути підтримки (університети, дослідницькі інститути, центри і лабораторії, технопарки, місцеві урядові структури), виробничі і комерційні структури, серед яких виробники, постачальники компонентів, дистриб'ютори, а також регіональні і національні уряди. Можлива як галузева, так і географічна концентрація підприємств, що входять у кластер. Усередині кластерів практикується виникнення мережевих структур як соціального, так і комерційного плану. Це спричиняє, насамперед, ефект потенційно конкурентних економік, оскільки створюються пули спеціалізованих постачальників сировини і компонентів, а також пули компаній з інноваційними технологіями. Крім того, у рамках кластерів виникають ділові мережі компаній, що надають послуги в технічній, адміністративній і фінансовій сферах.



Розходження в політиці формування і розвитку мереж та кластерів автором показано в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

## Порівняльна характеристика кластерних і мережевих об'єднань бізнесу

Фактор	Кластер	Мережа
Необхідні умови	Галузева/географічна концентрація	Інтеграція в існуючу (планову) мережу
Цілеспрямованість	Втілює комплексне бачення завдань	Спільні ділові цілі
Членство	Відкрите	Обмежене
Механізм створення	Контрактинговий/ корпоративний зв'язок; соціальні цінності заохочують довіру і сприяють розвитку	Контрактинговий зв'язок
Власність	Трансформація відношень щодо часткових прав володіння, розпорядження і користування	Незмінно залишається за власниками
Профіль	Генерує потребу в об'єднанні значного числа фірм з однаковими чи спорідненими рисами	Створює можливість залучання фірм в комплексне виробництво
Вид внутрішніх взаємин	Технологічний неформальний зв'язок, що ґрунтується на кооперації та конкуренції	Технологічний формальний зв'язок, що ґрунтується на кооперації
Ініціативна база	Переважно малі підприємства	Переважно великі підприємства
Доступ до ресурсів	Залучає необхідні спеціалізовані послуги в регіоні	Надає власні послуги за низькими цінами
Ефект від взаємозв'язку	Синергетичний («системна ефективність»); внутрішні конкурентні переваги; зовнішні конкурентні переваги	

Кластери підприємств широко поширені у великій кількості країн і галузях промисловості. У таких розвинених у ринковому відношенні країнах, як Німеччина, США, Японія, а також у країнах, що розвиваються: Латинська Америка, Азія, Африка. Починаючи з 1993 року, UNIDO (United National Industrial Development Organization— центральний координуючий орган в області промислового розвитку в рамках системи ООН із задачею сприяти промислового розвитку на глобальних, регіональних і національному, а також на секторальному рівнях) розробила набір рекомендацій, щоб допомогти урядові і приватному секторові взаємодіяти в розробці й упровадженню програм з розвитку кластерів [93]. З цього часу досліджуються приклади успішної діяльності кластерів підприємств і методи їхнього формування, тех-

нічного співробітництва в різних країнах, що розвиваються: Індія, Індонезія, Малайзія, Мексика, Нікарагуа, Гондурас, Ямайка, Мадагаскар, Марокко.

Кластери підприємств є ідеальним об'єктом для агентств з підтримки підприємництва. Кластери формуються, як правило, з ініціативи одного з наступних трьох суб'єктів: власне малих підприємств, місцевих органів влади і/або великих корпорацій. Яким би не був великим кластер, його вплив на розвиток регіональної економіки обмежено. Тому місцева влада зацікавлена в системному підході, і вона вирішує проблеми найкращого використання інфраструктури підприємств району в цілому. Більшість контрактів укладається регіональними фірмами з тими самими постачальниками й споживачами. Це стихійно формує якесь коло взаємозалежних підприємств-партнерів, що працюють у місцевих ланцюжках.

Вивчений досвід діючих кластерних систем дозволив фахівцям UNIDO виробити узагальнену концепцію інституціональної політики, спрямованої на підтримку кластерних зв'язків. Відповідно до цієї стратегії, основними умовами для створення кластерів є: а) поширення ідеї кластерної організації бізнесу; б) реструктуризація існуючих фірм; в) зміцнення взаємин між приватним і суспільним секторами.

Проведений UNIDO аналіз найбільш відомих кластерів у світі дозволив зробити наступні висновки:

1. Об'єднання малих фірм у кластери дозволяє їм досягати конкурентоспроможності не за рахунок дешевизни праці.

2. Всі кластери інноваційно активні, хоча ця активність часто має різну природу (сходження за ланцюжком доданої вартості, застосування нових технологій, створення нових продуктів або використання нових способів виробництва).

3. Малі фірми із кластерів краще переборюють технологічні проблеми й мають більше широкі зв'язки з постачальниками й покупцями.

4. Підтримка кластерів з боку держави ефективніше підтримки окремих підприємств.

5. Вирішальну роль у становленні кластерів грає великий бізнес і регіональна влада [134].

Успішне створення кластера можливо навіть у тому випадку, якщо підприємці ніколи раніше не мали ділових контактів між собою. Ключовим елементом створення мережі є наявність достатнього рівня довіри між її учасниками, що досягається шляхом взаємного вивчення, за допомогою спеціально підготовленого зовнішнього агента («мережевого брокера»). Він може найматися майбутніми учасниками кластера, капіталом, що прагне ввійти на регіональний ринок або місцевою адміністрацією.

У спрощеному вигляді процес взаємного вивчення можна представити у двох варіантах: експериментальним шляхом і «кроковим». Перший припускає стихійне формування кластера. Другий передбачає початок взаємодії з представниками місцевого бізнесу на основі пробних проектів із низьким рівнем ризиків. В міру підвищення рівня взаємної довіри в учасників майбутнього кластера починається поступовий перехід до більш ризикованих проектів.

Слід особливо зазначити існуючу оману, що при формуванні кластерів синергетичний ефект досягається серед іншого за рахунок ліквідації внутрішньої конкуренції. Навпаки, конкуренція між членами кластеру часто буває досить жорсткою. Але це не є відразливим чинником при спільному створенні інфраструктури, взаємодії з постачальниками, виходу на нові ринки.

Кластер володіє зовнішніми й внутрішніми конкурентними перевагами. До зовнішніх відносяться: а) ріст продуктивності компаній; б) прагнення компаній до інновацій; в) стимулювання появи нових фірм. До внутрішніх переваг кластера відносяться ті з них, що можуть і не охоплювати всього кластера, але впливати на розвиток окремої компанії. Наприклад, розвиток дослідницького відділу — неформальні зв'язки групи фірм неминуче приводять до обміну інформацією й досвідом. На цих зв'язках варто зробити окремий акцент. Вони істотно сприяють розвитку фірм. Показовий приклад Силіконової Долини в США. По суті, уся Силіконова Долина — один великий кластер, у якому можна

виділити багато кластерів меншого розміру. Не усі з них використовують кластерні переваги свідомо. Однак у цьому районі зосереджена величезна кількість фахівців різних спеціальностей, природне виникнення неформальних відносин між ними і якась спільна робота. Не даремно величезна кількість компаній прагнуть розмістити свої дослідницькі центри в Силіконовій Долині. І тут не тільки питання іміджу. Обмін досвідом між співробітниками різних відділів веде до посилення як кластера, так і окремих фірм. Установлення неформальних відносин між керівним складом також відкриває нові можливості [113].

У дослідженнях Празднічних А. М. [100] кластери розглядаються через призму різних концептуальних підходів: інноваційний процес, соціальний капітал і економічна географія. Географічний розмір кластера може варіюватися від масштабу міста до рівня країни або групи сусідніх країн. Кластери зустрічаються в різних галузях промисловості. Вони представлені у великих і малих країнах і на різних політико-адміністративних рівнях (наприклад, країна, регіон, столиця або місто). При дослідженні успішних із погляду конкурентноздатності кластерів виявляється наявність синергетичного ефекту від взаємодії учасників у кластері. Присутність подібних ефектів, який можна також охарактеризувати наявністю в кластері «системної ефективності», говорить про те, що виділена агломерація справедливо віднесена до категорії «кластер».

Навіть у регіонах, в яких цілком сприйняли основну теорію кластерів, поки не вдається забезпечити узгодженість думок і дій щодо їхньої сутності і загальних обрисів. Немає єдиної точки зору щодо розмірів їхніх географічних рамок, рівня концентрації потенціалу, прийнятного для них найбільш ефективного приватного чи урядового втручання, а також ступеня важливості оптимального задоволення ключових інтересів регіонів. Незважаючи на те, що багато груп підприємств схильні брати участь у кластеризації, все-таки основним критерієм, відповідно до якого кластер ідентифікується урядом

регіону, штату або держави, насамперед виступає застосований метод розподілу прибутку.

Оскільки державні органи, як правило, повсюдно виступають за найширшу класифікацію кластерів з метою включення в них максимально більшої кількості фірм, аналітики розробили систему рейтингу кластерів за різними категоріями. У методиці класифікації кластерів використовуються такі терміни, як:

- *конкурентні* (автомобільний у Детройті, моди у Парижі, квітів в Амстердамі та інші);
- *стратегічні* (невеликі, але життєво важливі для розвитку конкретних регіонів, наприклад, розробка програмних продуктів в Індії або виведення особливих порід великої рогатої худоби в Новій Зеландії);
- *виникаючі* (з високими темпами зростання, наприклад, біотехнологічні чи масс-медіа в Австрії);
- *потенційні* (з високим рівнем компетенції, що може бути використана для економічного розвитку, наприклад, в галузі технологій із захисту навколишнього середовища у Фінляндії);
- *зрілі* (з низьким рівнем працевлаштування або його відсутністю, наприклад, швейні чи меблеві кластери);
- *стабілізуючі* (такі, що підвищують рівень диверсифікованості економіки, наприклад, міжнародний туризм чи надання ділових послуг).

Одна з таких груп, очолювана Стюартом Розенфельдом, у 1996 році представила свій варіант класифікації кластерів, заснований на їхній здатності пожвавлення економіки і реалізації потужностей та вільного обміну інформацією, інноваціями і капіталом між учасниками кластеру. За твердженням дослідників, ці процеси значною мірою зумовлені наявністю в регіоні достатнього соціального капіталу:

- *працюючі* (самопоінформовані і здатні повніше реалізовувати власний потенціал, зокрема, виробляти продукції більше, ніж виробляли б її окремо всі учасники кластеру, разом узяті);

- *приховані* (існують певні можливості, поки що не задіяні, а синергія їхнього співробітництва ще не реалізована);

- *wannabe* («прагнуть заслужити схвалення інших», тобто ті, котрі починають певні політичні зусилля і залучають інвестиції з метою формування деяких місцевих чи регіональних можливостей, здатних стати основою кластеру, хоча необхідна критична маса та/або ключові умови для витрат капіталу відсутні).

В 2000 році, професор університету міста Гонконг, здійснив огляд кластерів, що сформувалися в різних куточках планети, у якому була наведена схема глобального розподілу кластерів різного типу [155]. Він поглибив досвід, поділивши категорію кластерів «wannabe» на:

- *потенційні* (ті, що мають необхідні дані для успіху);
- *політично керовані* (мають підтримку уряду, але не володіють критичною масою);
- *що приймають бажане за дійсне* (не мають ніяких особливих переваг, крім бажання сформувати кластер) — рис. 1.1.

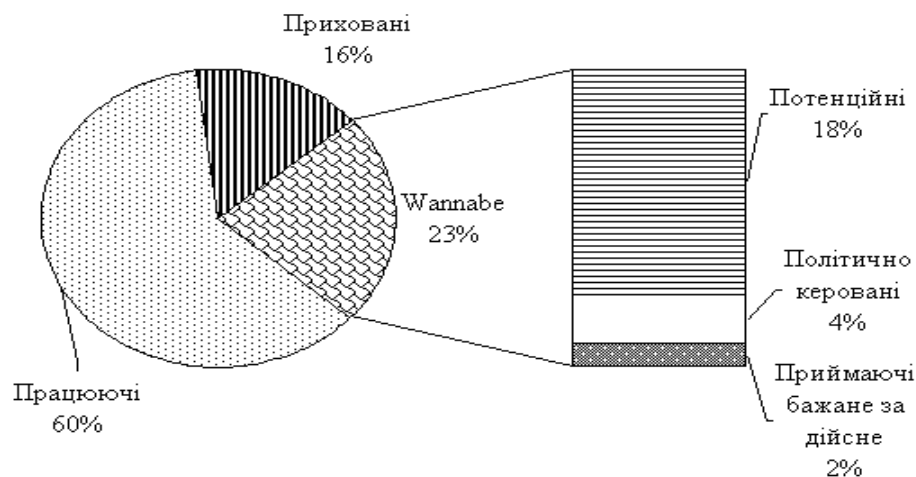


Рис. 1.1. Глобальний розподіл кластерів за типами за С. Розенфельдом і М. Енрайтом

Багато конкурентних переваг кластерів залежать від вільного потоку інформації, різних форм обмінів, готовності спільно трудитися і втілювати в життя рішення, що відповідають колективним інтересам. Таким чином,

соціальна структура кластера здобуває основне значення. Не всі кластери реалізують конкурентні вигоди від концентрації діяльності і ресурсів. У порівнянні з високорозвиненими економіками, кластери країн, що розвиваються, не тільки охоплюють меншу кількість учасників, але часто мають іншу соціальну структуру. Розвиток кластерів є одним із принципово важливих кроків на шляху до високорозвиненої економіки.

Стратегія кластерів пропонує нові підходи в багатьох галузях економіки: у сфері науки і технологій, освіти і професійної підготовки, сприяння експорту й іноземним інвестиціям. На соціально-економічне середовище в регіоні значний вплив мають держава, регіон, столиця і місцева влада. На рівні кластера регіональна складова може бути домінуючою. Вплив уряду на кластери іноді перетинає національні кордони, а групи країн, що є сусідами, також можуть відігравати загальну роль у формуванні економічної політики.

Що стосується підприємств, то теорія кластерів пропонує при виборі місця розташування діяльності брати до уваги не тільки рівень витрат і податків, але і загальний потенціал в області системної ефективності.

Підсумовуючи, можемо погодитись з думкою А. М. Празднічних, що в еру глобалізації стійкі конкурентні переваги носять часто виключно локальний характер. Стандартні фактори виробництва, інформація і технології легко доступні, однак конкурентні переваги більш високого порядку залишаються, як і раніше, територіально обмеженими.

На рис. 1.2 запропонована модель кластеру і його економічного середовища, що подана у базовому тривимірному виді.

Модель відбиває взаємозв'язки кластерного утворення з трьома групами: 1) власне галузь, де планується утворення кластеру (перебуває під впливом мікроекономічних факторів); 2) інфраструктура ринку, що пов'язує мікро- і макросередовище; 3) макроекономіку регіону та держави в цілому.

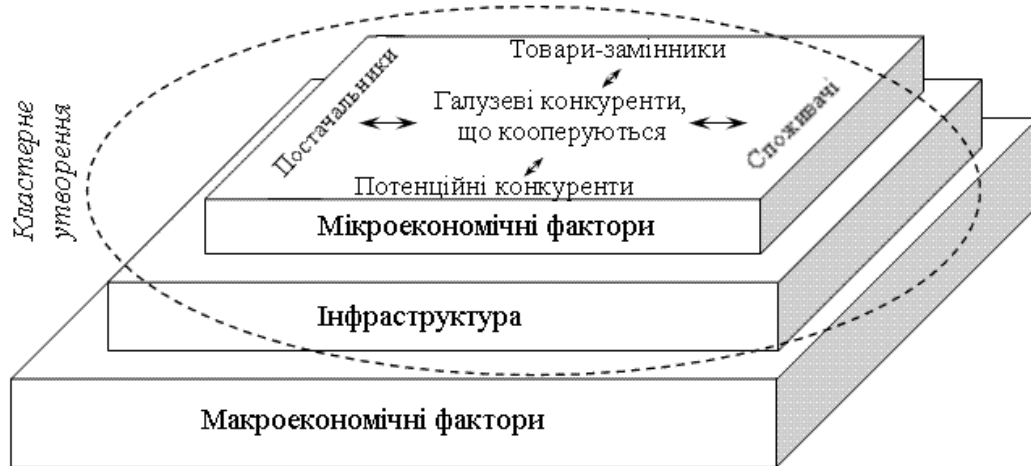


Рис. 1.2. Місце кластеру у економічному середовищі

Через горизонтальне поєднання галузевих конкурентів та вертикальне поєднання постачальників, посередників і каналів розподілу кластер має додаткові конкурентні переваги у вигляді а) ефекту масштабу закупівель, спеціалізованого виробництва і збуту; б) спільного фінансування і пільгового кредитування; в) проведення фундаментальних і прикладних досліджень, закупівля і впровадження новітніх технологій; г) підготовки персоналу й обміну досвідом; д) залучення додаткових інвестицій на фондовому ринку.

### 1.3. Формування кластерів як складової соціально-економічного розвитку країн в інформаційній економіці.

У сучасних умовах глобалізації світової економіки зростає міра конкуренції між окремими продуктами, підприємствами, регіонами і цілими країнами. З самостійним вирішенням задачі найбільш ефективного використання наявних конкурентних переваг окремі підприємства впоратись не в змозі. Саме тому, як показує світова практика, останнім часом набув широкого поширення кластерний підхід до реформування виробництва.



На думку Майкла Портера, «в сучасній економіці, особливо в умовах глобалізації, традиційне ділення економіки на сектори або галузі втрачає операційність. На перше місце виходять кластери — системи взаємозв'язків фірм і організацій, значущість яких як цілого перевищує просту суму складових частин» [1].

Для пояснення успішності феномену кластерів в інформаційній економіці можна використати ряд тверджень.

По-перше, ринкова економіка не може забезпечити ефективне функціонування таких складових кластера, як виробнича і соціальна інфраструктура, соціальна сфера, фундаментальні дослідження, прикладні дослідження і дослідне виробництво — як це досягалось в умовах планової економіки.

По-друге, можливості планової економіки відносно формування територіально-виробничих комплексів і науково-виробничих об'єднань істотно перевищують готовність комерційних підприємств нести витрати з організації НДДКР і широкомасштабному впровадженню їх результатів у виробництво.

Таким чином, кластери об'єднують позитивні риси планової і ринкової економіки відносно соціально-економічного розвитку країн і окремих регіонів світу. Планова економіка втілена в кластерах у вигляді територіальної концентрації наукового і виробничого потенціалу регіону, а ринкова економіка шляхом конкуренції між учасниками кластера дозволяє збільшувати його конкурентоспроможність на світовому ринку, беручи участь в міжнародному поділі праці, спеціалізації регіонів і встановленні коопераційних зв'язків.

Згідно із загально визнаним визначенням М. Портера, кластер — це «група взаємозв'язаних компаній, що є географічними сусідами, і пов'язаних з ними організацій, що діють в певній сфері і характеризуються спільністю діяльності і взаємодоповнюють один одного».

У сучасному світі високих технологій кластерам відводиться найважливіша роль. Завдяки своєчасній підтримці тих кластерів, що існують, і розвитку нових, розвинені країни світу підвищують свою

конкурентоспроможність, й, як наслідок, підвищується загальний добробут світової спільноти. Прикладами успішних кластерів є телекомунікаційний кластер у Фінляндії, Силіконова долина в США, виноробні кластери в Португалії.

Ключові чинники успіху кластерів в інформаційній економіці:

- визнання ролі кластерів в економіці й їх виділення як суб'єктів економічних стосунків в регіоні;
- формалізація державної політики у відношенні до кластерів;
- формулювання довгострокового бачення кластерів (включення програм розвитку кластерів в стратегію країни/регіону);
- підтримка з боку держави кластерних ініціатив (особливо на стадії формування кластера);
- активне використання державного замовлення як інструменту підтримки кластерів;
- потужна науково-освітня база;
- інноваційна інфраструктура (інкубатори, наукові парки, особливі економічні зони);
- проведення активної маркетингової політики і презентація кластерів на зовнішніх ринках;
- забезпечення доступу учасників кластера до інформації.

Під кластером можна розуміти групу однорідних взаємозв'язаних економічних об'єктів (корпорацій, галузей або підприємств). Регіональний кластер — це мережева структура, яка включає представників влади, бізнес-співтовариства, організації цивільного суспільства в регіоні, згуртованих довкола ядра конкурентоспроможної економічної діяльності. Територіальна концентрація (спеціалізація), поєднання кооперації і конкуренції забезпечують підприємствам кластерів сумарні конкурентні переваги в порівнянні з окремими підприємствами, що підвищує їх експортні можливості.

Учасниками кластера можуть бути: фірми, підприємства, некомерційні і недержавні організації, науково-дослідні і освітні установи, організації інноваційної інфраструктури.

До складу кластера можуть входити підрозділи регіональної влади, які істотно впливають на процеси його формування і розвитку.

Кластерна політика — заходи, що проводяться регіональними і державними органами влади зі створення і підтримки розвитку кластерів на певних територіях. Включає заходи нормативно-правового забезпечення, інвестиційні, фінансово-бюджетні механізми, інформаційну підтримку.

Кластерний підхід кардинально відрізняється від традиційного — галузевого — підходу (табл. 1.4).

При створенні кластерів необхідно використовувати досвід функціонування науково-виробничих комплексів (об'єднань), територіально-виробничих комплексів (ТВК), а також зарубіжний досвід західних країн, де політика кластеризації при активній державній підтримці проводиться з початку 1990-х рр.

Таблиця 1.4

Відмінності галузевого і кластерного підходів до територіально-виробничого районування

Показники	Галузевий підхід	Кластерний підхід
Економічна політика	Портфель незалежних видів діяльності	Портфель кластерних ініціатив, що зв'язують різні галузі в регіоні
Інноваційна політика	Поступовий розвиток технологій	Вибуховий розвиток технологій
Регіональна політика	Концентрація ресурсів в одній з галузей регіону	Розподіл ресурсів завдяки спеціалізації учасників кластера, активний розвиток малого і середнього бізнесу
Конкурентна політика	Деформація конкуренції у вигляді розділення ринків і монопольних змов	Підвищення конкурентоспроможності кластера за рахунок збереження конкуренції і підвищення інноваційності

Відмінності сучасного кластера від ТВК і НВО кінця минулого століття представлені в табл. 1.5

Існує безліч прикладів, які доводять, що в сучасній економіці основними учасниками конкурентної боротьби поступово стають не окремі підприємства, а кластери за участю малих, середніх і крупних підприємств. В даний час популярність кластерного підходу така, що великі транснаціональні компанії при розміщенні складальних виробництв вибирають за інших рівних умов ті регіони, в яких сформовані кластери постачальників.

Таблиця 1.5

Особливості територіально-виробничих і науково-виробничих комплексів та кластерних утворень

Чинники	ТПК і НВО	Сучасний кластер
Інтегруючий чинник	Об'єкти виробничої і соціальної інфраструктури, що забезпечують процеси суспільного відтворення на стадіях «виробництво» і «розподіл»	Знання, інновації, що забезпечують конкурентоспроможність кластера, інформаційно-комунікаційні мережі, які забезпечують повний цикл суспільного відтворення
Тип виробництва	Масове виробництво однорідної продукції (наприклад, видобуток схожих по характеристиках природних ресурсів)	Виробництво цілого спектру постійно змінних продуктових груп (наприклад, різних по властивостях видів природних ресурсів)
Створення	З нуля	Шляхом модернізації минулих індустріальних модулів
Структура	Ієрархічна структура «промисловий вузол – комплекс - район»	Мережева, горизонтальна, за схемою «ядро-постачальники»
Принципи роботи	Внутрішньосоюзний розподіл праці, коли величезна кількість постачальників розташовувалася за тисячі кілометрів від стержневого північного виробництва видобутку	Принципи локалізованого субконтрактингу й аутсорсингу, коли «суміжники» географічно наближені до основного виробництва
Зв'язок між підприємствами	Обов'язковий технологічний зв'язок між підприємствами і обов'язкова вертикальна інтеграція підприємств від видобутку сировини до його повної переробки	Відсутність формальних зв'язків, але широке заохочення неформальних комунікацій

Переваги, що отримуються регіональними органами влади при реалізації кластерного підходу, полягають в тому, що кластер дозволяє сфокусувати увагу на проблемах і перспективах економіки. Органи управління кластерами, в які можуть входити і представники владних структур, дістають доступ до повної та концентрованої інформації про діяльність підприємств, стан даного сектора

економіки, ринок трудових ресурсів, що істотно зменшує об'єм аналітичної роботи, що виконується органами влади, збільшуючи рівень її достовірності.

Переваги, що отримуються бізнес-структурами, пов'язані з істотним зниженням бар'єрів виходу на ринки збуту продукції і постачань сировини і матеріалів, робочої сили, зниженням витрат за рахунок ефекту масштабу, який виявляється при кооперації виробників і споживачів. Кластер надає підприємцям нові можливості для систематизації виникаючих проблем, вибору шляхів їх подолання. Взаємодія з регіональною владою дозволяє знайти методи і засоби вирішення тієї частини з них, які лежать у сфері компетенції регіону. Використовуючи вплив і авторитет кластера, бізнес і регіональні власті спільно можуть шукати шляхи найбільш ефективного просування своїх ініціатив через державні структури, включаючи підготовку законопроектів і лобіювання на національному рівні проходження регіональних і галузевих ініціатив.

Використання кластерних технологій сприяє:

- виникненню ефективних механізмів взаємодії держави і бізнесу;
- посиленню дії мультиплікативного ефекту, що полягає в позитивній дії кластера на конкурентне середовище регіону;
- появі реальної можливості переходу науки і освіти з дотаційної соціальної сфери у високодохідну економічну галузь;
- поступовій інтеграції регіонів в глобальну систему світового господарства;
- посиленню незалежності регіону від економічної ситуації за його кордонами;
- стимулюванню розвитку малого і середнього підприємництва в регіоні;
- зростанню числа фірм довкола кластера, як наслідок — збільшення зайнятості, рівня заробітної плати, відрахувань до бюджетів різних рівнів.
- появі економічних передумов для переходу від політики вирівнювання соціально-економічного розвитку територій до політики підтримки регіонів — «локомотивів зростання»;

- ефекту масштабу і ефекту агломерації, яка створює в «локомотивах» зростання імпульси для розвитку інших регіонів [167].

Кластери можуть мати різну спрямованість — відомі інноваційні, промислові, рекреаційні, фінансові, сільськогосподарські, телекомунікаційні, будівельні кластери тощо.

Основою для формування кластерів є підприємницька ініціатива, а також можливість і необхідність спільного використання багатьма господарюючими суб'єктами одного або декількох об'єднуючих чинників, таких як: базова технологія, канали маркетингового просування продукції, система підготовки кадрів, система генерації ноу-хау, що відносяться до єдиного продуктового напрямку.

Кластери забезпечують: диверсифікацію економіки, підвищення конкурентоспроможності, інноваційну орієнтацію, стимулюють розвиток регіонів і територій.

В умовах, що склалися, необхідним стало оновлення форм і методів управління регіональними соціально-економічними системами, одним з найважливіших напрямів діяльності яких є формування кластерів в регіоні — концентрація за географічною ознакою груп взаємозв'язаних підприємств, спеціалізованих постачальників послуг, а також пов'язаних з їх діяльністю некомерційних організацій і установ в певних областях, що конкурують, але й взаємодоповнюють один одного.

Слід враховувати пріоритетний напрям розвитку окремих видів економічної діяльності на території, що, при формуванні регіональних кластерів, повинно бути одним з визначальних чинників для досягнення конкурентної стійкості регіону. Тому головним завданням в системі підвищення конкурентоспроможності регіону є виявлення потенціалу його кластеризації.

Критерії оцінки стратегічного потенціалу кластерів:

- темп зростання продукції тих видів економічної діяльності, в яких зайняті центральні підприємства кластера порівняно з темпом зростання економіки в цілому (галузеве зростання);

- темп зростання продукції кластера порівняно з темпом зростання виду економічної діяльності в цілому (кластерне зростання);

- доля продукції кластера у валовому регіональному продукті.

Першочерговим завданням, направленим на формування сприятливих умов для досягнення успіху в ході реалізації кластерної політики, є формування необхідної аналітичної бази і реалізація системи заходів щодо інформаційної підтримки реалізації кластерної політики на національному і регіональному рівнях.

З точки зору ресурсного забезпечення реалізації кластерної політики органами регіональної виконавчої влади можуть бути використані механізми фінансування заходів за рахунок бюджетних коштів, такі як: цільові програми; адресні інвестиційні програми; НІОКР; ПІІ; інвестиційні кредити ЄБРР, МБРР; кошти, що виділяються на створення особливих економічних зон і технопарків; кошти венчурних фондів; кошти, що виділяються на реалізацію національних проектів; кошти програм розвитку малого підприємництва; кошти для регіонального розвитку.

Значення регіональної влади в кластерній політиці останнім часом підвищується, що є об'єктивним віддзеркаленням загальносвітової тенденції: багато джерел глобальної конкурентоспроможності тепер мають локальний характер, народжуються з властивостей регіонального середовища, традицій і культурних особливостей місця розташування.

Для прикладу можна розглянути створення Маріупольського логістичного кластера.

Вигідне географічне положення на півдні України, наявність розвиненої транспортної інфраструктури (у тому числі наявність найбільшого морського порту), виробничої і ресурсної бази, а також ефективних зовнішньоекономічних зв'язків (перш за все з країнами ЧЕС) дозволяють говорити про істотні

передумови для формування найбільшого інтермодального логістичного кластера.

Основними функціями такого кластера можуть бути: забезпечення логістичної діяльності; організація нафтогазорозвідки, облаштування родовищ і експлуатація нафтогазових установок в Азовському морі; реалізація вантажного коридору «Азовське – Чорне – Середземне море, Індійський чи Атлантичний океани»; екологічний моніторинг; розведення та промисловий вилов риби.

Регіон забезпечений портовими потужностями, судами різного профілю, ремонтною базою, висококваліфікованими робітниками й управлінськими кадрами, які можна розглядати як початкову фазу формування морепромислового кластера.

Другими прикладом є формування гірничо-металургійного і будівельного кластерів. Всі компанії можуть поліпшити свої економічні показники, створивши загальні мережі конкуруючих постачальників, споживачів, спільно брати участь в будівництві об'єктів ІТР, використовувати нові технології і методи переробки руд і нерудних матеріалів із залученням наукового потенціалу Донецькою, Луганською, Запорізькою, Дніпропетровською і інших областей Східної України, впливати на ринок робочої сили в співпраці з освітніми установами регіону.

Створення і розвиток індустріальних кластерів може з'явитися одним з ключових напрямів диверсифікації і розвитку економіки депресивних регіонів. Це дозволить:

- підвищити наукоємність і високу технологічність компаній в умовах обмеженості трудових ресурсів, низької транспортної забезпеченості, високих витрат на переміщення устаткування, сировини і продукції у зв'язку з недостатнім розвитком матеріальної бази суб'єктів ІТР;

- прискорити розвиток інфраструктури кластерів, в т.ч. транспорту, зв'язку, інформатизації;

- розвиток середнього і малого підприємництва, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності кластерів через зростання внутрішнього поділу праці



та спеціалізації підприємств, у тому числі в контексті розвитку ринкової інфраструктури.

Виключно важливий кластерний підхід для розвідки та розробки шельфових родовищ, оскільки компанії використовуватимуть потенціал кластера, в т.ч. сучасну технологію і техніку, базу геологорозвідувальних робіт, інфраструктурні об'єкти, соціальний розвиток регіонів.

Особливе значення для розробки родовищ енергетичної сировини має розвиток індустріальних кластерів. Слід зазначити, що одним з гальм створення таких кластерів є відсутність нормативно-правових документів з питань кластерної політики.

Важливо, щоб стимулювання створення різних типів кластерів стало одним з пріоритетних напрямів державної політики України щодо її регіонального розвитку й інтеграції у міжнародні економічні відносини. Важливим елементом цієї політики може стати розробка і реалізація регіональних програм сприяння формуванню і функціонуванню кластерних утворень і розвитку в цьому напрямку приватно-державного партнерства.

В зв'язку з цим необхідно:

- розробити пропозиції зі зміни і доповнення законодавчої бази з метою формування інституційного середовища для розвитку кластерів, а також нормативно-правової підтримки процесу їх створення;

- розробити заходи, в т.ч. в області податкової, бюджетної і кредитної політики, для стимулювання створення кластерів;

- сприяти реалізації кластерного підходу при підготовці програм і заходів освоєння нових і переозброєння існуючих родовищ корисних копалини, а також розробки і впровадження у виробництво нових, високих, технологій;

- розробити заходи з інформаційного і методичного забезпечення кластерної політики.

Органам державної влади необхідно прийняти регіональні програми сприяння формуванню кластерних утворень, перш за все індустріальних, що сприяють відробітку шельфових і гірничорудних родовищ енергетичної

сировини. Доцільно включити проекти створення індустріальних кластерів в стратегію соціально-економічного розвитку територій пріоритетного розвитку. Сприяти консолідації учасників кластерних ініціатив, кооперації підприємств, регіональних наукових і освітніх установ.

Політика, направлена на створення кластерів, починається з визначення передумов, що вже існують в регіоні, головними з яких є наступні:

- наявність профільних для розвитку кластера власників і підприємств, потенційно зацікавлених в співпраці в рамках кластера;
- високий інноваційно-технологічний рівень підприємств і організацій;
- висока конкурентоспроможність на світовому ринку продукції підприємств і організацій, потенційних учасників кластера;
- зацікавленість органів влади в кластерному варіанті розвитку економіки регіону і розширенні кооперації і співпраці;
- проведення в регіоні постійної роботи з розвитку і вдосконаленню наявної інфраструктури підтримки бізнесу;
- наявність висококваліфікованої системи професійної освіти.

Таким чином, формування кластерів на основі пріоритетних видів економічної діяльності сприятиме підвищенню конкурентоспроможності регіону і активізації інноваційної діяльності, наслідком чого є оптимальне використання наявних ресурсів території з метою забезпечення економічної, екологічної, соціальної і демографічної стійкості регіону.

### ***Висновки до розділу 1***

Проблеми просторової організації суспільства постійно загострюються на різних ієрархічних рівнях: світового господарства, регіональному, міждержавному і локальному. У сучасних умовах актуалізація проблем обумовлена процесами глобалізації і регіоналізації, а також рухом

антиглобалізму, транскордонною співпрацею, розвитком депресивних і старопромислових регіонів, диспропорціями в соціально-економічному розвитку регіонів світу тощо.

ТВК є однією з ефективних форм регіонально-виробничих систем, функціонування яких в планово-адміністративній економіці давало найвищі результати. Разом з тим, поєднання державного і приватного капіталу диктує необхідність впровадження нових організаційних форм, серед яких кластери найкращим чином відповідають реаліям ринкової економіки в контексті інтеграції наукового, виробничого і соціального секторів з одного боку, і глобалізації міжнародних економічних відносин з іншою.

Вирішення проблем регіонального розвитку можливе різними шляхами, серед яких найбільш раціональним є формування прогресивних територіальних форм організації суспільного відтворення, з яких можна виділити територіально-виробничі і науково-виробничі комплекси. Вони були успішно апробовані в економіці колишнього СРСР, і в даний час переосмислюються дослідниками в різних формах кластерних утворень.

Кластери можуть розглядатися як черговий еволюційний етап розвитку ТВК, тільки в умовах ринкової економіки, за рахунок поглиблення спеціалізації країн в світовій торгівлі і міжнародному поділі праці, а також підвищення міжнародної конкурентоспроможності країн.

Висунута М. Портером теорія національної, регіональної і локальної конкурентоспроможності поставила в центр уваги кластерну модель господарювання. Кластеризація є тенденцією фірм із спорідненої сфери бізнесу до концентрування за географічною ознакою. Її сутність полягає в забезпеченні виробничо-комерційної діяльності й удосконаленні професійних і особистих взаємовідносин, що набувають характеру взаємозалежного і нерозривного ділового співробітництва.

Кластери з вищим ступенем ефективності виявляються залученими в процеси міжнародного поділу праці, ніж окремі держави, формують

спеціалізацію країн на світовому ринку і підвищують їх міжнародну конкурентоспроможність за рахунок різних коопераційних зв'язків.

Кластер як вид складної багатоцентрової організації являє собою типову структуру в епоху глобалізації, який визначається автором як економіко-територіальна одиниця, що дозволяє створити локально сконцентрований ринок праці та капіталу з метою організації високоінтегрованої інфраструктури та міжгалузевого виробничого процесу з використанням інновацій та одержанням додаткової доданої вартості.

За умов глобалізації світової економіки диференціація регіонального розвитку обумовила широке проникнення та застосування теорії кластерного вимірювання галузей не тільки на теоретичному, але й на прикладному рівнях. Так, економіка, що формується на сучасному етапі, орієнтується на пріоритетність розвитку кластерів, що визнані однією з найефективніших виробничих систем. Зважаючи на функціонування і економічну ефективність існуючих в окремих країнах і регіонах кластерів, вони можуть розглядатися як «індикатори» можливостей і перспектив розвитку окремих регіонів, а також використовуватись для оцінки їх конкурентоспроможності.

В інформаційній економіці кластери стимулюють соціально-економічний розвиток країн у вигляді ефективних механізмів взаємодії держави і бізнесу; їх інтеграції в глобальну систему світового господарства; мультиплікативного ефекту від формування конкурентного середовища регіону; переходу науки і освіти з дотаційної соціальної сфери у високодохідну економічну галузь; розвитку малого і середнього підприємництва, рівня зайнятості, податкових відрахувань. Економічний розвиток країн відносно регіонів і сфер промисловості потребує відмови від усередненого зростання до випереджального розвитку, коли два-три кластера підвищують світовий рейтинг конкурентоспроможності країни.

## РОЗДІЛ 2.

# СТРАТЕГІЯ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КРАЇН У ГЛОБАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ

### 2.1. Глобалізація і регіональний розвиток світового господарства.

Наприкінці ХХ сторіччя у світовій економіці у зв'язку з її глобалізацією стали очевидними серйозні зміни у природі конкуренції, джерелах конкурентоспроможності та принципах економічної політики, що й раніше були помітними, однак відчутними стали саме в останні роки [117].

Пошуки шляхів досягнення успіху на світових ринках привели до розуміння того, що найперспективнішим напрямом стало поширення використання інновацій через створення в країні, регіоні, місті та компанії системи творчої розробки і наступної комерціалізації нових ідей з метою досягнення стійкого зростання продуктивності праці. Така інноваційна стратегія є успішною за рахунок проведення серйозних маркетингових досліджень, індивідуалізації роботи зі споживачем, надання різноманітних послуг найвищої якості та обґрунтованої доданої вартості.

Хоча дослідницько-винахідницька активність досить рівномірно розподіляється по всій планеті, проте поява інноваційних технологій на світовому рівні історично сконцентрувалася лише в декількох країнах. В [114, с. 30] С. І. Соколенко наводить дані про світову інноваційну активність за період з 1980 до 1989 років у порівнянні з 2001 роком за кількістю патентів на 1 млн. населення 24 держав, що очолюють список. Аналіз даних виявляє структурні зміни (значний прорив нових індустріальних країн, а також Північної Європи у порівнянні з Західною) та кількісні — перше місце у рейтингу перейшло до США (314 реєстрацій проти 167 и другого місця з зростанням на 90%) від Швейцарії (196 реєстрацій проти 190, четверте місце з зростанням 3%) з темпом приросту за першим місцем 65%. Друге місце посіла

Японія, її перехід з третього місця базується на зростанні патентоспроможності в 2,6 рази чи 261 проти 101.

Найбільш приголомшливі результати демонструють нові індустріальні країни. Тайвань посів третє місце з 240 реєстраціями проти 13 та дев'ятнадцятого місця (зростання в 18,5 разів), Корея впровадила 74 проекти (дванадцятье місце) проти одного (28 місце, зростання в 74 рази), Сінгапур зайняв 14 місце (72 інновації) проти 25 (2 інновації та зростання в 36 разів), замикаючим є Гонконг на 22 місці проти 23, але його патентоспроможність зростає в 7 разів з 5 до 34 інновацій.

На цьому фоні Північна Європа має дуже скромний вигляд. Швеція зареєструвала 196 патентів проти 94 (зростання в 2 рази), але була витиснута на п'яте місце з четвертого. Фінляндія посіла сьоме місце проти дванадцятого при чотирикратному зростанні до 140 патентів з 37. Заключною в групі є Норвегія (19 місце проти 15) при трикратному зростанні до 59 патентів з 23.

Варіації серед країн з передовою економікою стосовно здатності генерувати інновації породжують проблемне питання: якщо пропозиція ідей і технологічних здібностей має місце по всьому світу, то чому продуктивність винахідництва залежить від місця впровадження розробок.

Насамперед технологічні інновації відіграють ключову роль у процесі становлення довгострокового економічного розвитку. Інноваційна продуктивність залежить від набору взаємозалежних складових — інвестицій, політики, обсягів наданих ресурсів — які рекомбінуються дослідниками в залежності від дії факторів, що найчіткіше визначають потоки інновацій в національному діловому середовищі:

стратегія національних інноваційних систем (Нельсон, 1993 рік), заснована на великому інформаційному матеріалі в сфері організації інноваційної діяльності. Вона зберігає тенденцію виділення ролі загальнонаціональної економіко-політичної обстановки, освітнього сектора, особливості функціонування інститутів, що впливають на інноваційний процес;

ендогенна теорія зростання (Ромер, 1990 рік), зумовленого ідеями, генерація яких залежить від накопиченого економікою колишнього запасу знань і від рівня зусиль науково-дослідній діяльності, спрямованого на напрацювання ідей на противагу виробництву кінцевої продукції;

теорія національних промислових конкурентних переваг (Портер, 1990 рік), заснована на мікроекономічній підтримці інновацій через специфічні для кожної країни промислові кластери. Зв'язок між інноваціями і кластерами залежить від наявності й орієнтації споріднених і підтримуючих галузей промисловості, від природи місцевого конкурентного суперництва. Зосередивши увагу на промислових кластерах (інформаційні чи біотехнології), цей напрям висуває на перший план положення як про залежність рівня інновацій від наявності чи надлишку знань, так і від природи технологічної взаємозалежності між спорідненими секторами.

Автор поділяє думку С. І. Соколенка [113, 114] про необхідність створення стратегії національної інноваційної продуктивності, за допомогою якої визначається здатність країни як політико-економічного організму розробляти і комерціалізувати потік інноваційних технологій на довгострокових умовах, що базується на розвитку інформаційних технологій і комп'ютерних мереж.

Внаслідок бурхливої активізації інноваційної діяльності наприкінці ХХ століття утворилося глобальне інформаційне суспільство. На прикладі США можна стверджувати, що глобалізація в значній мірі стала можливою завдяки досягненням інформаційних технологій: в 90-ті роки на базі комп'ютеризації вдвічі вирости темпи зростання продуктивності праці; з 1995 року цей сектор забезпечує близько 30% приросту ВВП; обсяг електронних угод щорічно потроюється і в 2000 році перевищив 250 млрд. дол.; майже всі замовлення надходять в електронному вигляді, що дозволяє заощаджувати щорічно понад 300 млн. дол. лише на операційних витратах.

Основні ролі в процесі інформатизації суспільства відіграли наука й освіта, а також зусилля держави по впровадженню інформаційних технологій у передові галузі промисловості і безпеку держави.

Тепер розглянемо таку глобальну тенденцію, як зміна підвалин національного планування — перехід з провідних факторів макроекономіки до мікроекономіки.

Історично більшість країн виробляли економічну політику з врахуванням макроекономічних компонентів: бюджет, рівень інфляції, зростання ВВП, курс національної валюти — таких показників буде недостатньо для створення здорової, продуктивної і конкурентоспроможної економіки, для процвітання нації, її прогресу, бо під тиском безкомпромисних ринкових сил вона швидко перетвориться в жертву інших агресивних економік. Це визначає необхідність розробки нових підходів і принципів керування виробничими структурами в реформованих економіках, щоб на базі таких перетворень забезпечити їхню інтеграцію у світову економіку.

З посиленням глобалізації у провідних економістів світового співтовариства в корені змінилося бачення конкурентоспроможності економіки нації, регіону, підприємства. Висунута М. Портером теорія національної, регіональної і локальної конкурентоспроможності, що поставила в центр уваги кластерну модель господарювання, практично відразу була сприйнята теоретиками і практиками. Кластери є будівельними блоками в продуктивній, інноваційній економіці. Кластеризація є тенденцією фірм із спорідненої сфери бізнесу до концентрування за географічною ознакою. Сутність кластерної стратегії полягає в забезпеченні виробничо-комерційної діяльності й удосконаленні професійних і особистих взаємовідносин, що набувають характеру взаємозалежного і нерозривного ділового співробітництва [99].

Як правило, раніше переважала думка про те, що успіх підприємства залежить від реалізації розробленої стратегії розвитку, яка ґрунтувалася на внутрішніх можливостях організації: раціональна організація господарювання, зниження витрат, розвиток спеціалізації — усе більше приходять розуміння того, що успіх залежить від зовнішніх факторів, не зв'язаних з компанією. Іде в минуле уявлення про конкуренцію як статичне явище, яке можна подолати лише одним зниженням вартості виробництва [15,58,63,83].



На провідне місце найчастіше висуваються проблеми адаптації і гнучкості компаній в умовах постійних змін зовнішнього середовища, яке із зростанням глобалізації стає динамічним і характеризується постійним оновленням. Водночас посилюється вплив процесу встановлення тісних зв'язків з постачальниками, покупцями й іншими організаціями, здатними впливати на ефективність виробництва і темпи оновлення, використовуючи нові можливості, що принесла глобалізація й інформаційні технології.

Процвітання і перспективи підприємства залежать від його продуктивності й уміння використовувати фактори виробництва у певному місці розташування. У свою чергу, процвітання і продуктивність регіону залежать не від галузей, у яких конкурують фірми, а від того, яким чином вони конкурують, як використовують інструменти конкуренції і методи підвищення власних технологічних можливостей.

За часів планової економіки та пореформений період держава була основною географічною ланкою для економічного аналізу, і економічна політика була лише національною. Сьогодні інтереси географічних ланок є набагато диверсифікованішими, а багато напрямів економічної політики реалізуються як на міжнародному (світовому), національному, так і регіональному рівнях. Роль регіону чи міста виглядає набагато вагомішою при детальному розгляді економічних проблем через призму мікроекономіки: інновації, кластери, мережеві структури, інтеграція економічної і соціальної політики.

У зазначений час просторовий розподіл промислової активності в світі здавався стабільним і таким, що самопідтримується. Передбачалося, що економічне зростання і робочі місця будуть гарантовані у процесі постійного вдосконалювання «фордівської» моделі масового виробництва, що на той час здавалася неперевершеною. Традиційний поділ національної економічної активності за моделлю «центр – окраїни» за участю щільно заселених промислових ареалів призвів до конфліктного контрастування з економічно відсталою сільськогосподарською периферією. Обмеженість глобалізованої

економіки полягає в конкуренції та здійсненні комерційних операцій між невеликою кількістю мегаполісів.

Промислово розвинуті регіони широко використовували інфраструктурні переваги, політичну підтримку на національному рівні, розвиток агломераційних структур, і здавалося, що домінуюча роль традиційних промислових зон збережеться на неозорий період часу. Але зміна способу виробництва й інформаційна революція змінили ситуацію та визначили інші ареали для швидко зростаючих нових галузей промисловості. Вирівнювання економічної активності в старих і нових промислових центрах прискорилося через спад економіки і викликаний ним процес реструктуризації в традиційних промрайонах. Новий географічний розподіл світової економічної могутності нагадує «шахову дошку» з відсутністю наявного центру, що усуне в майбутньому економічну нерівність між регіонами. Для визначення цього процесу автором пропонується термін «шахова економічна структура».

Незважаючи на деяку відокремленість глобальних корпорацій від географічних зв'язків, що розвиваються, намітилася тенденція до їхнього зближення з регіонально і територіально орієнтованими економічними організаціями. У виникаючій «шаховій» розподільній мережі кожен товар є результатом зусилля внутрішньої мережевої виробничої структури, що у своїй діяльності ґрунтується на використанні місцевого потенціалу і вертикально пов'язана з національною або міжнародною керуючою організацією. У цьому відношенні «шахова економічна структура» являє собою значно глобальніше формування, ніж національна економічна структура. До того ж, користуючись порівняно легким доступом до засобів транспортування і комунікацій, кожен конкретний регіон конкурує з іншим щодо номенклатури продукції, її якості й ціни [96].

Таким шляхом глобалізація посилює міжфірмову і міжрегіональну конкуренцію, висуваючи на перший план якість та інновації. За цих обставин сировина і напівфабрикати стають усе менш значущими для виробничого процесу. Зростає значення таких важковловимих елементів, як талант,

творчість, честолюбство, організаційна ефективність, контроль за інформацією на ринку, які складно оцінити в кількісному вираженні.

Під впливом глобалізації помітно зазнають змін місцеві ринки праці. Впровадження автоматизованих виробничих процесів, зростання субконтрактації й інші нововведення в діловій практиці сприяли розвитку ринків праці, які легко адаптуються, коли можна ефективніше враховувати постійно виникаючі зміни у світовій економіці. Нові ринки праці характеризуються поєднанням різних категорій кваліфікованої робочої сили, що відрізняється високою мобільністю і бере участь в національному і міжнародному ринках праця. Сектор некваліфікованих робітників виявляє готовність працювати в умовах скороченого робочого дня або на тимчасових роботах з метою виконання окремих спеціальних програм підприємства. У сільськогосподарських районах і промислових зонах, які серйозно потерпають від структурних перетворень, робоча сила опинилася мовби в «заручниках», тому що знаходиться під пресом майбутнього звільнення і наступної надії на працевлаштування. Це особливо типово для територій, де робоча сила традиційно інтегрована в специфічні види виробництва (базові галузі промисловості) і де існують високі соціальні бар'єри щодо мобільності і гнучкості робочої сили.

Таким чином, у досягненні максимального успіху стратегії регіонального розвитку важливим фактором має стати прагнення робочої сили регіонів пристосувати своє вміння, здібності, досвід до постійних змін на ринку праці. Звідси стрижнем до економічного розвитку є підвищення ефективності місцевих виробничих систем, у яких робоча сила цього регіону виступає як важливий компонент.

В епоху глобалізації підтверджується важлива особливість — повсюдне зростання ролі регіонів як безпосередньо діючих осіб на світових ринках. Головним акцентом регіональної структурної політики стає не перерозподіл коштів чи інформування учасників ринку про рішення центра, а створення

ринкових умов для міжрегіональної конкуренції і надання їй гармонійно збалансованого з погляду всіх регіонів характеру.

Відповідно, кластеризація в сучасних умовах виступає як тенденція концентруватись географічно до вертикальної чи горизонтальної інтеграції компаній в певній сфері підприємництва. Під впливом глобалізації прискорюються та посилюються процеси кластеризації, що є резервом та механізмом підвищення конкурентоспроможності підприємств регіону та інтеграції до світових ринків через світову торгівлю й участь у міжнародному розподілі праці, спеціалізації та кооперування.

В контексті глобального розвитку світового господарства Україною встановлено задачі реформування національної економіки, передбачені «Стратегією економічного та соціального розвитку на 2000 - 2004 роки» [4], які ще не мають вичерпного вирішення:

- 1) реалізації стратегії економічного зростання;
- 2) формування внутрішнього конкурентоспроможного середовища;
- 3) посилення соціальної політики і демографічне зростання;
- 4) завершення формування критичної маси ринкових перетворень, прозоре фіскально-правове й інвестиційне поле;
- 5) зміцнення інститутів державної влади, взаємодія уряду, Верховної Ради, міністерств і відомств для збалансованості державного бюджету;
- 6) розвиток внутрішнього ринку і вдосконалення міжнародної економічної діяльності, використання вигідного географічного положення для утвердження України як провідної транзитної держави;
- 7) участь у міжнародних, наддержавних організаціях (Світовий економічний форум, Світовий і Європейський банки реконструкції і розвитку, Організація Економічного Співробітництва і Розвитку, Світова організація торгівлі);
- 8) інтеграція з регіональними організаціями та блоками (Європейський Союз, Єдиний економічний простір, Співдружність незалежних держав, Організація Чорноморського співробітництва);

9) участь у міжнародному розподілі праці, руху товарів і капіталу.

Проте глобалізація світової економіки негативно впливає на країни з транзитивною економікою та такою, що розвивається. Хоча Україні присвоєно статус країни з розвинутою ринковою економікою, до недавнього часу вона відчувала протидію структурного та комерційного характеру, пов'язані з «замкненим колом» у взаєминах між світовими організаціями та регіональними інтеграційними блоками. Названі організації та блоки здійснюють власну економічну діяльність у світовому масштабі, тому в дослідженні використовувався термін світові економічні утворення (далі СЕУ).

Вплив СЕУ на світову та регіональні економіки набув глобального масштабу, що призводить до гальмування в регіональному розвитку деяких країн з транзитивною економікою та такою, що розвивається, тому розглянемо такі протидії більш докладно:

а) протидії структурного характеру — при легкості присвоєння наявна значна складність зміни на більш високий і престижний ранг країни з розвинутою ринковою економікою. При цьому «першу скрипку» відіграють політичні союзи, домовленості і протекторат впливової країни-учасника СЕУ;

б) протидії комерційного характеру — ставлення до країни як до постачальника дешевої сировини («сировинний придаток» у більш розвиненій мережі) і робочої сили, «полігону для випробувань» і невибагливого ринку збуту, а не як до рівноправного партнера з бізнесу. В основі цього ми бачимо економічні інтереси індустриальних країн і транснаціональних корпорацій (далі ТНК) в особі великих приватних інвесторів, більш зацікавлених у невимогливих до якості товарів і слабо захищених юридично ринках збуту; сталий розподіл сфер впливу на регіональні і галузеві ринки; значна диференціація товарів за технологією виробництва і якістю, у тому числі за рахунок чистоти вихідної сировини, і реалізація на різних ринках збуту.

Отже, глобалізація світового господарства сприяє зміні пріоритетів щодо розміщення промислових центрів, значення і темпів упровадження інновацій. Також вона обумовлює диспропорції економіко-соціального розвитку окремих

регіонів, що не мають стратегічного впливу на світову економіку, а використовуються як безпечні ринки збуту для більш розвинених промислових центрів.

## **2.2. Теоретичні підходи щодо формування стратегій міжнародної економічної діяльності кластерних утворень.**

Стратегія визначає напрямок, у якому рухається компанія [144, с. 50]. При цьому вона повинна керуватися потребами клієнтів і наявністю власних ресурсів для їхнього задоволення. І, якщо транснаціональні корпорації напружували більш ніж столітній досвід розробки, впровадження, контролю і пристосування, то вітчизняні компанії обмежені тільки періодом незалежності України. Для більшості українських підприємств актуальною залишається проблема виживання (цілі короткострокового плану). Цілі стратегічного розвитку розробляє незначна кількість підприємств, які у масі своїй є спільними: їх успіх пояснюється фінансуванням і інформаційною допомогою з боку іноземних інвесторів — УМС, «Чумак», АвтоЗАЗ-DAEWOO. Успішні вітчизняні виробники представлені поки на високоліквідних продуктових ринках: «Славолія», «Чумак», «Верес», «горілчані» бренди «Гетьман» і «Олімп», «пивні» бренди «Сармат» і «Славутич».

Підприємство, що динамічно розвивається, може вибрати один із трьох альтернативних напрямів стратегічного розвитку: екстенсивний, інтегративний або диверсифікаційний. Їх теоретичне обґрунтування і практичні рекомендації викладені у роботах М. Портера, І. Ансоффа, Ж. Ж. Ламбена, П. Дойля. Загальним питанням розробки цілісної оригінальної стратегії приділяється менше уваги, тому що узагальнити оригінальні стратегічні рішення лідерів бізнесу дуже складно через їхню унікальність. А. Слівотські почав у цьому напрямку дуже вдало [109], зосередивши увагу на формуванні прибутковості компанії завдяки стратегії орієнтації на її зони прибутку, однак рекомендації

будуються на основі досвіду 10 ведучих світових лідерів, а пристосувати існуючий бізнес до однієї з 10 схем може бути дуже проблематично.

Поняття стратегії прийшло у сферу економіки з військової справи і стало активно вживатись у економічних дослідженнях після другої світової війни. Його підґрунтям виступало поширення сфер економічних інтересів підприємств від континентальних меж до світових масштабів та створення ТНК.

Б. Карлоф у [50, с. 147] визначав стратегію як довгострокову програму дій. З цієї точки зору у систему економічних термінів вводились додаткові синонімічні асоціації: стратегічний і довгостроковий, тактичний і середньостроковий, оперативний і короткостроковий.

У подальшому було введено активну роль керівного складу у розробці та впровадженні стратегії підприємства. За М. І. Кругловим, стратегія є прийнятими вищим керівництвом напрямками чи засобами діяльності для досягнення важливого результату, який має довгострокові наслідки [59, с. 503].

Розвиток теоретичного обґрунтування стратегії різними науковими школами привів до розгляду економічної діяльності підприємства як «шахової партії» на «арені бойових дій» — відбулося поєднання змагання спортивного характеру за гроші споживачів з найсерйознішим до цього відношенням (справжня війна) та використанням законних і позаконних дій. «Гра» на ринку йде за «олімпійською» системою — на вибування, а команда, що програла, відступає на перегруповання, якщо ще має для цього необхідні резерви. «Смерть команди» є банкрутством підприємства з подальшою санацією чи розпродажем майна.

Цієї точки зору, яку розділяє автор, дотримується М. Портер [97], а з вітчизняних дослідників — П. Шеремета [144]. У них стратегія є набором нестандартних оригінальних рішень, які протиставляються стандартним базовим компонентам операційної ефективності. Але, на нашу думку, це твердження має бути доповненим лагом часового впливу, тому що конкуренти можуть заздалегідь ініціювати стандартні захисні маневри.

При практичному впровадженні стратегії неминуче її розшарування для рівнів управління і функціональних підрозділів, а досягнення її відбувається завдяки поточній, операційній ефективності.

Стратегію підприємства визначають рішення про розвиток на 5-7 років, на більш тривалий термін можна говорити тільки про наміри розвитку. Як стратегічні орієнтири розвитку дослідники виділяють реінжиніринг товарів і бізнес-процесів, політику підвищення якості і продуктивності праці, економії на масштабах виробництва — необхідні, але не достатні фактори успішного стратегічного розвитку (що одночасно формують операційну ефективність підприємства). При всебічному конкурентному аналізі можна легко імітувати навіть оригінальні рішення, що підриває елементи операційної ефективності, включені в стратегію.

Відповідно, необхідно відокремлювати операційну ефективність від стратегії. Якщо перша являє собою окремі елементи менеджменту і маркетингового комплексу, оригінальні для будь-якого підприємства, то скопіювати їх і відносини між ними й адаптувати для іншої конкурентної структури може бути проблематично. Звідси відбувається критерій для операційної ефективності — усі дії повинні бути кращі, ніж у конкурентів; і для стратегії — робити не те, що конкуренти, або, у крайньому випадку, не так [99, с. 11].

Від відносин між компанією та її дочірніми / структурними підрозділами залежить формування і реалізація стратегії МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ. Склад думок керівництва кожної компанії є унікальним, але відносини всередині географічно розвиненого підприємства Барел і Гошал називають стратегічною ментальністю. Розвиваючи цю точку зору, Н. Н. Попович асоціює її з міжнародною, мультинаціональною, транснаціональною і глобальною корпоратизацією (табл. 2.1) [96, с. 11].

Міжнародна компанія розробляє власну стратегію як орієнтовану на внутрішній ринок, основна задача якої — підтримувати материнську компанію різними шляхами, наприклад, підвищуючи продажі усередині товарних груп, постачаючи сировину і комплектуючі для внутрішнього виробництва.



Ця стратегія сполучає самодостатність поряд зі значною локальною автономією і приводить більшість компаній до залежності від локальних інновацій, до необхідності не тільки локального визначення потреб, але і пошуку місцевих ресурсів для їхнього задоволення. Незважаючи на те, що незалежні національні одиниці, як правило, демонструють гнучку і швидку реакцію на зміни навколишнього середовища, вони, в той же час, страждають від неефективності і неможливості використовувати досвід і компетенції з інших національних відділень.

Таблиця 2.1

## Характеристика корпоративної стратегії

Організаційні характеристики	Мульти-національна	Міжнародна	Транснаціональна	Глобальна
Структурний принцип	Створити сильну місцеву присутність за рахунок адаптації до національних особливостей	Використовувати ноу-хау центрального виробництва для поширення й адаптації у світі	Бути гнучким, ефективним, інноваційним, одночасно на глобальних і локальних рівнях	Створити додаткову перевагу за рахунок різниці у вартості у світових угодах
Конфігурація активів і можливостей	Децентралізація з національною автономією	Централізація джерела фундаментальних компетенцій, децентралізація всіх інших галузей	Дисперсія, взаємозалежність і спеціалізація	Централізація на глобальному рівні
Роль іноземних компонентів	Дослідження і використання локальних можливостей	Адаптація і використання компетенцій головного підприємства	Диференціація й участь компонентів у світових операціях	Прийняття стратегій головної фірми
Розвиток і використання знань	Розвиток і використання знань у кожному компоненті	Розвиток знань у центрі і їхній передачі в усі компоненти	Розвиток знань у всіх компонентах і їх передача у світовому масштабі	Розвиток і використання знань центру
Відмітна компетенція	Гнучкість	Передача ноу-хау	Ефективність	Думати глобально, діяти локально
Менеджмент	Незалежні антрепренери	З центральної компанії	Незалежні антрепренери	Навчені в центральній компанії

Мультинаціональна компанія усвідомлює різницю в національних ринках і навколишньому середовищі. Вона легше адаптується, використовує більш гнучкі підходи в роботі з іноземними партнерами, пристосовуючи свої

продукти, модифікуючи стратегію і практику управління в кожній окремій країні. По суті своїй вона створює організацію для ведення основних операцій через границі і здійснення внутрішніх трансакцій, уникаючи від залежності від торгівлі на відкритих ринках. У рамках цієї стратегії часто продукти, процеси і субстратегії, розроблені в більш розвинених країнах (у країні базування головної компанії), переносяться в менш розвинені країни.

Однак мультинаціональна стратегія, виражаючись в чітко диференційованому по різних національних ринках маркетинговому підході, одночасно сприяє росту неефективної інфраструктури усередині самої компанії, необхідної для обслуговування цієї гнучкості й адаптивності. Стратегія глибокої диференціації вимагає великих витрат і сприяє втраті ефективності компанії.

Стратегія транснаціональності зв'язується з більш гнучкою реакцією на місцеві потреби при збереженні глобальної ефективності компанії. Ключові види діяльності і ресурси не централізовані материнською компанією й у той же час не являють собою цілком децентралізовані типи господарських суб'єктів, що самостійно ведуть свій бізнес у локальних умовах. Навпроти, ресурси і види діяльності спеціалізовані і розподілені для одночасного забезпечення гнучкості й ефективності. Більш того, ці розосереджені ресурси інтегруються у взаємодіючі мережі, на основі яких здійснюються міжнародні операції. Транснаціональні компанії національні за капіталом і контролем, але міжнародні за сферою діяльності.

Транснаціональна стратегія визнає важливість гнучкої адаптації до вимог зовнішнього середовища на рівні країн, наголошує на національній специфіці, а в порівнянні з мультинаціональним підходом, при інтеграції різних видів діяльності, прагне до збереження і збільшення економічної ефективності. Цей підхід відрізняється більш складними організаційними структурами і системою управління у порівнянні з тими, що склалися в рамках мультинаціональної компанії.

Глобальна стратегія компанії побудована, насамперед, на сприйнятті світу як єдиного цілого, тобто визнання факту, що в системі споживчих переваг кожної країни більше спільного, ніж різниць. Виходячи з цих посилянь, забезпечення споживача стандартизованими товарами, що відрізняються адекватною ціною і якістю, несе в собі конкурентні переваги, що часто перевищують ті, котрі одержують високо адаптовані місцеві компанії. Ця стратегія вимагає більше централізованої координації і контролю. Її реалізація звичайно асоціюється з організаційною структурою, у якій присутні різні керуючі продуктом або бізнесом, що відповідають за рух відповідних товарних потоків у світовому масштабі. У таких компаніях важливою є роль центру в управлінні виробництвом, нововведеннями. Більшість стратегічних рішень також приймається центром.

Однак, така ефективність змушує пожертвувати гнучкістю, адаптивністю і навчальними здібностями компанії. Так, наприклад, зосередження виробничих задач на завоюванні глобальних масштабів може обернутися високим рівнем внутрішніх перевезень товару, що, у свою чергу, підвищує ризики політики інтервенції, особливо з боку уряду приймаючої країни в більшості країн-імпортерів. Таким чином, компанії, що централізували дослідження і розробки з метою підвищення їх ефективності, часто використовують обмеження на використання нових відкриттів у країнах за межами їх місцевих ринків.

Наступною умовою ефективності розробки стратегії є сегментування і вибір цільових ринків. Сегментація успішна, якщо обрані сегменти відповідають наступним вимогам: а) дійсність споживчих нестатків, однорідність і оригінальність сегмента; б) істотність для споживача; в) кількісна оцінка; г) прибутковість і ємність; д) адекватність ресурсів для входу (маркетинг, технологія і виробництво) і обслуговування сегмента; е) розподільна і комунікаційна доступність. При виборі цільових ринків акценти переносяться у такий спосіб: а) прибутковість; б) істотність для споживача; в) адекватність ресурсів; г) доступність.

Наступний крок — унікальність торгової пропозиції. Вона приймається на основі позиціювання і диференціації.

Позиціювання серед товарів-аналогів здійснюється за допомогою наступних стратегій:

1. За співвідношенням «Ціна / Якість» (найбільш популярна стратегія).
2. За показниками якості або сфери застосування.
3. У порівнянні з товарами конкурентів.
4. За відмінними рисами клієнта або продавця.
5. За низькою ціною.
6. За сервісним обслуговуванням.
7. За позитивними особливостями технологій.
8. За іміджем.

Критерії позиціювання повинні бути найбільш важливими для покупця і не повинні перевищувати трьох — інакше виходить ефект позиціювання, що не відкладається у свідомості споживача.

Диференціація від конкурентів може бути проведена за моделями Портера або Котлера. М. Портер рекомендує позитивні відмінності ринкової діяльності фірми від її конкурентів генерувати за результатами аналізу основних і допоміжних видів діяльності [38,56,67,103]. Аналіз основних видів діяльності включає: а) внутрішню логістику, б) виробничий процес, в) зовнішню логістику, г) маркетинг і продаж, д) сервісне обслуговування. Аналіз допоміжних видів діяльності необхідно проводити в ключі а) ринкової інфраструктури фірми, б) кадрового потенціалу, в) технології, г) матеріально-технічного забезпечення. Найчастіше унікальність виражається технологічною диференціацією: ручна зборка в століття роботизації; екологічно чистий продукт при забрудненні навколишнього середовища; мільйони відтінків кольору на дисплеї мобільного телефону.

Ф. Котлер рекомендує наступні види диференціації: а) товарна, б) сервісна, в) кадрова, г) іміджева. Якщо окремий вид диференціації має психологічний відтінок, то необхідно зважити переваги і недоліки. Конкурентам складно

скопіювати емоційні складові брэнда: мотоцикл Harley-Davidson і рокер-культура; годинник Swatch під костюм або настрій; напівпрозорий системний блок і клавіатура комп'ютера Apple. Однак оригінальний стиль часто не відповідає якісним показникам: безшумна вихлопна система «уб'є» романтику Harley-Davidson; «закрита архітектура» Apple не піддається вільному «апгрейду» — виробник повинен бути упевнений, що споживачі «закриють очі» на якісні недоліки.

Подальше ключове рішення пов'язане з принциповою несумісністю продуктів і видів діяльності: дешеві й ексклюзивні моделі в рамках одного брэнда; самообслуговування і VIP-сервіс. У результаті підривається репутація виробника, щезає «преміум»-імідж, розпорозуються ресурси, обмежується координація діяльності.

Заключне стратегічне рішення пов'язане з поелементною сумісністю усіх видів діяльності (підвищення синергізму для внутрішньосистемної взаємодії) й оптимізацією (у рамках операційної ефективності і загальної стратегії розвитку). Це дозволяє акумулювати, а не взаємовиключати конкурентні переваги і сфокусувати співробітників на єдиній цілі.

Основна проблема реалізації стратегії — готовність і бажання брати участь у ній усіх співробітників компанії. Для розвитку в них почуття особистої відповідальності за виконання зобов'язань дослідниками рекомендується впровадження кружків якості і «проблемних» груп.

Наступним кроком створення стратегії підприємства є формування структури управління збутової системи: наскільки повно вона враховує наявні виробничі потужності, продуктової і інноваційний портфель, можливості ефективного збуту в контексті функціонального навантаження на збутовий персонал або товарний, географічний або галузевий пріоритет у роботі з цільовими ринками:

1) формування функціональної структури зв'язують з вузьким сталим товарним асортиментом, клієнтурою або технологією виробництва (сервісного обслуговування);

- 2) вибір товарної структури пов'язаний із продуктовою інновацією, швидкою реакцією на зміни умов конкуренції, технології або купівельного попиту;
- 3) регіональна структура краще адаптується до зовнішніх умов середовища в міру розширення географічної зони покриття;
- 4) галузева структура найбільш повно враховує інтереси тих споживачів, від яких найбільше залежить підприємство.

У даних організаційних структурах має місце вертикально-функціональний характер зв'язків між елементами. Дані взаємини визначають принцип побудови системи як лінійний. В міру розвитку підприємства, його товарного портфеля й ускладнення організаційної структури загострюється питання управління діяльністю в частині організації, координації і контролю лінійних підрозділів з одного боку і збільшення штату з іншого. Остання тенденція обумовлює множинне дублювання управлінських і маркетингових функцій. Рішенням тут є створення лінійно-штабних або матричних організаційних структур управління. На практиці це здійснюється введенням горизонтальних зв'язків між підрозділами підприємства.

Функції підприємства реалізуються в рамках організаційних структур управління. Під організаційною ми розуміємо структуру управління підприємством, що формується на основі його спеціалізації й інфраструктури і являє собою поєднання управлінських, штабних, функціональних і регіональних підрозділів, а також взаємозв'язків між ними по співвідношенню прав і обов'язків у процесі організації ефективного процесу управління.

Організаційна структура управління підприємством як цілісною системою (другий крок формування організаційних структур при створенні стратегії) складається з управлінських, функціональних, штабних і регіональних підрозділів, причому останні можуть включати, у свою чергу, три перших види. До управлінських підрозділів відносять Збори акціонерів, Наглядацьку раду, Раду директорів, також ми можемо додати Генерального директора зі штатом заступників, відділ кадрів і внутрішнього PR, що формують команду управління підприємства. Функціональні підрозділи є провідними

структурними одиницями підприємства: виробництво, бухгалтерія, НДДКР, комп'ютерне адміністрування, зв'язок, охорона. До штабних підрозділів відносять консультативний, обслуговуючий і особистий апарат, що може володіти повноваженнями: рекомендаційні, функціональні, рівнобіжного контролю, обов'язкового узгодження [75, 83, 88, 130, 131]. Консультативний апарат формується на тимчасовій або постійній основі для сприяння розвитку бізнесу і зв'язаних з цим правових питань, проведенню маркетингових досліджень і спеціальних заходів формування попиту і стимулювання збуту, упровадженню новітніх і спеціальних технологій, навчання персоналу і підвищення його кваліфікації. Між обслуговуючим і особистим апаратом, а також між обслуговуючим апаратом і подібними функціональними підрозділами часто важко провести межу в силу схожості виконуваних функцій і наявності структурних одиниць. Критерієм розмежування тут ми можемо виділити персоналізацію або масовість обслуговування.

Третім кроком формування організаційних структур є рішення в області організації міжнародного бізнесу. В. Г. Кузнецов виділяє у [75, с. 31-32] три варіанти її побудови: макропірамідальна, зонтична або інтергломеративна структури. У макропірамідальному варіанті має місце значна централізація управлінських і аналітичних функцій, «тверда» позиція в рішенні економічних і соціальних питань, прибуток як пріоритетна мета господарювання. Протилежністю є зонтична структура, що має децентралізований початок у побудові й управлінні, гнучкість і пристосовність як пріоритетна мета. Інгломерат (міжнародний конгломерат) є наслідком ускладнення виробничо-комерційних зв'язків в умовах багатонаціональної діяльності, що базується на об'єднанні цілепокладання макропірамідальної структури і структуроутворюючих принципів зонтичної структури: орієнтація на прибуток і твердий фінансовий контроль при децентралізації і «демократизації» управління. Н. Н. Попович додатково розглядає національну матричну, регіональну матричну і глобальну сегментну побудову міжнародної організаційної структури.

Також потрібно приділяти увагу життєвому циклу підприємства в цілому. В [37] виділяються три фази розвитку фірми (підприємництво, зростання, успіх) з визначенням «центру тяжіння компанії», що переміщається з кожного окремого споживача на компанію в цілому. цьому підходу автор надає подальшого розвитку у вигляді кільця фокусування зусиль, за допомогою якого можна визначити стратегічні пріоритети підприємства. У момент виходу на ринок, особливо в малому бізнесі, підприємство може включати одну стратегічну одиницю бізнесу. На етапах зростання і зрілості (автор пропонує іншу назву третьої фази розвитку, тому що успіх може мати місце протягом усіх трьох етапів) їхня кількість росте. Однак диференціація або диверсифікація виробництва супроводжується проблемами організаційного плану: все менше уваги приділяється концентрації на споживачах. На це впливають два фактори.

По-перше, самі топ-менеджери компанії, що стояли ще біля витоків її становлення і розвивалися разом з нею, зробили кар'єру завдяки підвищенню якості і поліпшенню дизайну, росту ринкової частки і товарообігу.

По-друге, сама структура компанії, що протягом тривалого періоду часу успішно діяла на ринку, стає менш гнучкою, тобто в наявності є «закостеніння» складу думок і способу дії співробітників на підприємстві.

На рис. 2.1 представлено зміну фаз життєвого циклу підприємства на послідовних етапах виходу на ринок, зростання і зрілості.

Умовою виживання підприємства є концентрація на нестатках і потребах кінцевого споживача. З ростом досвіду їхнього задоволення компанія вводить нові стратегічні одиниці бізнесу і більше уваги приділяє якості продукції і руху товарів. У фазі зрілості підприємство цілком сфокусовано на самому собі — стратегічне кільце зусиль розташоване у межах підприємства.

Очевидно, що необхідно відслідковувати життєвий цикл не тільки товарів, але й напрямків бізнесу. «Зрілі» СОБ стають більш формалізованими структурами, віддаленими від інтересів споживача. Для запобігання зниження мобільності структур і «закостеніння» співробітників необхідно виділяти важливі і самостійні СОБ у дочірні структури. У цьому випадку утвориться



більш гнучкий центр прибутку, наближений до споживача і фінансово самостійний, а також безпосередньо зацікавлений у кінцевих результатах через частку у власності для керівника СОБ, участь в акціях для топ-менеджерів, комісійну винагороду в оплаті співробітників.

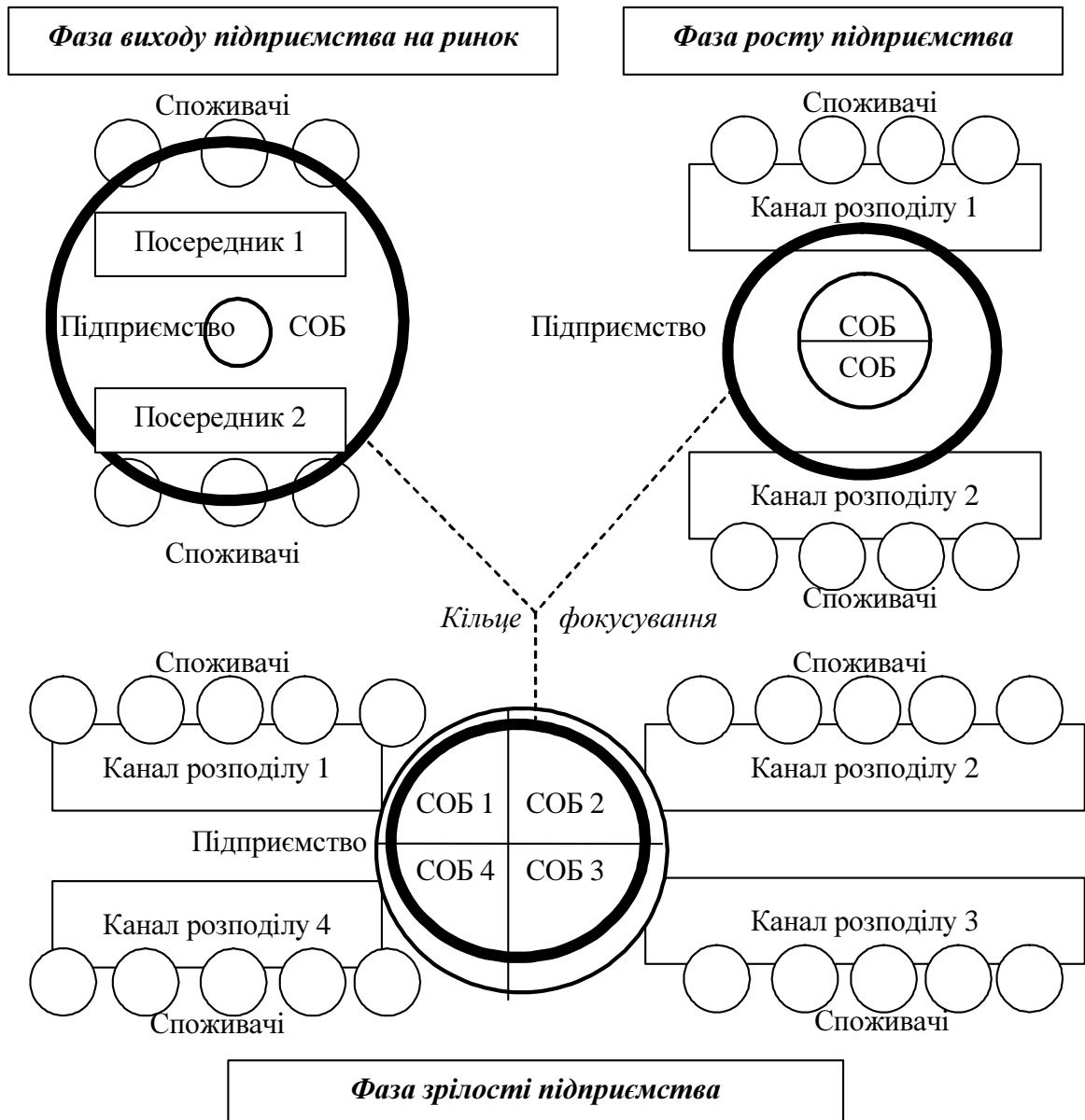


Рис. 2.1. Концентрація зусиль підприємства (кільце фокусування стратегії розвитку) в залежності від фази його життєвого циклу

За головною структурою залишаються функції НДВКР і маркетингових досліджень, стратегічного планування, аналізу і контролю, юридичного і бухгалтерського обслуговування, з неодмінною умовою для самостійного

пошуку замовлень «на стороні» (поза корпоративною структурою). У результаті підвищується стабільність штаб-квартири як консалтингового центру, що також містить СОБ на ранніх стадіях розвитку. Кожен співробітник, що виявив тут підприємницькі здібності, може бути кредитований для створення своєї справи під егідою основної марки. Так утворюються дочірні СОБ. Недоліком цієї схеми є відтік перспективних кадрів на периферію, однак вони не переходять до конкурентів (з накопиченим досвідом і інформацією стратегічного плану) і самі ними не стають, що є перевагою.

На рис. 2.2 представлено графічне визначення стратегії кластерного утворення, що має вид вісімки, мале коло якої відповідає операційній стратегії кластера, а велике — стратегії взаємодії зі споживачами. Модель включає незалежних посередників та перевізників, а також таких, що входять до складу кластеру. Він має власну інфраструктуру, що забезпечує надання ділових послуг та обслуговує підприємства-учасники.

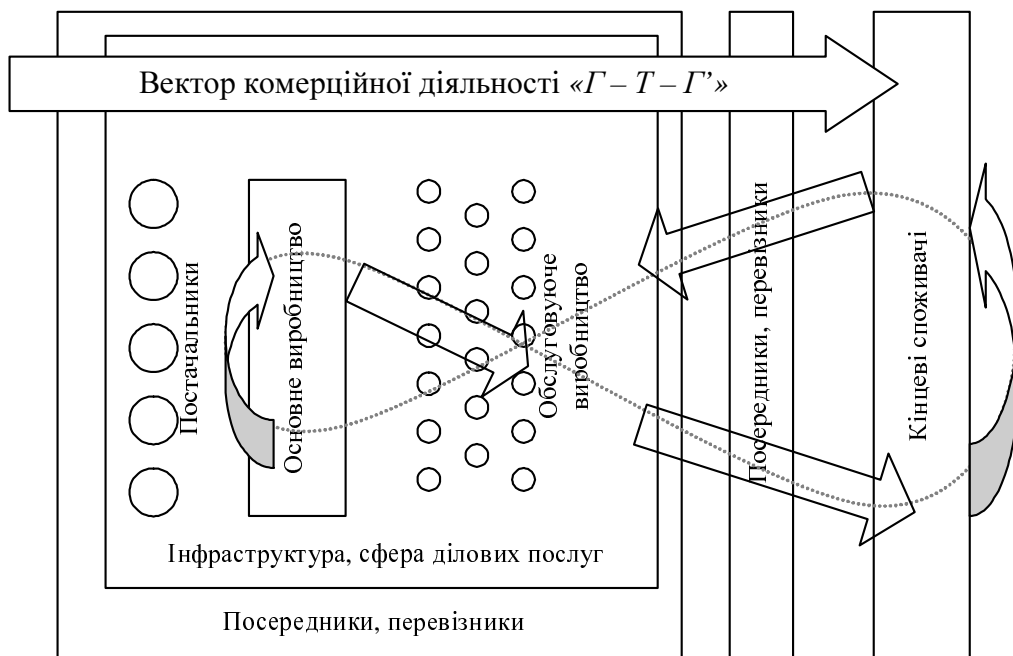


Рис. 2.2. Напрямок фокусування стратегії розвитку кластерного утворення

Відправною точкою розробки стратегії кластеру є зворотній зв'язок із споживачами, за яким формується «внутрішня» стратегія, орієнтована на

мінімізацію сукупних витрат усіх учасників заради створення конкурентоспроможної пропозиції за ціною. Включення до моделі внутрішніх і зовнішніх посередників і перевізників передбачає перевагу міжнародної економічної діяльності всіх активних членів кластерного утворення (що мають переважно виробничу орієнтацію та зовнішньо орієнтовану пропозицію). Узгодження позицій всіх учасників обумовлює консолідовану «зовнішню» стратегію кластеру, що передбачає формування спільної комерційної пропозиції і просування її «одним списком» за умов комісійної винагороди з метою повного задоволення потреб споживачів.

А. Слівотські в [109, с. 15] простежує ряд невдач СОБ, орієнтованих у перспективі на завоювання максимальної ринкової частки, внаслідок мінливості самих цільових ринків. Відповідно, ми можемо зробити висновок, що для СОБ, які пройшли етап виходу на ринок і вступили у фазу росту (з часткою ринку від 5-8 %), рекомендується відмовитися від стратегічного дуалізму планування «Частка ринку / Прибутковість» і сконцентруватися тільки на показниках прибутковості (прибуток і рентабельність кожної товарної групи, прибутковість на 1% ринкової частки, рентабельність заходів формування попиту і стимулювання збуту). Для цього треба виділити прибуткові області комерційної діяльності і забезпечити в них конкурентну присутність, захист і моніторинг — усі зони прибутку переміщуються в просторі з часом. Підтвердженням тому служить наступна аксіома — з ростом ринкової частки понад визначене значення (50%) прибутковість здобуває стійку тенденцію до зниження: конкуренти посилюють боротьбу за ринкову частку, що залишилася; підвищуються витрати на систему просування і на підтримку ринкової частки, що досягла вищої межі, дозволеної законодавством.

Слівотські і Моррісон вводять термін «зона прибутку», що визначають як «арену економічної діяльності компанії, де вдається дістати стабільно високий прибуток [109, с. 7]». У подальшому викладенні під «зоною прибутку» автор розуміє всі види виробничо-комерційної діяльності, що складають єдиний комплекс чи можуть відокремлюватися у самостійні стратегічні одиниці

бізнесу, які забезпечують позитивний фінансовий результат на підставі беззбитковості кожного окремого бізнес-процесу, що буде забезпечувати повну самооплатність підприємства для самофінансування його розвитку. У кожній галузі зона прибутку частіше відповідає сплаченим за «преміум» - ціною потребам однієї чи декількох гомогенних груп покупців, найбільших на даному ринку. Вона не має чіткої фіксації на клієнтах, а переміщається в межах галузі/ринку відповідно до змін споживчих переваг, змінюючись разом з останніми, аж до їхньої повної переорієнтації на інший товар. У цьому випадку говорять про стадію спаду життєвого циклу товару і скорочення ринку.

Але навіть на такому ринку можлива локалізація зони прибутку за наявності відповідного захисту останньої від конкурентів.

Конкурентна перевага в зонах прибутку може бути реалізована за допомогою 22 типових схем, описаних у [109, с. 93-108]. На підставі подальших розробок автором вони зведені в єдину систему «4+1» (рис. 2.3), що базується на 4Р-елементах маркетингу та відбиває групування моделей прибутку для існуючого ринку (у кутах) і виходу на нові ринки (у центрі).

<p style="text-align: center;"><b><u>ТОВАР</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Модель прибутку від володіння фактичним стандартом</li> <li>• Модель мультиплікаційного прибутку</li> <li>• Модель за первісною базою клієнтів</li> <li>• Модель на основі брэнда</li> <li>• Модель за рахунок піраміди продукції</li> <li>• Модель на основі післяпродажних послуг</li> <li>• Модель на основі масштабів транзакцій</li> <li>• Модель на основі циклічності попиту та пропозиції</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>РОЗПОДІЛ</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Модель прибутку на основі мультикомпонентної системи</li> <li>• Модель прибутку комутуючого типу</li> <li>• Модель на основі місцевого лідерства</li> <li>• Модель на основі заняття провідної позиції в ланцюжку цінностей</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b><u>КОМУНІКАЦІЇ</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Прибуток за рахунок споживчих рішень (підвищення активності споживачів)</li> <li>• Створення «клубів» споживачів</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>ЦІНА</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Модель прибутку часового типу</li> <li>• Модель прибутку каскадного типу</li> </ul>

***Підприємницька модель***

***Модель від спеціалізації (ефект досвіду або відносної ринкової долі)***

Рис. 2.3. Моделі захисту зони прибутку «4+1» у стратегії підприємства

Найбільша кількість стратегічних альтернатив відповідає товарній політиці, що покладає на команду розроблювачів додаткову відповідальність з аналізу сегментів і упровадженню варіантів. Тут же зосереджені і найбільш діючі методи стратегічного захисту бізнесу від конкурентів, який може бути забезпечений одним із засобів (або їх комбінацією), представлених у табл. 2.2. Він може варіюватися від галузі до галузі, можуть бути недійсні деякі види захистів (бренд у хлібобулочній промисловості, технологічне випередження конкурентів у металургії), однак завжди необхідно впроваджувати працездатні варіанти. Об'єктом захисту є прибуток СОБ, на який зазіхають галузеві і потенційні конкуренти, а також споживачі, що володіють все зростаючим впливом.

Таблиця 2.2

## Засоби стратегічного захисту СОБ [109, с. 444]

Група захищеності	Рівень і спосіб захисту
Висока	10. Володіння стандартом
	9. Управління ланцюжком цінності
	8. Займання вигідних, взаємозалежних і домінуючих позицій
	7. Володіння споживчими відносинами завдяки налагодженому зворотному зв'язку
Середня	6. Бренд, торгова марка, патент
	5. Унікальна організаційна культура
	4. Розробка нової продукції з випередженням конкурентів на два роки
Низька	3. Розробка нової продукції з випередженням конкурентів на один рік
	2. Продукція загального призначення з перевагами по витратах від 10 до 20 %
Відсутня	1. Продукція загального призначення з забезпеченням паритету по витратах
	0. Продукція загального призначення з відставанням по витратах

У деяких галузях захист СОБ від споживачів, що володіють монополією на закупівлю, стає першорядним. Законодавство захищає споживачів від могутніх продавців без зворотного захисту продавців від могутніх споживачів. І тільки при багаторівневому захисті від споживачів їх можна змусити розраховатися за товар максимально можливою («преміум») ціною.

Без стратегічного захисту СОБ піде з ринку раніше, ніж завершиться її життєвий цикл, визначений проектом.

Розробці стратегії підприємства передують розгорнутий аналіз його діяльності. Об'єктом аналізу є нова продукція, товарний портфель, що існує, і синергія бізнесу при впровадженні новинки у виробництво або елімінації товару за наступними напрямками: аналіз ринку за споживачами, інфраструктурою і конкурентами, аналіз маркетингу, технологій, виробництва і моменту впровадження (табл. 2.3).

Аналіз споживачів повинен дати диференціацію за рівнем доходів, освіти, географічного розміщення, соціального стану і т. і. (сегментація ринку), виявити їхню платоспроможність (місткість ринку), ступінь сприйнятливості до новинок і прихильності марці, вимоги до якості і сервісного обслуговування, наявність вхідних і вихідних бар'єрів для успішної присутності на ринку.

Аналіз інфраструктури повинен виявити наявність і вплив маркетингових, фінансових і торговельних посередників (для останніх також розгалуженість мережі), рівень і вартість обслуговування.

Аналіз конкурентів повинен показати їхню кількість, номенклатуру і асортимент, що перетинається, частку ринку, присутність продукції в каналах руху товарів, можливість впливу на конкурентну структуру ринку.

Аналіз маркетингу проводиться на відповідність ресурсів і можливостей фірми виправдовувати вимоги споживачів.

Аналіз технологій повинен виявити відповідність виробничих можливостей наміченому обсягу продажів і прибутковості за якістю виконання, кількістю і вартістю.

Аналіз моменту впровадження має визначити час, коли фірма повинна заявити про себе і свій товар у залежності від фази економічного циклу ринку, сезонності продажів, рекламної активності конкурентів.

Отже, ми можемо перейти до формування стратегії міжнародної економічної діяльності: вона повинна мати комерційний і маркетинговий характер — бути орієнтованою на прибуток і споживача.

Таблиця 2.3

Акценти в стратегічному аналізі товарів підприємства при різних варіантах їхнього співвідношення в продуктовому портфелі

Новинка	Існуючий портфель	Оптимізація портфеля	
		Введення товару	Елімінація
Аналіз споживачів			
Ємність і сегментація ринку, виділення новаторських груп, покупці і споживачі, групи впливу	Насиченість ринку, попит на заміну, групи споживачів-новаторів, послідовників і консерваторів, групи впливу, супутні товари	Розвиток ринку, лояльні новатори і послідовники	Скорочення ринку, лояльні консерватори
Аналіз інфраструктури			
Вхідні і вихідні ринкові бар'єри	Виробничі партнери, маркетингові, торгові і фінансові посередники		Залишки в розподільній мережі
Аналіз конкурентів			
Наявність субститутів, планова ринкова частка, потенційні конкуренти	Конкурентна структура ринку, SWOT-аналіз	Відповідні дії конкурентів	
Аналіз маркетингового інструментарію			
Товар як ідея, товар у реальному виконанні і з підкріпленням, тип розподілу, комунікації з цільовими групами і групами впливу	Ефективність впливу на конкурентну структуру ринку, незадоволений попит, «зняття вершків» або спеціалізація, перепозиціонування і диференціація	Рішення про сполучення видів діяльності, відсів «гробарів» лідерів ринку	Перевірка на «захисника» усього ринку або більш дорогого сегмента від впливу конкурентів
Аналіз технологій і виробництва			
Відповідність поточного рівня планованій якості, ціні й обсягам виробництва	Ефект досвіду	Перерозподіл виробничих потужностей	
Аналіз моменту впровадження			
Адекватність внутрішніх резервів і зовнішніх умов		Фінансові донори і реципієнти	Вплив на імідж підприємства

У контексті світового і регіонального розвитку переважає тенденція зміни акцентів маркетингової складової: відмова від орієнтації тільки на потреби на користь комплексної системи пріоритетів:

- 1) ступінь відповідності потребам;
- 2) якість;
- 3) ціна;

- 4) сукупні витрати на використання;
- 5) сервісне обслуговування;
- 6) доставка;
- 7) форма розрахунку;
- 8) вплив на навколишнє природне середовище;
- 9) вплив на соціальний статус.

Ці показники мають здебільшого фіксовану кількість, але різну комбінацію в залежності від особливостей ринкового сегменту (товар, технологія, споживачі, конкуренція), яка є сталою на кожному ринку.

Тенденцію переходу до комплексної системи пріоритетів відзначають фахівці з різних галузей і ринків (споживчому, промислового, ділових послуг) різних країн внаслідок високого ступеня інтеграції підприємств у межах СЕУ, яка супроводжується глобалізацією очікувань споживачів.

Стратегія міжнародної економічної діяльності має бути прив'язаною до основних рівнів, на яких вона буде втілюватися, а так як одним з основних критеріїв її ефективності є забезпечення конкурентоспроможності, то автор вважає за доцільне не відривати ці рівні один від одного.

М. Портер наділяє галузь двома провідними ролями у економічній політиці країни. По-перше, галузь є «центральним рингом» у конкурентних відносинах в межах національної економіки, а по-друге, виступає одиницею забезпечення конкурентоспроможності держави через механізм конкурентної боротьби, слідством якого є найкраща пропозиція щодо товарів і послуг на внутрішньому та зовнішніх ринках. Виходячи з цього, автор пропонує вважати галузь вихідним рівнем планування стратегії міжнародної економічної діяльності країни.

Визначення конкурентоспроможності галузі і уточнення стратегії міжнародної економічної діяльності буде вже відбуватися на рівні підприємства. Наступний рівень представлений СОБ, в межах якого в залежності від потрібного результату та особливостей ринку визначають



конкурентоспроможність від асортиментної групи через товарну лінію до окремої номенклатурної одиниці.

Також необхідно зазначити, що суб'єктом планування конкурентоспроможності та стратегії міжнародної економічної діяльності країни має бути уряд, представлений відповідним міністерством чи відомством. На галузевому рівні суб'єктом планування має бути асоціація виробників або інше колективне утворення (зокрема, кластерне). На рівні підприємства суб'єктом планування виступатиме його керівництво.

Найскладнішим елементом запропонованої автором стратегії міжнародної економічної діяльності є взаємодія між рівнями управління (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

#### Характеристика рівнів формування стратегії міжнародної економічної діяльності

Рівень	Об'єкт	Суб'єкт	Предмет
Держава	Галузь	Уряд	Держ. замовлення
Галузь	Підприємство	Асоціативне утворення	Квота, якість (min)
Підприємство	СОБ	Керівництво	Ціна, якість (max)
СОБ	Товар	Керівництво	Асортимент
Товар	Товар	Керівництво	Дизайн

З одного боку, держава повинна лобювати свої інтереси у СЕУ для захисту власних товарів, росту їх конкурентоспроможності, і, згодом, для інтеграції з СЕУ, щоб досягнути максимально вільного руху товарних і інформаційних потоків. З іншого боку, необхідно запобігати галузевим змовам виробників щодо якості, кількості і ціни продукції і створення умов вільної конкуренції між ними на внутрішньому і зовнішніх ринках — саме змагальний характер дозволить досягнути реальної конкурентоспроможності національних виробників. Для цього необхідно розмежувати повноваження між рівнями управління.

Підприємство є вільною структурною одиницею економіки, яке самостійно приймає рішення про структуру, якість і ціну власної продукції.

Державне регулювання повинно стосуватись фіскальної політики і урядових закупок на внутрішньому ринку.

Формування стратегії міжнародної економічної діяльності повинно мати двоходовий характер. Уряд має доводити до відповідної асоціації гарантії щодо товарної підтримки, заходи зі стимулювання випуску і вимоги до якості товарів. Асоціація розподіляє квоту на «безмитний експорт» по ринкам збуту та звітує про плани випуску продукції, які приймаються кожним підприємством самостійно.

Отже, одиницею визначення стратегії міжнародної економічної діяльності є підприємство. Її невід'ємними атрибутами повинні бути місія, система цілей і задач СОБ. Сукупна стратегія міжнародної економічної діяльності країни буде базуватися на узагальнених результатах економічної політики підприємств тієї чи іншої галузі.

На думку автора, процес визначення стратегії міжнародної економічної діяльності повинен базуватися на наступних відправних пунктах:

- 1) відповідати сучасній ринковій ситуації;
- 2) базуватися на системі потреб кінцевих споживачів;
- 3) орієнтуватися на відокремлені гомогенні групи споживачів, які задовольняють фірму своєю чисельністю, платоспроможністю і досяжністю;
- 4) поліпшувати чи, принаймні, не погіршувати стан навколишнього середовища і відносин між фірмою, клієнтами (покупцями і споживачами), органами державної влади і суспільством в цілому;
- 5) постійно знаходитися у стані пошуку нових можливостей і організаційних форм для систематичного «кидання виклику» споживачам, конкурентам і власне собі.

Відповідно до цих принципів ми можемо викласти власне визначення маркетингу як невід'ємної складової стратегії міжнародної економічної діяльності — це спосіб мислення та дій оферента на ринку покупця, спрямований на задоволення потреб цільових груп споживачів, громади, акціонерів і співробітників з урахуванням екологічного балансу шляхом

створення конкурентоспроможної пропозиції з найважливішими споживчими характеристиками.

Згідно з викладеним матеріалом, наведемо власне визначення стратегії міжнародної економічної діяльності — це системне прогнозування споживчих характеристик цільових і сумісних ринків і випуск товарів для трансформації існуючої системи пріоритетів на власну користь на підставі міжнародного розподілу праці і раціонального балансу товарних, інформаційних і фінансових потоків.

Місія, оргструктура, цілі і задачі діяльності підприємства, які є похідними для формування стратегії в залежності від умов економічного середовища, що залежить, у свою чергу, від моделі державного устрою, ступеня розвитку і взаємодії усіх факторів, що формують ринкову економіку в цілому з одного боку (макросередовище) і умов здійснення комерційної діяльності на ринку з іншого (мікросередовище).

За допомогою моделі стратегічного поля кластерного утворення (рис. 2.4) можна розробити стратегію підприємства будь-якого типу (товари народного споживання, товари виробничого призначення, ділові послуги) і розміру. Модель складається з трьох блоків: 1) макросередовище, 2) оференти як носії пропозиції і 3) споживачі як носії кінцевого попиту, причому два останні блоки утворюють мікросередовище фірми. У блоці оферентів розташоване кластерне утворення, що обслуговує кінцевий попит. Його ринковий потенціал складається з ефективної взаємодії п'яти основних факторів виробництва: землі, капіталу, кадрів, технології й підприємницьких здібностей. Земля являється первинним чинником виробництва і загальним предметом людської праці. Капітал є формою руху суспільного багатства. У процесі власного обігу капітал послідовно набуває і скидає три форми — грошовий, продуктовий і товарний капітал. Технологія — інформаційні ресурси, що представляють собою дані про засоби і методи виробництва, грошового обігу, первинну й вторинну маркетингову інформацію.

Здійснює цю взаємодію команда управління (фактор підприємницькі здібності). На малому підприємстві її складають самі засновники, на великому — топ-менеджери (вони також можуть мати частку в майні підприємства). Команда управління формує кадровий склад (який також може бути представлений акціонерами) і вирішує питання про реінвестування прибутку або одержання дивідендів, про запуск програм маркетингових досліджень, про введення нових і ліквідації збиткових СОБ, про перерозподіл фінансових потоків між існуючими СОБ і формуванні стратегії їхнього розвитку.

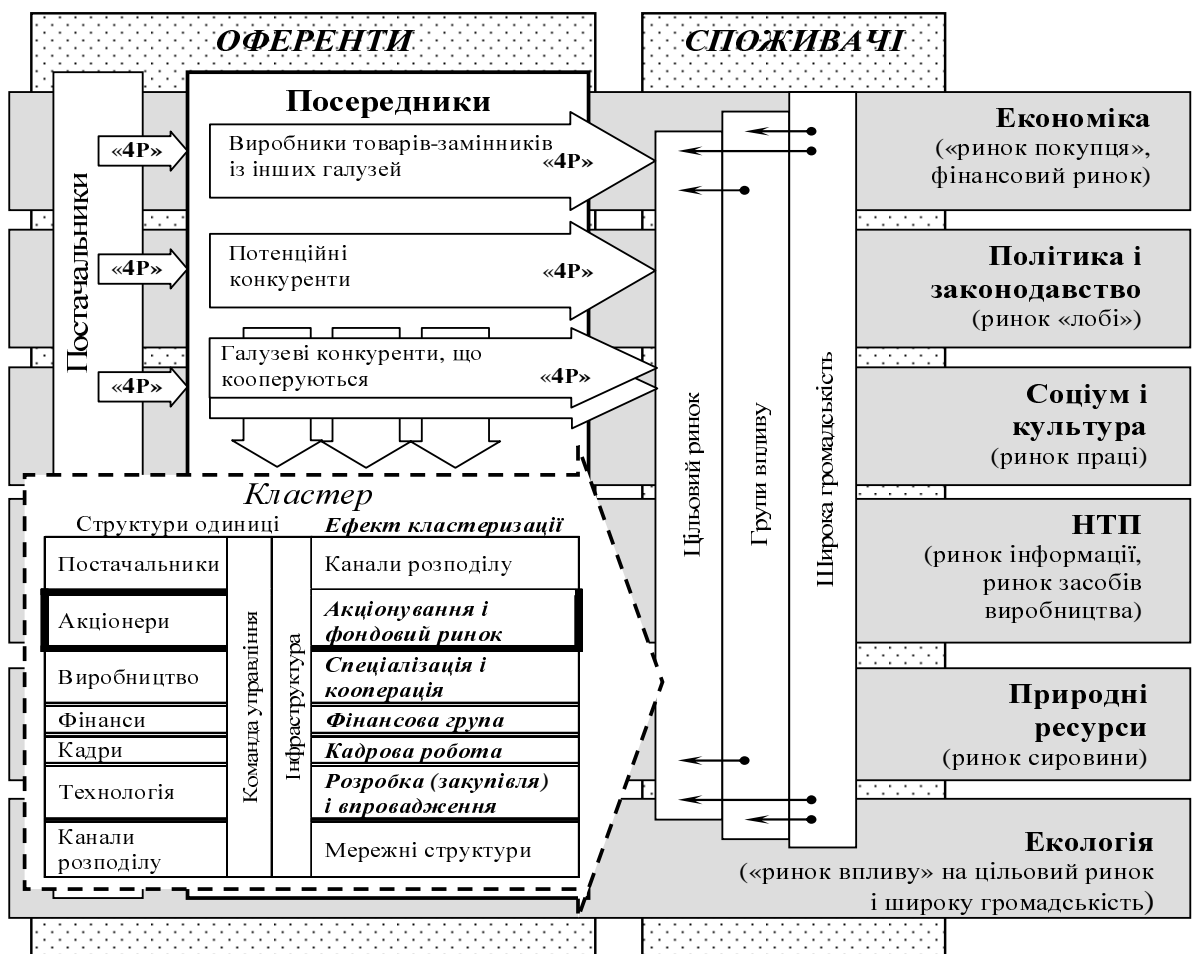


Рис. 2.4. Модель стратегічного поля кластерного утворення

Кластер діє на фоні галузевих конкурентів, і, поряд із ними, формує комплекс маркетингових засобів (маркетинговий мікс або «4P») для впливу на цільовий ринок. Відповідно вся галузь зазнає впливу від зовнішнього

середовища в однаковій мірі, а наслідки варіюються по підприємствах у залежності від індивідуальної дії захисного механізму, адаптації й здібностей використовувати можливості, що відкриваються, на власну користь.

У залежності від ємності і насиченості, від наявності й складності вхідних і вихідних бар'єрів з'являється ризик входження в ринок потенційних конкурентів, а також його звуження за рахунок появи товарів-замінників, що несуть альтернативне задоволення потреб.

Усі перераховані вище оференти залежать від своїх постачальників.

Посередники зв'язують оферентів як із постачальниками, так і з цільовим ринком. Вони надають торгові (рух товару і його продаж), фінансові (кредитування, страхування, трансферти) і маркетингові послуги (дослідження й комунікації).

Блок споживачів складається з трьох груп: цільовий ринок, групи впливу і широка громадськість.

Цільовий ринок представлений покупцями і споживачами — ці дві аудиторії можуть збігатися або бути різними. Наприклад, на ринку дитячого одягу основними покупцями є жінки, а споживачами є маленькі діти; на промисловому підприємстві покупцем виступає закупівельний центр, а споживачем — виробнича ділянка. Групи впливу самі не роблять покупок на цільовому ринку, але мають вплив на покупців. Широка громадськість формує суспільну думку щодо прихильного прийняття товарів (стиль і мода в одязі; престижні марки автомобілів, годинники і прикраси; екологічно чисті продукти харчування) або незручності через їхнє володіння (невдала участь у фінансових пірамідах; одяг із хутра або шкіри рідких тварин; електромагнітне випромінювання побутових приладів; косметичні засоби і лікарські препарати, що були випробувані на тваринах).

Макросередовище представлене шістьма окремими блоками, не зв'язаними між собою внаслідок непогодженості в чинному законодавстві і підзаконних актах, через корупцію в органах законодавчої, виконавчої і судової влади. Чим

вище відсоток «тенізації» економіки, тим значніше «зазори» між елементами макросередовища підприємства.

Макросередовище впливає на всіх оферентів (позитивно або негативно). Від кваліфікації, досвіду і комунікабельності співробітників оферента залежить кінцевий результат цього впливу. Ціль пристосування до зовнішніх умов — максимізація позитивного впливу відповідно до цілепокладання діяльності фірми і мінімізація негативного.

У залежності від ступеня ефективності цих взаємин формуються мегамаркетингові конкурентні переваги: впливові контакти в галузі, підтримка уряду, доступ до фінансових, інформаційних і матеріально – технічних ресурсів, контроль над каналами постачання і збуту.

У залежності від ефективності взаємодії функціональних підрозділів підприємства (маркетинг, виробництво, НДВКР, кадри) формуються функціональні конкурентні переваги.

У залежності від стартових можливостей акціонерів і ефективності застосування ними підприємницьких здібностей формуються організаційні конкурентні переваги: розмір статутного фонду і кількість СОБ, рівень мобільності, накопичений досвід діяльності, фінансова могутність, ефективність менеджменту.

На підставі моделі стратегічного поля кластерного утворення його стратегія міжнародної економічної діяльності може бути розроблена за наступною схемою (рис. 2.5), яка охоплює три послідовні етапи:

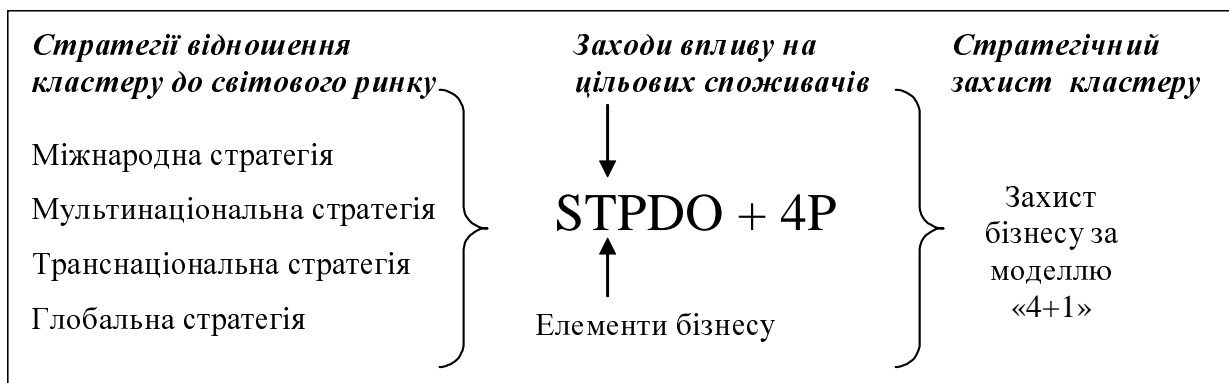


Рис. 2.5. Порядок розробки STPDO-стратегії міжнародної економічної діяльності кластеру

1. Вибір стратегії відношення до світового ринку та створення міжнародної структури організації бізнесу.

2. Формування заходів впливу на цільових споживачів через сегментацію ринку (S – segmenting), вибір цільових сегментів (T – targeting), позиціонування продукту у вибраних сегментах (P – positioning), диференціація від найближчих та впливових конкурентів (D – differentiation), створення чи адаптація організаційної структури відповідного кластеру (O – оргструктура). Таким чином, ми сформували послідовність розробки STPDO-стратегії МЕД, яка розвиває існуючу концепцію STP-маркетингу. Завершає цей етап продуктова (P) та елементна (E) сумісність всієї міжнародної економічної діяльності підприємства та розробка предметних заходів маркетингового циклу (4P).

3. Вибір стратегічного захисту СОБ за моделями «4+1».

Формування стратегії міжнародної економічної діяльності пов'язане з комплексними рішеннями, що визначають відношення до сприйняття світового і регіонального розвитку; впливу на цільових споживачів; захисту обраної моделі міжнародної економічної діяльності (одержання прибутку).

### ***Висновки до розділу 2***

Сучасний розвиток світового господарства здійснюється в межах двох тенденцій, що протиставляються і доповнюють одна одну — глобалізація та регіоналізація. Якщо перша позитивно впливає на активізацію світової торгівлі через міжнародний поділ праці, спеціалізацію та кооперування, то друга призводить до зростання ролі регіонів як безпосередньо діючих осіб на світових ринках. Головним акцентом регіональної структурної політики стає не перерозподіл коштів чи інформування учасників ринку про рішення центра, а створення ринкових умов для міжрегіональної конкуренції і надання їй гармонійно збалансованого з погляду всіх регіонів характеру.

Серед теоретичних доробок щодо довгострокового економічного розвитку світового господарства в умовах глобалізації виділяють: 1) стратегію національних інноваційних систем (за Нельсоном), засновану на особливостях функціонування інститутів, що впливають на інноваційний процес; 2) ендогенну теорію зростання (за Ромером), зумовленого накопиченими ідеями та їх генерації на протигагу виробництву кінцевої продукції; 3) теорію національних промислових конкурентних переваг (за Портером), засновану на підтримці інновацій через специфічні для кожної країни промислові кластери.

Формування стратегії міжнародної економічної діяльності кластерних утворень повинно мати двосторонній характер. Уряд має доводити до виконавчого органу кластерного утворення гарантії щодо товарної підтримки, заходи зі стимулювання випуску і вимоги до якості товарів, а вже воно розподілятиме квоту на «безмитний експорт» за ринками збуту та звітуватиме про виконання планів випуску продукції, які приймаються кожним підприємством самостійно. На практиці вона може визначатися за допомогою авторського методу STPDO-стратегії міжнародної економічної діяльності кластерних утворень, що дозволяє виявити ступінь експортного пріоритету і напрямки руху товарних потоків у міжнародній торгівлі.



## РОЗДІЛ 3.

### АНАЛІЗ СТАНУ І ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ КЛАСТЕРНИХ УТВОРЕНЬ У СВІТОВІЙ ТА РЕГІОНАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ

#### **2.1. Аналіз сучасних тенденцій розвитку світової металургії та ринку чорних металів як базової галузі для створення кластерів.**

Відсутність скоординованої стратегії розвитку української металургії та неврівноважена державна політика несе визначені вади галузі в цілому, але потенціал гірничо-металургійного комплексу України до дійсного часу є фундаментальним елементом економіки. Металургія — основний донор бюджету, що забезпечує більш 40% надходження валюти в країну при 25-ти відсотковій частці в ВВП. Країна має сприятливе географічне положення — близькість джерел сировини та виходи на кінцевого споживача.

Металургія забезпечує міжнародну конкурентоспроможність України за світовим рейтингом національних економік, причому виключно за рахунок сприятливої кон'юнктури на світовому ринку чорних металів (далі СРЧМ) й експорту (80% від обсягу випуску продукції).

Створення кластерних утворень у металургійному комплексі України забезпечить зростання її конкурентоспроможності на світовому ринку та поступовий розвиток усіх галузей, залучених до його складу. Проте не всі галузеві складові мають ясно визначені ознаки кластерних утворень, помітний вплив на світову та регіональну економіку та не можуть розглядатися на самостійному рівні.

Тому в роботі розглядатиметься лише світовий ринок чорних металів та металургійний комплекс України як базова галузь для створення кластерів.

Світовий ринок чорних металів відноситься до групи зі сталим розвитком: зміна технологічних укладів у галузі відбувається раз на 30-50 років з тенденцією до скорочення довгих економічних хвиль. У контексті світового

розвитку металургія відіграла завжди велику роль, пов'язану з кількістю й якістю сталі для потреб економіки країни. Розширення у світовому масштабі мартенівського способу випуску сталі створило технічну базу для механізації промисловості й її подальшого індустріального розвитку; з впровадженням кисневого конвертеру і переходом на технологію безперервного лиття заготовок можна пов'язати конвеєризацію промисловості та створення модульних виробничих систем; а металокераміка, порошкова й електросталь будуть формувати автоматизацію та роботизацію виробництва на базі гнучких виробничих систем.

Однією з особливостей розвитку світової металургії є нерівномірність територіального розміщення виробничих потужностей: на Євразійському континенті сконцентровано 80% потужностей, 17% припадає на Північну та Південну Америку (з загальною часткою відповідно 13 та 4 %); 3% на Африку й Океанію (з загальною часткою відповідно 2 та 1 %). Це залежить від наявності залізорудної сировини, шихтових матеріалів й енергетичних ресурсів.

Другою особливістю є негативні наслідки науково-технічного розвитку: країни, що розвиваються, мають змогу впроваджувати останні технологічні досягнення, в той час як старопромислові регіони обтяжені виробничими фондами значної вартості, але більш низької продуктивності. До однієї з таких країн належить Україна, вимушена експлуатувати на 60-70% зношені виробничі потужності з випуску сталі, в тому числі мартенівської, частка якої останнє десятиріччя сягала 45-50 % (проти 2-7 % у світі зі стійкою тенденцією до скорочення мартенівського виробництва, яке не дозволяє отримувати сталь високих сортів та ефективно використовувати МНЛЗ). В галузі бракує коштів на технічне переозброєння через негнучку державну амортизаційну політику та значну вартість капіталовкладень.

Такі диспропорції регіонального розвитку впливатимуть на стан і перспективи світового ринку чорних металів у контексті територіального виробництва, споживання та рівня цін.

Але необхідно зазначити, що металургія як галузь найбільш тяжитиме до створення кластерів серед галузей з науковою, трудовою та капіталоємністю через власний технологічний базис розвитку всього світового господарства та кожної країни як його складової.

Аналіз динаміки розвитку світової економіки дозволяє виділити тридцятирічний період після Другої Світової війни, пов'язаний з бурхливим індустріальним розвитком країн Європи, США і Японії. В теперішній час цей процес вже закінчений, виробництво сталі в Європі і США вийшло на стабільний рівень з невеликими коливаннями. Внутрішнє споживання сталі в розвинутих країнах у найближче десятиріччя буде відносно стабільним або трохи знизиться за рахунок більш раціонального її використання. Помірне зростання випуску в Європі буде підтримуватися експортними операціями, а виробництво сталі в США буде зростати у випадку подальшого витиснення імпорту. Але це не вплине на частку цих країн у загальносвітовому рівні виплавки чавуну (табл. 3.1) і виробництва сталі (табл. 3.2).

Таблиця 3.1

Світова виплавка чавуну за період з 2001 до 2006 років\*, млн. т

Регіон	2001	2002	2003	2004	2005	2006
ЄС-25	90,1	89,8	107,5	111,0	107,0	111,0
Східна Європа	24,6	24,1	10,4	11,3	11,0	12,0
СНД	75,2	77,9	82,0	85,7	89,0	94,0
Північна Америка	54,8	52,9	53,4	52,7	53,0	53,0
Південна Америка	30,9	33,4	36,0	38,7	39,0	39,0
Африка	6,2	6,1	7,4	7,2	7,0	7,0
Близький Схід	2,2	2,2	2,2	2,1	2,0	2,0
Азія	283,7	312,8	349,2	397,8	476,0	527,0
Океанія	6,7	6,8	6,8	6,5	7,0	7,0
Всього	574,3	606,0	655,0	713,0	825,0	858,0
Темп росту (базисний / ланцюговий), %	—	105,5 / 105,5	114,1 / 108,1	124,1 / 108,8	143,7 / 115,7	149,4 / 104,0

\* - таблиця складена автором за даними щомісячника «Метал» [71, 82]

Статистичні дані, що використовувались автором, оприлюднені Міжнародним інститутом чавуну та сталі та охоплюють 68 країн, виробництво яких становить 98% від світового рівня.

Світовий випуск сталі за період з 2001 до 2006 років\*, млн. т

Регіон	2001	2002	2003	2004	2005	2006
ЄС-25	158,5	158,7	183,9	193,5	187,3	198,4
Східна Європа	44,9	47,0	25,4	28,2	30,4	33,5
СНД	98,1	99,9	106,2	111,8	113,2	119,7
Північна Америка	119,9	123,9	126,2	133,0	127,6	131,5
Південна Америка	37,4	40,8	43,0	46,0	45,3	45,3
Африка	13,9	14,6	16,2	16,5	17,9	18,5
Близький Схід	11,2	11,9	12,9	13,6	14,6	14,8
Азія	342,1	381,7	428,6	484,6	573,6	647,5
Океанія	7,9	8,2	8,4	8,3	8,6	8,7
Всього	833,8	886,7	950,8	1 035,5	1139,6	1239,5
Темп росту (базисний / ланцюговий), %	—	106,4 / 106,4	114,0 / 107,2	124,2 / 108,9	133,9 / 107,8	146,0 / 109,0

\* - таблиця складена автором за даними щомісячника «Метал»

У зв'язку з інтенсивним зростанням світової економіки, лідируючі позиції виробництва сталі та металоспоживання переходять в Азіатсько-Тихоокеанський регіон (далі АТР), де домінуючі позиції належать країнам Південно-Східної Азії (табл. 3.2). Відмічається деяке зростання випуску сталі Японією, що є традиційним експортером у цей регіон. Особливо на цьому фоні виділяється Китай — його сплеск споживання, з одного боку, стимулює внутрішнє виробництво, а з іншого боку — імпорт. Саме Китаєм визначалося зростання споживання сталі у світі з останньої чверті ХХ сторіччя. Якщо споживання в централізованих економіках країн постсоціалістичного табору знизилося на 68%, а ринкові економіки показали його зростання у 42%, то споживання в Китаї виросло майже в 5 разів.

Тайвань та Південна Корея відмічаються дуже низьким рівнем виплавки чавуну у випуску сталі — це свідчить про найвищі показники випуску електросталі та застосуванню металевого брухту, причому в усіх країнах склалася тенденція до збільшення раціонального використання енергетичних та сировинних ресурсів. Найменший відсоток випуску електросталі належить Китаєві — в середньому 6% при 31% на загальносвітовому рівні.

## Аналіз виробництва чавуну і сталі в АТР за період з 2001 до 2006 років\*

Регіон	Рівень виплавки чавуну у випуску сталі, %						Випуск сталі, млн. т						Структура випуску сталі, %					
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Океанія	85	82	81	78	81	80	8	8	8	8	9	9	1	1	1	1	1	1
АТР, у тому числі	83	82	81	82	83	81	342	382	429	485	574	648	41	43	45	47	51	53
Китай	97	94	92	92	93	91	151	182	221	272	353	419	18	20	23	26	32	34
Японія	77	75	74	74	74	71	103	108	110	113	113	116	12	12	12	11	10	10
Південна Корея	59	59	59	58	57	58	44	45	46	48	48	48	5	5	5	5	4	4
Індія	80	84	84	77	64	59	27	29	32	33	41	44	3	3	3	3	4	4
Тайвань	58	56	54	53	53	50	17	18	19	19	19	20	2	2	2	2	2	2
Світ у цілому	69	68	69	69	74	70	834	887	951	1 035	1 116	1 217	100					

\* - таблиця складена автором за даними щомісячника «Метал»

З 1996 року Китай став найбільшим світовим виробником сталі: тоді його випуск перевищив 100 млн. т, а в 2001 — досяг 151 млн. т (близько 18% світового виробництва). У 2002 році було вироблено 182 млн. т, у 2003 році випуск склав 221 млн. т — більш 23% виробництва у світі, у 2003 році відповідно 272 млн. т та 26%, у 2005 році — 353 млн. т чи 32%, у 2006 — 419 млн. т чи 34%. Це не дивно — Китай є найбільшим ринком сталі: з 1998 року щорічний імпорт перевищував 10 млн. т, а в 2002 і 2003 роках він став і продовжує залишатися більше, ніж імпорт сталі в США.

Китаєм імпортувався здебільшого плоский прокат, тому що перше сучасне підприємство з його виробництва потужністю 2 млн. т на рік з'явилося в країні тільки в 1978 році, а до 1999 року було побудовано ще три стани гарячекатаного рулонного листа. І до 2000 року виробничі потужності досягли деяким менш 20 млн. т. У 2002 році всі прокатні стани були модернізовані, і їхня продуктивність різко зросла, так ще були введені в лад чотири лінії безперервного лиття тонких слябів і відповідні прокатні виробництва. Таким

чином, виробничі потужності Китаю по гарячекатаному рулонному листі в 2003 році склали близько 25,7 млн. т. У 2005 році вони досягли 50 млн. т, у 2006 році — 61 млн. т, а ціль після 2006 року — 88 млн. т.

Наведені дані про збільшення потужностей виробництва плоского прокату в Китаї мають об'єктивні причини — внутрішній ринок цієї продукції стає все більше — починаючи з 1998 року щорічний приріст її споживання перевищував 20%. У 2002 році виробництво склало 65 млн. т, споживання — 84 млн. т, а 19 млн. т було імпортовано. Треба відзначити, що виробництво плоского прокату в Китаї досить прибуткове. За останні п'ять років середній прибуток склав \$60 на тонні, а в секторі товстого листа — до \$100 на тонні продукції.

Особливістю соціальної політики на старих державних сталеплавильних компаніях є підтримка занадто великого штату працівників при досить низькій продуктивності їх праці. І дотепер, з погляду підтримки суспільної стабільності, підвищуючи прибутковість, неможливо звільнити зайву робочу силу, особливо в бідних провінціях. Для влади єдиним виходом вбачається збільшення виробничих потужностей (за останні п'ять років вони вирости на державних підприємствах на 50-200%, і майже все збільшення відносилось до виробництва плоского прокату).

Вартість будівництва сталеплавильних підприємств у Китаї знизилася на 35% за останні п'ять років. Місцеві проектувальники пропонують послуги за дуже низькими цінами, і їхній прибуток зростає, тому що вони базуються на власних розробках, не обтяжених закордонною «інтелектуальною власністю». Ще 10-15 років тому нове сталеплавильне підприємство містило тільки близько 15% місцевих розробок, а тепер їхня частка досягає 85-90%. У поєднанні з високою швидкістю будівництва це дає просто приголомшливі результати. Так, прокатне виробництво вузької стрічки (900 мм) потужністю 800 тис. т коштує біля \$40 млн. і будується 12 місяців. За 24 місяця споруджується виробництво рулонів шириною 1300 мм потужністю 1,3 млн. т у рік (дві печі-ковші і дві лінії безперервного лиття слябів — вартість \$150 млн.).

У Китаї як державні, так і приватні сталеплавильні компанії мають досить легкий доступ до капіталу — відсотки по позиках складають всього 6%. Але в умовах високої прибутковості підприємства не мають потреби в позиках, тому що і без того мають досить грошей. Проте, банки дуже хочуть кредитувати галузь, тому що рівень приватних нагромаджень у країні занадто високий (більш \$120 млрд.), і банкам важко знайти надійного позичальника.

У сталеплавильній промисловості Китаю швидко зростає приватний сектор — у 2001 році його виробництво було 15 млн. т, у 2002 році — 23, в 2004 досягло 40 млн. т. Подальші віхи: 2005 рік — 80 і 2010 рік — більш 100 млн. т. За останні п'ять років виникло до 200 невеликих приватних підприємств, що здебільшого виробляють довгомірний прокат — таким чином, ймовірно його надвиробництво в найближчі роки. Оскільки нові приватні підприємства орієнтовані на визначений ринок і будуються в безпосередній близькості від нього, саме будівництво на 20% дешевше і на 30-50% швидше (термін уведення в стрій менш року), то вони є більш конкурентоспроможними, ніж державні. На приватних підприємствах максимально використовуються можливості перевірених технологій — мартенівських печей, ліній неперервного лиття заготовок і прокатних виробництв — для цього перекуповуються фахівці з державних підприємств. Технічний ризик зводиться до мінімуму, а вихід на повну потужність здійснюється за кілька місяців. У результаті прибуток становить до 90 \$/т, а його реінвестування — до 20-30% (на державних — 3-6%).

Деякі приватні виробники довгомірного прокату досягли річної потужності 2-6 млн. т при досить високій прибутковості і планують будівництво високоекологічних виробництв плоского прокату на узбережжі. Передбачається використання привізної залізної руди і перевірених технологій (ліній неперервного лиття слябів, у тому числі і тонких, прокатних станів для гаряче- і холодноотягнутого рулонного листа). Для такого будівництва сьогодні потрібні інвестиції на рівні 30% від тих, що були потрібні 10-20 років тому; підприємство буде більш продуктивним, з більш низькими витратами, а продукція — конкурентоспроможною на світовому ринку. Такі підприємства

захоплять 20-40% частки японського імпорту й виробництва державних комбінатів. Через 10 років конкуренція між виробниками плоского прокату в Азії буде дуже жорсткою, у тому числі для японських і для державних компаній Китаю.

На майбутні 20 років запланована повна реконструкція інфраструктури — автомобільних і залізних доріг, портів, іригаційних споруд. Крім того, планується істотне поліпшення якості життя населення — реконструкція існуючих і будівництво нових міст, істотний розвиток рухомого складу транспорту. Таким чином, передбачається, що індустрія, що забезпечує китайське автомобіле- і суднобудування, машинобудівну галузь у цілому, стане сильнішою у світі. За прогнозами експертів, через 10 років Китай стане не тільки значним світовим ринком автомобілів і суден, але й значнішим їх виробником, а частка світового ринку великого побутового устаткування, виробленого в Китаї, досягне 20%.

Китайські аналітики вважають, що попит на плоский прокат у країні буде зростати темпами, що прискорюються, і тими ж темпами будуть зростати і внутрішні виробничі потужності. До 2007 року виробництво плоского прокату досягне 100 млн. т, а далі передбачається, що можливості його випуску складуть 150 млн. т на рік, і китайський плоский прокат стане конкурентоспроможним з одночасною експансією на світовий ринок.

Також у регіоні виділяється такий великий виробник металопродукції, як Австралія. Володіючи необхідним потенціалом, українські підприємства чорної металургії змогли б повною мірою заповнити окремі сегменти австралійського ринку — одного з небагатьох світових ринків, що відкритий для вітчизняних металургів за відсутністю державного протекціонізму.

Передумови для організації міжнародної економічної діяльності на австралійському ринку економічно обґрунтовані. В умовах зростаючого споживання металопродукції в Австралії українські виробники можуть досить успішно діяти на цьому ринку за рахунок постачань феросплавної й трубної продукції. Особливим попитом на австралійському ринку можуть



користуватися нафто- і газопровідні труби великого діаметра, безшовні труби високого тиску і тонкостінні труби, а також сортовий прокат для виготовлення металоконструкцій, прокат з легованих сталей, металовироби. За заявами австралійської сторони, у країні спостерігається недостача виробничих потужностей по виробництву металоконструкцій — бурових вишок, устаткування для видобувної промисловості (шахтних клітей, огорожень), а також портового устаткування й оснащення для телекомунікацій.

Чорна металургія Австралії є сучасною і досить прибутковою галуззю промисловості, яка не субсидується державою і розвивається винятково в умовах ринкової економіки. При цьому австралійські металурги поставлені в умови, коли для успішного функціонування вони змушені конкурувати як з провідними світовими металургійними компаніями, так і з внутрішніми виробниками [28].

В умовах погіршення загальносвітової кон'юнктури підприємства поєднуються, що приводить до укрупнення галузі. Однак австралійські металургійні компанії не користуються цим сценарієм і воліють виходити зі складних ситуацій іншим шляхом: в умовах низьких світових цін у 2000-2002 роках вони закрили нерентабельні й малоприбуткові підприємства. При цьому скоротився експорт і надходження валютного виторгу, однак це дозволило зберегти відносно високу рентабельність підприємств, що залишилися, при постачаннях на внутрішній ринок і не дало можливості зайняти австралійський ринок іноземним постачальникам.

Протягом 2003 року ситуація в австралійській металургії почала кардинально змінюватися. Незважаючи на привабливість зовнішніх ринків, австралійські металургійні компанії скоротили експортні відвантаження майже вдвічі і збільшили постачання на внутрішній ринок. Це відбулося в умовах стрімкого зростання внутрішнього споживання чорних металів, обумовленого майже дворазовим збільшенням видобутку сировинних матеріалів і зростанням виробництва в машинобудуванні й будівництві.

Слід зазначити, що австралійські споживачі металопродукції воліють використовувати металопрокат вітчизняного виробництва, що є додатковим стимулом для галузі. Це пояснюється довгостроковими діловими зв'язками між виробниками й споживачами металопрокату (в австралійських металургійних компаній практикуються для постійних клієнтів значні знижки, найчастіше прокат віддається з відстрочкою платежу або в кредит), а також специфічними вимогами національних будівельних стандартів до технологічних властивостей використаних матеріалів (особливо суворі вимоги цих стандартів до будівельної арматури і нафтопровідних труб).

Слід також зазначити, що близько 87-90% добутої в Австралії залізної руди традиційно відправляється на експорт. Так, у 2003 році з країни було експортовано близько 188 млн. т залізної руди проти 167 млн. т у 2002 році і 157 млн. т у 2001. Найбільшими імпортерами австралійської сировини є Китай (59,6 млн. т), Тайвань (8,7 млн. т), країни ЄС (15,7 млн. т), Японія (75,3 млн. т), Південна Корея (25,9 млн. т). Протягом 2003 року близько 950 тис. т австралійської марганцевої руди було експортовано і в Україну (Нікопольський ЗФ).

Австралія є також великим світовим експортером сталевого брухту. Аналіз діючих виробничих потужностей дозволяє припустити, що австралійське споживання металобрухту складає 2,5-3 млн. т на рік, заготівля брухту — близько 5 млн. т. Інтегровані сталеві заводи використовують у шихті 25-30% металобрухту. Австралійська географічна структура експорту металобрухту за минулий рік виглядала в такий спосіб: Китай (32%), Малайзія (28%), Індія (21%), Індонезія (10%), Таїланд (7,5%), більш дрібні поставки в Тайвань, Корею, Японію й інші країни АТР.

Раніше Австралія була великим світовим експортером плоского прокату. Гарячекатаний і холоднокатаний плоский прокат австралійського виробництва користувався високим попитом на прилеглих азійських ринках. Висока якість і широкий асортимент виробленого прокату дозволяв австралійським металургійним компаніям гідно конкурувати на ринках цих країн. Аналогічна ситуа-

ція спостерігалася і з довгомірним прокатом, експортне постачання якого залежало винятково від цінових умов, запропонованих закордонними покупцями.

У 2003 році пріоритети австралійських металургів змінилися у бік внутрішнього ринку, постачання на який було найбільш вигідним. У перспективі не виключене подальше скорочення експорту чорних металів з Австралії, тому що індустріальне зростання країни буде продовжуватися й у майбутньому.

У цілому австралійська металургійна промисловість формувалася як галузь, орієнтована на експорт. Австралійська металопродукція як за якісними показниками, так і за собівартістю досить конкурентоспроможна у світі в порівнянні з аналогічною продукцією, що випускається, наприклад, у країнах АТР. Гнучке формування виробничих програм у залежності від кон'юнктури ринків-імпортерів дозволяє австралійським металургам одержувати значні доходи від зовнішньої торгівлі чорними металами, якщо, звичайно, це вигідніше, ніж внутрішні постачання.

У короткостроковому аспекті можна зробити оптимістичні прогнози розвитку світового ринку чорних металів (далі СРЧМ). У порівнянні з 2002 роком ціни на сталь значно зросли. Середня ціна на гарячекатану сталь у 2002 році складала близько \$220 за тонну, а в 2003 — \$270-280, для холоднокатаної сталі це співвідношення \$270 і \$370 за тонну відповідно. Ціни на СРЧМ завжди коливаються, але зараз їхня тенденція до підйому підтримується чеканнями стійкого зросту світової економіки і, особливо, США і Китаю. Аналітики ринку відзначають, що внаслідок попиту в АТР можливий навіть деякий дефіцит сталі, що ще більш зміцнює тенденцію до зростання цін у короткостроковому плані.

Наступною важливою тенденцією буде витиснення імпортерів із внутрішнього ринку США після скасування захисного мита на сталь. Внутрішні споживачі й асоціації за свободу торгівлі вважають, що воно допоможе відновити конкурентне середовище на ринку сталі США, втрачене під впливом високих цін.

Сталеплавильна промисловість США за час існування захисту ринку пройшла значну реструктуризацію: нові структури зможуть більш ефективно протистояти імпортові, а неефективні виробництва, що залишаються, будуть поглинені або підуть з ринку, і це ще більш підсилить консолідацію.

Латинська Америка грає усе більшу роль на глобальному ринку в постачанні сировини й напівфабрикатів. На конгресі Інституту чавуну і сталі Латинської Америки прогнозувався приріст випуску сталі в регіоні за рахунок відновлення економіки Аргентини і США.

Бразилія продовжує бути основним експортером на регіональному ті світовому ринку через надлишок залізної руди і низькі витрати на виробництво. Але недостача енергоресурсів, політична й економічна нестабільність, надмірна вартість транспортних послуг (особливо портових) негативно впливають на її конкурентоспроможність.

Сучасна кон'юнктура сприяє Бразилії: попит Китаю на руду значно підняв бразильський експорт, створюються нові підприємства зі збагачення руди за участю капіталу США, Європи й Китаю, існує ряд проектів щодо збільшення випуску слябів на експорт. Однак металургія Бразилії розширюється не тільки в сировинному секторі — введені нові потужності з випуску оцинкованого сталевих листа для автомобілів і великої побутової техніки, тому що їхнє виробництво розширюється в країні за рахунок іноземних інвестицій.

Сталеплавильна промисловість Латинської Америки починає трансформувати свої відносні переваги в реальне зростання (табл. 3.4).

Економічні експерти Росії передбачають різке зростання інвестиційного попиту на відновлення виробничих фондів і, відповідно, зростання внутрішнього споживання металу. У середині 90-х років у Росії активно обговорювалася «проблема 2003 року» — до цього терміну очікувалося масове вибуття зношених виробничих потужностей. Однак введення нових виробничих потужностей виявилось втричі більше, ніж у середньому за попередні роки. Проте, старіння устаткування продовжується — середній вік устаткування складає 19,4 роки, а частка устаткування старше 20 років перевищує 20% (у

розвитих країнах середній вік потужностей не перевищує 9-12 років). При такому устаткуванні можлива конкуренція тільки за рахунок співвідношення «ціна-якість» при низьких витратах, але подорожчання сировини й зростання цін природних монополій зводить цю перевагу до мінімуму.

Таблиця 3.4

Аналіз виробництва чавуну та сталі в Північній і Південній Америці за період з 2001 до 2006 років

Регіон	Рівень виплавки чавуну у випуску сталі, %						Випуск сталі, млн. т						Структура випуску сталі, %					
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Північна Америка	46	43	42	40	42	40	120	124	126	133	126	132	14	14	13	13	11	11
у тому числі США	47	44	43	40	40	40	90	92	94	99	93	99	11	10	10	10	8	8
Південна Америка	83	82	84	84	86	86	37	41	43	46	46	45	4	5	5	4	4	4
у тому числі Бразилія	114	111	103	105	100	106	27	30	31	33	33	33	3	3	3	3	3	3
Світ у цілому	69	68	69	69	74	70	834	887	951	1 035	1 116	1 217	100					

Що стосується експортної політики, то останнім часом намітилася нова тенденція, що формуватиме стратегію міжнародної економічної діяльності у найближчі роки— російські металурги активно виходять за кордон у спробі обійти високе мито. Так, ТМК володіє румунським заводом Artform через власну торгову компанію Sinara Handel AG, і переведення активів у пряму власність знаходиться тільки в початковій стадії.

Сталева група «Мечел», створена навесні 2003 року, контролює два румунських заводи (Cost — 81% і S. C. Industria S.a. — 80%) і завод у Хорватії Mechel Zeljezara (100%). Раніше формальним власником акцій виступала компанія Conares Trading AG, але наприкінці жовтня 2003 року вони були переведені у власність Групи. Це перший випадок, коли російська металургійна

компанія оформляє закордонну власність на себе у межах нової корпоративної стратегії. Дана операція, як вважають аналітики, необхідна Групі для збільшення її вартості та підвищення прозорості для інвесторів — планується вихід на ринок капіталу шляхом первинного розміщення акцій, або іншими методами залучення позик і інвестицій.

Тепер зробимо характеристику металургійного комплексу країн Африканського та Євразійського континентів (табл. 3.5).

Отже, країни Близького Сходу мають найнижчий у світу рівень виплавки чавуну у випуску сталі за рахунок використання виключно металевого лому, що поставляється з країн СНД.

Таблиця 3.5

Аналіз виробництва чавуну та сталі у країнах Африки, Близького Сходу, ЄС і СНД за період з 2001 до 2006 років

Регіон	Рівень виплавки чавуну у випуску сталі, %						Випуск сталі, млн. т						Структура випуску сталі, %					
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Африка	45	42	46	43	40	39	14	15	16	17	18	18	2	2	2	2	2	1
Близький Схід	19	18	17	15	14	14	11	12	13	14	15	15	1	1	1	1	1	1
ЄС, у тому числі	57	57	58	57	57	56	158	159	184	194	187	198	19	18	19	19	17	16
Франція	63	66	66	64	67	65	19	20	20	21	20	20	2	2	2	2	2	2
Велико-британія	73	73	78	74	76	72	14	12	13	14	13	14	2	1	1	1	1	1
Германія	65	65	66	65	58	61	45	45	45	46	50	47	5	5	5	4	4	4
Італія	40	37	38	37	34	35	26	26	27	28	30	32	3	3	3	3	3	3
Інші країни Європи	55	51	41	40	36	36	45	47	25	28	30	33	5	5	3	3	3	3
СНД	77	78	77	77	79	79	98	100	106	112	113	120	12	11	11	11	10	10
Росія	—	—	79	78	73	73	—	—	61	64	66	71	—	—	6	6	6	6
Україна	80	81	65	80	80	78	33	34	37	39	39	41	4	4	4	4	3	3
Світ у цілому	69	68	69	69	74	70	834	887	951	1 035	1 116	1 217	100					

Країни Африки, Європи та Північної Америки раціоналізували власну структуру виплавки чавуну до середнього рівня 50% від випуску сталі при зберіганні тенденції до раціональнішого використання власних ресурсів.

Росія й Україна мають дуже високі показники виплавки чавуну (73-78%), поступаючись тільки Китаєві (91%) та Бразилії (100-105%).

Розглянемо існуючу структуру СРЧМ. Вона неоднорідна за своїм складом. У залежності від потужностей з виробництва сталі і характеру вихідної сировини ми можемо виділити наступні види регіональної спеціалізації:

1) первинний виробничий кластер з виплавки передільного чавуну і сталі з залізорудної сировини і торгівлі на СРЧМ сировиною, продукцією первинного та вторинного переділу (збагачена руда, чавун, сляби, катанка) і металобрухтом: Австралія, Бразилія, Китай, Росія, Україна;

2) вторинний виробничий кластер продуцентів готового металопрокату кінцевих стадій обробки (листовий, у т.ч. оцинкований, сортовий прокат, труби, канати, арматура, дріт, металовироби): ЄС, Японія, і, перетинання з першим кластером, Австралія, США;

3) третинний виробничий кластер — мініметалургійні цехи продуцентів важкого і транспортного машинобудування, авіа- і суднобудування: Канада, а також країни першої і другої груп;

4) зведений кластер споживачів металовиробів кінцевих стадій обробки і продукції машинобудівного комплексу: Африка, АТР, Близький Схід, Латинська Америка, СНД, Центральна Європа.

Зведена кластерна структура СРЧМ представлена на рис. 3.1.

Наведена кластерна модель включає поруч із регіональними кластерними структурами найбільш впливові країни на світовому ринку чорних металів та характеризує його як сукупність пов'язаних прямокутників за напрямками та видами товарно-технологічних зв'язків, яка дозволяє визначити залежність і захищеність кластерів за видами металургійного переділу.

У практичному плані модель дає наочну уяву про стан справ на світовому ринку чорних металів та дозволяє прогнозувати довгострокові тенденції його розвитку.

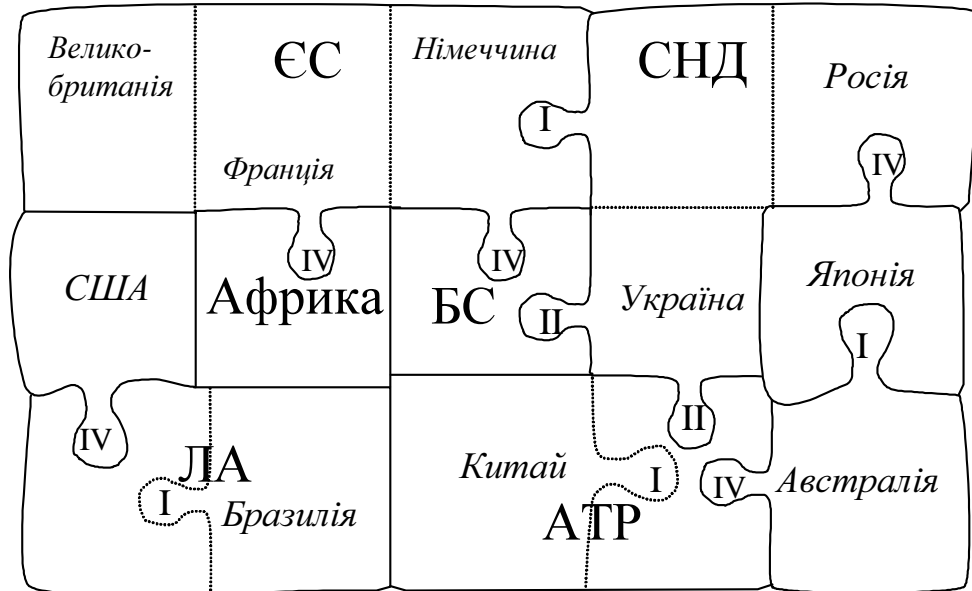


Рис. 3.1. Зведена кластерна структура світового ринку чорних металів:

- I — первинна залежність від сировинних ресурсів;
- II — вторинна залежність від готового металопрокату;
- III — третинна залежність від високотехнологічної обробки металу;
- IV — залежність від кінцевої металургійної та машинобудівної продукції.

Сучасні тенденції розвитку СРЧМ свідчать про створення нової найпотужнішої у світі металургійної виробничої бази у азіатсько-тихоокеанському регіоні, яка орієнтована на обслуговування найбільшого кластеру споживання на чолі з Китаєм, причому тенденція приросту металоспоживання буде випереджальною у середньостроковій перспективі. Також зафіксовано загальносвітове збільшення використання металевого брухту та виробництва електросталі без проміжної виплавки чавуну.

Для визначення особливостей світового ринку металопрокату проведемо аналіз його регіонального розвитку та відстежимо вплив світових економічних утворень на загальний ринок і світовий металургійне виробництво.



## **2.2. Аналіз міжнародної економічної діяльності металургійного комплексу України у контексті регіонального розвитку світового господарства**

Глобалізація світової економіки є ключовою тенденцією її розвитку, в результаті якої відбувається взаємодія та взаємопроникнення різних цивілізацій в адміністративно-територіальних границях, що склалися на теперішній час, на базі певних культур, релігій, філософій й етносів.

Основними носіями процесу глобалізації є промислово-розвинуті країни, транснаціональні корпорації і міжнародні організації. Їх взаємодія формує численні зони загальних інтересів й обумовлює сталу взаємну соціально-політичну залежність окремих країн або їх груп.

Такий стан справ призвів до виникнення другої знакової тенденції, що врівноважує глобалізацію світової економіки — її регіоналізацію. Результатом пристосування маркетингової політики транснаціональних корпорацій до різновекторного розвитку профільних ринків збуту став їх розподіл на глобальні та багатонаціональні компанії. Підґрунтям такого розмежування можна визначити швидкість технологічних змін і стандартів споживання за галузями. В «швидких» галузях такі зміни припадають на кожну наступну модифікацію продукції за рахунок впровадження фундаментальних і прикладних досліджень у виробництво та під впливом чергування циклів сезонності і моди, що тягне за собою модернізацію виробничих потужностей. «Повільні» галузі не залежить від короткострокових циклів, прикладні дослідження спрямовані на оптимізацію поточних технологічних процесів, а фундаментальні дослідження призводять до створення нових виробництв, що стають конкурентами «старим» підприємствам, розпочинаючи новий технологічний уклад у промисловості.

Стратегія глобальних корпорацій передбачає активне використання економії на масштабах виробництва через стандартизацію виробництва і процедур міжнародного менеджменту. Вони тяжіють до макропірамідальних

організаційних структур управління та знаходять вираження в металургійній, хімічній, нафтовій, фармацевтичній, банківській і деяких інших «повільних» галузях.

Багатонаціональні корпорації в межах процесу регіоналізації об'єднують національні компанії ряду країн на технологічній, виробничій і науково-технічній основі переважно через зонтичні організаційні структури управління у «швидких» галузях, завдяки чому досягається відносно високий рівень диференціації продуктів для максимального урахування специфіки маркетингово-збутових факторів окремих країн чи регіонів. Найбільша кількість змін припадає на електронну, електротехнічну, інформаційну, харчову та легку промисловість.

Відповідно до теорії світової торгівлі Хекшера-Оліна кожна країна спеціалізується на випуску товарів, забезпечених в найбільшому ступені факторами виробництва. Локалізація окремих регіонів за визначеними галузями економіки в межах теорії регіоналізації відповідає наведеному ствердженню, а також теорії абсолютних переваг А. Сміта та теорії порівняльних переваг Д. Рикардо щодо спеціалізації окремих країн до виробництва окремих товарів; теоремі Самуельсона-Джонсона щодо зростання доходів у власників факторів виробництва експортних галузей [42].

Але ціною за досягнення найвищого ступеня пристосування до вимог локальних цільових ринків є пригнічення непрофільних галузей за рахунок розвитку профільних (експортних) за теоремою Рибчинського про зворотній взаємозв'язок між такими галузями.

В межах теорії регіоналізації в провідних експортних галузях здійснюється створення нової форми організації виробничо-збуто-наукової діяльності у вигляді кластерних утворень, що прийшли на зміну територіально-виробничим комплексам, які створювалися в планово-адміністративній економіці колишнього СРСР. М. Портер визначає їх як мережу постачальників, виробників, споживачів, елементів промислової інфраструктури, дослідницьких інститутів, які є взаємопов'язаними в процесі відтворення додаткової вартості.

Така форма регіоналізації призводить до того, що в межах глобалізаційних зрушень встановлюються політичні, економічні та культурні відносини, що простираються за територіально-адміністративні кордони, але встановлюються лише з деякими обраними промислово-діловими центрами. Таким чином, мова йдеться про створення глобальної мережі територіально-ділових утворень, через які здійснюватиметься весь процес ділових комунікацій, а прилеглі території залишатимуться поза увагою.

Створення кластерних утворень з включенням їх до глобальної мережі територіально-ділових утворень запобігатиме встановленню економіко-комунікаційних бар'єрів та стимулюватиме рівномірний соціально-економічний і науково-технологічний розвиток в межах усього кластерного регіону.

Додатково дослідники в [55] визначають такі переваги створення кластерів.

По-перше, регіони конкурують усередині країни та в міжнародному просторі між собою за інвестиції та розміщення найперспективніших бізнесів на власній території. Створення сприятливого бізнес-клімату через кластеризацію може стати вирішальним фактором для вибору такого регіону.

По-друге, кластери краще узгоджуються з самим характером конкуренції і джерелами досягнення конкурентних переваг — більшість учасників кластеру не конкурують між собою безпосередньо, а обслуговують різні сегменти галузі. Бачення ситуації через галузь або достатньо вузький сектор має тенденцію до спотворювання конкуренції, тоді як кластерний підхід фокусується на посиленні конкуренції.

По-третє, кластери краще, ніж галузі, охоплюють важливі зв'язки та взаємодоповнюваності всередині галузей і між ними; ефективніше застосовують маркетинг; розповсюджують технології, навички, інформацію; усвідомлюють вимоги замовників. Такі зв'язки виявляються основоположними в конкурентній боротьбі, в підвищенні продуктивності, у визначенні напрямів і місць організації нового бізнесу й упровадження інновацій.

По-четверте, розгляд групи підприємств як кластеру дозволяє виявити сприятливі можливості для координації дій і взаємного поліпшення в сферах перетинання професіональних інтересів без загрози конкуренції або обмеження інтенсивності суперництва.

По-п'яте, кластери є рушійною силою у збільшенні експорту та залученні іноземних інвестицій.

По-шосте, кластер забезпечує можливість ведення конструктивного і ефективного діалогу між родинними і дочірніми компаніями, їх постачальниками, акціонерами, посередниками, з урядом й іншими інститутами. Вони створюють форум, в якому нові шляхи ведення діалогу можуть і повинні мати місце серед фірм, урядових агентств і організацій суспільного призначення, таких як школи, університети, біржі труда, науково-дослідні інститути, технологічні парки та бізнес-інкубатори. Державні і приватні інвестиції, спрямовані на поліпшення умов функціонування кластеру, виявляються корисними відразу багатьом фірмам.

Вже сьогодні можна відзначити взаємодію кластерних утворень у світовому та регіональному масштабах. У контексті світового розвитку роль кластерів підвищується через створення різного ступеня інтеграційних утворень, що співпрацюють між собою та підпадають під вплив глобальних тенденцій і сучасних проблем.

Розглянемо роль і значущість України у світовому розвитку через власну зовнішню торгівлю (табл. 3.6), а також визначимо провідні галузі промисловості, що формують напрями такого розвитку.

За період з 2000 по 2005 роки Україна збільшила власний експорт з 14,5 до 34,2 млрд. дол. США (у 2,3 рази), проте зростання імпорту з 13,9 до 36,1 млрд. дол. США склало 2,6 рази. Така тенденція має негативний характер, тому що свідчить про неспроможність країни забезпечити потреби внутрішнього ринку власним виробництвом. Сальдо зовнішньої торгівлі (табл. 3.7) до 2004 року було позитивним (максимальне значення 3,7 млрд. дол. США), а з 2005 року — від'ємним: -1,9 млрд. дол. США і -6,7 млрд. дол. США у 2006 році.

Таблиця 3.6

Зовнішня торгівля України товарами з країнами та економічними блоками за період з 2000 до 2006 років, млн. дол. США

Країни / ЕКОНОМІЧНІ УТВОРЕННЯ	Експорт					Імпорт				
	2000	2003	2004	2005	2006	2000	2003	2004	2005	2006
Всього	14 572,5	23 066,8	32 666,1	34 228,4	38 368,0	13 956,0	23 020,1	28 996,8	36 136,3	45038,6
<b>Країни СНД</b>	<b>4 497,5</b>	<b>6 044,4</b>	<b>8 557,0</b>	<b>10 730,6</b>	<b>12 663,5</b>	<b>8 039,9</b>	<b>11 508,5</b>	<b>15 208,0</b>	<b>17 029,3</b>	<b>20184,6</b>
ГУАМ	368,9	814,6	1 152,1	1 319,2	1 616,1	247,4	265,8	165,0	358,3	653,8
ЧЭС	5 250,7	6 996,6	10 250,3	12 006,1	14 015,2	6 204,8	9 223,1	12 835,3	14 005,7	15 468,1
ЕЭП	3 864,5	4 958,6	7 059,8	9 048,3	10 699,7	6 839,6	9 482,0	13 067,9	13 968,7	16 007,8
<b>Інші країни віту</b>	<b>10 075,0</b>	<b>17 022,4</b>	<b>24 109,1</b>	<b>23 497,8</b>	<b>25 704,5</b>	<b>5 916,1</b>	<b>11 511,6</b>	<b>13 788,8</b>	<b>19 107,0</b>	<b>24854,0</b>
у тому числі Європа	4 680,2	9 147,4	11 764,3	10 881,4	12 625,5	4 311,5	8 165,6	9 887,2	12 666,4	16 804,2
ЄС	3 837,5	7 597,1	9 610,8	8 984,6	10 839,8	3 901,2	7 741,9	9 369,7	11 865,8	15 387,2
<b>Азія</b>	<b>3 437,9</b>	<b>5 400,7</b>	<b>8 030,7</b>	<b>8 377,4</b>	<b>8 133,8</b>	<b>832,0</b>	<b>1 971,2</b>	<b>2 574,0</b>	<b>4 644,5</b>	<b>6 071,4</b>
НІК	571,0	754,1	1 243,8	999,2	490,5	173,2	374,0	527,0	993,4	1 291,7
BANGKOK AGREEMENT	342,9	406,6	875,5	983,4	1 032,4	202,3	401,8	578,6	995,3	1 334,5
ASEAN	334,3	735,4	946,9	1 006,5	562,3	72,6	153,6	209,2	367,5	412,2
GCC	99,0	246,8	610,7	635,5	666,5	5,8	9,5	13,9	21,1	31,8
Китай	628,9	1 002,7	829,2	711,1	544,7	131,9	519,2	741,2	1 810,5	2 310,4
Японія	68,4	87,9	100,2	82,0	98,6	99,1	377,7	423,4	548,2	848,7
<b>Африка</b>	<b>731,5</b>	<b>1 250,3</b>	<b>1 758,0</b>	<b>2 393,9</b>	<b>2 373,7</b>	<b>136,4</b>	<b>248,8</b>	<b>279,7</b>	<b>426,2</b>	<b>413,0</b>
<b>Америка</b>	<b>1 217,5</b>	<b>1 219,2</b>	<b>2 544,2</b>	<b>1 831,2</b>	<b>2 550,9</b>	<b>581,4</b>	<b>1 072,2</b>	<b>966,1</b>	<b>1 265,5</b>	<b>1 465,3</b>
LAIA	184,5	318,0	581,6	391,5	485,5	117,8	429,3	321,0	449,4	390,9
ANDEAN PACT	37,6	69,5	135,0	110,4	115,5	15,0	42,3	24,9	77,2	71,3
NAFTA	835,0	798,7	1 777,5	1 163,5	1 535,5	387,6	577,1	620,1	805,5	1 000,3
MERCOSUR	83,3	184,6	211,8	126,0	139,0	100,2	380,8	288,0	353,8	281,6
<b>Австралія і Океанія</b>	<b>7,0</b>	<b>4,8</b>	<b>11,7</b>	<b>13,7</b>	<b>17,9</b>	<b>54,7</b>	<b>53,4</b>	<b>81,5</b>	<b>103,9</b>	<b>99,5</b>
ANZCERTA	5,9	4,7	11,7	13,4	17,7	54,7	53,0	57,0	87,7	92,7

За географією зовнішньої торгівлі домінуючим континентом є Євразія, частка якої в експорті збільшилася з 86,6% до 87,6%, а в імпорті з 94,5% до 95,0% за рахунок Африки (збільшення частки експорту з 5% до 7% та утримання 1% імпорту) та Америки (скорочення часток експорту з 8,4% до 5,3% та імпорту з 4,2% до 3,5%). Експортно-імпортне сальдо щодо цих країн мало позитивний характер. За аналізований період експорт до Австралії й Океанії на 50-90 млн. дол. США відставав від імпорту, а частка таких операцій не перебільшувала 0,04% з експорту та 0,3% з імпорту.

У країнах Азії зростання експорту товарів склало 2,4 рази (з 3,4 до 8,4 млрд. дол. США чи з 23,6% до 24,5%), а імпорту — 5,6 рази (з 0,8 до 4,6 млрд. дол. США чи з 6,0% до 12,9%). Експортно-імпортне сальдо щодо цих країн

мало позитивний характер. Серед цих країн можна виділити чотири економічних утворення з позитивним сальдо, а також дві позаблокові країни (Китай й Японія), сальдо яких має стійку тенденцію до від'ємного зростання — якщо експорт мав умовний максимум у 2003-2004 роках і далі лише скорочувався, то зростання імпорту склало 13,7 і 5,5 рази відповідно.

Таблиця 3.7

Структура зовнішньої торгівлі України товарами з країнами та економічними блоками за період з 2000 до 2006 років

Країни/ ЕКОНОМІЧНІ УТВОРЕННЯ	Структура експорту, %					Структура імпорту, %					Сальдо, млн. дол. США				
	2000	2003	2004	2005	2006	2000	2003	2004	2005	2006	2000	2003	2004	2005	2006
Всього	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	617	47	3 669	-1 908	-6 671
<b>Країни СНД</b>	<b>30,9</b>	<b>26,2</b>	<b>26,2</b>	<b>31,3</b>	<b>33,0</b>	<b>57,6</b>	<b>50,0</b>	<b>52,4</b>	<b>47,1</b>	<b>44,8</b>	<b>-3 542</b>	<b>-5 464</b>	<b>-6 651</b>	<b>-6 299</b>	<b>-7 521</b>
ГУАМ	2,5	3,5	3,5	3,9	4,2	1,8	1,2	0,6	1,0	1,5	122	549	987	961	962
ЧЭС	36,0	30,3	31,4	35,1	36,5	44,5	40,1	44,3	38,8	34,3	-954	-2 227	-2 585	-2 000	-1 453
ЕЭП	26,5	21,5	21,6	26,4	27,9	49,0	41,2	45,1	38,7	35,5	-2 975	-4 523	-6 008	-4 920	-5 308
<b>Інші країни віту</b>	<b>69,1</b>	<b>73,8</b>	<b>73,8</b>	<b>68,7</b>	<b>67,0</b>	<b>42,4</b>	<b>50,0</b>	<b>47,6</b>	<b>52,9</b>	<b>55,2</b>	<b>4 159</b>	<b>5 511</b>	<b>10 320</b>	<b>4 391</b>	<b>850</b>
у тому числі Європа	32,1	39,7	36,0	31,8	32,9	30,9	35,5	34,1	35,1	37,3	369	982	1 877	-1 785	-4 179
ЄС	26,3	32,9	29,4	26,2	28,3	28,0	33,6	32,3	32,8	34,2	-64	-145	241	-2 881	-4 547
<b>Азія</b>	<b>23,6</b>	<b>23,4</b>	<b>24,6</b>	<b>24,5</b>	<b>21,2</b>	<b>6,0</b>	<b>8,6</b>	<b>8,9</b>	<b>12,9</b>	<b>13,5</b>	<b>2 606</b>	<b>3 430</b>	<b>5 457</b>	<b>3 733</b>	<b>2 062</b>
НІК	3,9	3,3	3,8	2,9	1,3	1,2	1,6	1,8	2,7	2,9	398	380	717	6	-801
BANGKOG AGREEMEN T	2,4	1,8	2,7	2,9	2,7	1,4	1,7	2,0	2,8	3,0	141	5	297	-12	-302
ASEAN	2,3	3,2	2,9	2,9	1,5	0,5	0,7	0,7	1,0	0,9	262	582	738	639	150
GCC	0,7	1,1	1,9	1,9	1,7	0,0	0,0	0,0	0,1	0,1	93	237	597	614	635
Китай	4,3	4,3	2,5	2,1	1,4	0,9	2,3	2,6	5,0	5,1	497	484	88	-1 099	-1 766
Японія	0,5	0,4	0,3	0,2	0,3	0,7	1,6	1,5	1,5	1,9	-31	-290	-323	-466	-750
<b>Африка</b>	<b>5,0</b>	<b>5,4</b>	<b>5,4</b>	<b>7,0</b>	<b>6,2</b>	<b>1,0</b>	<b>1,1</b>	<b>1,0</b>	<b>1,2</b>	<b>0,9</b>	<b>595</b>	<b>1 002</b>	<b>1 478</b>	<b>1 968</b>	<b>1 961</b>
<b>Америка</b>	<b>8,4</b>	<b>5,3</b>	<b>7,8</b>	<b>5,3</b>	<b>6,6</b>	<b>4,2</b>	<b>4,7</b>	<b>3,3</b>	<b>3,5</b>	<b>3,3</b>	<b>636</b>	<b>147</b>	<b>1 578</b>	<b>566</b>	<b>1 086</b>
LAIA	1,3	1,4	1,8	1,1	1,3	0,8	1,9	1,1	1,2	0,9	67	-111	261	-58	95
ANDEAN РАСТ	0,3	0,3	0,4	0,3	0,3	0,1	0,2	0,1	0,2	0,2	23	27	110	33	44
NAFTA	5,7	3,5	5,4	3,4	4,0	2,8	2,5	2,1	2,2	2,2	447	222	1 157	358	535
MERCOSUR	0,6	0,8	0,6	0,4	0,4	0,7	1,7	1,0	1,0	0,6	-17	-196	-76	-228	-143
<b>Австралія і Океанія</b>	<b>0,05</b>	<b>0,02</b>	<b>0,04</b>	<b>0,04</b>	<b>0,05</b>	<b>0,4</b>	<b>0,2</b>	<b>0,3</b>	<b>0,3</b>	<b>0,2</b>	<b>-48</b>	<b>-49</b>	<b>-70</b>	<b>-90</b>	<b>-82</b>
ANZCERTA	0,04	0,02	0,04	0,04	0,05	0,4	0,2	0,2	0,2	0,2	-49	-48	-45	-74	-75

І експорт, і імпорт до нових індустріальних країн за аналізований період збільшувався, але з тенденцією до нульового сальдо, а в загальному обсязі частка експорту поступово скорочувалася з одночасним зростанням імпорту.

Експорт до країн Європи є найбільшим серед аналізованих груп, але через посередні темпи зростання був наздогнаний з боку імпорту — якщо до 2004 року темп росту експортно-імпортного сальдо складав близько 200%, то в 2005 році став на 95% від'ємним.

Експорт до країн СНД за аналізований період був меншим від імпорту (складав 25-30%), частка якого є найвищою у структурі зовнішньої торгівлі (57-47%, зниження за рахунок зростання часток Азії (питома вага Китаю 39%) та Європи, де питома вага ЄС складає 94%). Хоча експорт зростав випереджаючими темпами у порівнянні з імпортом, сальдо мало від'ємний характер через постачання Росією (зростання з 2,3 до 5,3 млрд. дол. США чи в 2,1 рази) та Туркменістаном (зростання з 0,9 до 2,5 млрд. дол. США чи в 2,8 рази) нафти та природного газу, що становило в 2005 році відповідно 35,5% та 7,4% від загального рівня імпорту або 75% та 16% від імпорту з країн СНД.

Торгові відносини з Білоруссю в 2004 році вийшли на паритетний рівень (6 млн. дол. США на користь експорту), а в 2005 році ситуація дещо погіршилася (49 млн. дол. США на користь імпорту). Також в 2004 році ситуація з Казахстаном докорінно змінилася (з 336 млн. дол. США у 2000 році на користь імпорту до 481 млн. дол. США на користь експорту у 2005 році). З іншими країнами СНД торгові відносини складаються на користь експорту, найбільше сальдо у торгівлі з Молдовою (зростання з 141 до 594 млн. дол. США) й Азербайджаном (зростання з 17 до 263 млн. дол. США).

У табл. 3.8 наведено рівні інтеграційних утворень [147] та світові економічні утворення, з якими Україною встановлено комерційні відносини.

Вони свідчать про неоднорідність структури зовнішньої торгівлі через низький ступінь торгової інтеграції на регіональному рівні.

Відповідно до наведених у табл. 3.9 даних торгові відносини України з країнами, що входять до зон вільної торгівлі (Північноамериканської, Австралійсько-новозеландської, ASEAN і країн Бангкокської угоди) складають 8-11% у структурі експорту, 5-6% у структурі імпорту, і мають позитивне сальдо.

## Типи, форми та ключові характеристики світових економічних утворень

Типи інтеграції	Форми інтеграції	Ключові характеристики	Економічні інтеграційні утворення
Торгова (мікро) інтеграція	Зона преференційної торгівлі	Зниження внутрішніх тарифів	—
	Зона (асоціація) вільної торгівлі	Усунення внутрішніх тарифів	Північноамериканська зона вільної торгівлі (NAFTA, 1994); Угода про вільну торгівлю країн АСЕАН (ASEAN, 1992); Австралійсько-новозеландська торгова угода (ANZCERTA, 1983); Бангкокська угода (Bangkok Agreement, 1993)
	Митний союз	Спільний зовнішній тариф	—
Виробничо-торгова (макро) інтеграція	Спільний ринок	Вільний рух капіталу та робочої сили	Латиноамериканська інтеграційна асоціація (LAIA, 1960); Рада співробітництва арабських країн персидської затоки (GCC, 1981); Андський спільний ринок (Andean Pact, 1990); Спільний ринок південного конусу (MERCOSUR, 1991)
	Економічний союз	Гармонізація економічної політики	Співдружність незалежних держав (СНД, 1992); Організація чорноморського економічного співробітництва (ЧЕС, 1997); Єдиний економічний простір (ЄЕП, 2003)
	Політичний союз	Політична інтеграція	Європейський союз (ЄС, 1993)

Відносини з країнами, що створили спільні ринки (Латиноамериканська інтеграційна асоціація; Рада співробітництва арабських країн персидської затоки; Спільний ринок південного конусу), складають 2-4% у структурі експорту, 2-3% у структурі імпорту і також мають позитивне сальдо.

Відносини з економічними союзами, до складу яких входить й Україна (Співдружність незалежних держав; Організація чорноморського економічного співробітництва; Єдиний економічний простір) створюють найперспективніший експортний напрямок, але виступають також важливими паливо-енергетичними партнерами держави, забезпечуючи сьогодні 47% імпорту при найбільш від'ємному з-поміж інших утворень сальдо, що складає 59% експорту й 37% імпорту.



Відносини з ЄС як політичним союзом забезпечують 26% експорту, який знизився з 33%, й 33% імпорту, що збільшився з 28%. Сальдо також є від'ємним за рахунок імпорту з Німеччини, Швеції, Фінляндії й Угорщини; проте зовнішня торгівля з Іспанією, Італією, Болгарією, Словаччиною, Балтійськими країнами забезпечує позитивне сальдо.

Таблиця 3.9

## Зовнішня торгівля України з світовими інтеграційними утвореннями

Інтеграційн і утворення	Структура експорту, %					Структура імпорту, %					Сальдо, млн. дол. США				
	2000	2003	2004	2005	2006	2000	2003	2004	2005	2006	2000	2003	2004	2005	2006
Всього	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	617	47	3 669	-1 908	-6671
Зони вільної торгівлі	10,4	8,4	11,1	9,3	8,2	5,1	5,1	5,1	6,2	6,3	801	760	2 147	911	308
Спільний ринок	2,5	3,2	4,3	3,4	3,4	1,6	3,6	2,1	2,3	1,6	143	-70	781	329	587
Економічн ий союз	30,9	26,2	26,2	31,3	33,0	57,6	50,0	52,4	47,1	44,8	-3 542	-5 464	-6 651	-6 299	-7521
Політични й союз	26,3	32,9	29,4	26,2	28,3	28,0	33,6	32,3	32,8	34,2	-64	-145	241	-2 881	-4547
Країни за межами інтеграцій них утворень	29,9	29,2	29,0	29,8	27,2	7,7	7,7	8,0	11,5	13,2	3 279	4 966	7 151	6 033	4 503

Експорт до країн, що не належать до інтеграційних утворень, займає друге місце після ЄС, а також відзначається надзвичайно низьким рівнем імпорту та значним позитивним сальдо.

Отже, форма економічної інтеграції впливає меншим чином на спрямованість та обсяги зовнішньої торгівлі України, ніж відстань між країнами. Транскордонне співробітництво з ЄС та Єдиним економічним простором країн СНД є провідним фактором зростання зовнішньої торгівлі, особливо через участь в організації Чорноморського економічного співробітництва.

Також необхідно відзначити участь України в проекті ГУУАМ, що спрямований на будівництво міжнародного транспортного коридору в межах проекту ТРАСЕКА (TRASECA) — поєднання Кавказької транспортної системи

з Європейськими транспортними мережами. Перевагою такого коридору між Європою й Азією через Кавказ (в обхід території Росії та створенням конкуренції з Транссибірською магістраллю), що є шляхом його інтеграції в панєвропейські транспортні мережі в межах спільної ініціативи ЧЕС і ЄС, буде не тільки сприяння розширенню торгових маршрутів на Євразійському континенті через приєднання до транспортних магістралей Казахстану та Китаю, але й підвищення рівня життя в чорноморських та прилеглих до них країнах [106]. Загострення конкуренції буде сприяти оптимізації транспортних потоків між двома гілками майбутньої мережі через спрощення митних процедур та швидкості проходження вантажів.

Для металургійного комплексу України участь у цьому проекті є перспективною і може розглядатися як платформа для стабільного збуту металургійної продукції під час проведення технічного та технологічного переозброєння виробництва. Додатково необхідно відзначити, що торгові відносини з ГУУАМ мають найвищий потенціал серед інших країн транскордонного співробітництва: за аналізований період зростання експорту склало 3,6 рази (у 2,3 підвищився експорт у ЄС, ЧЕС та ЄП, у 2,4 рази – у СНД); зростання імпорту склало, навпаки, 1,4 рази проти 3,0, 2,2, 2,0 і 2,1 відповідно з ЄС, ЧЕС, ЄП і СНД, що забезпечило найвище позитивне сальдо у порівнянні з іншими країнами й економічними утвореннями; за структурою зростання експорту становило від 2,5% до 3,9%, а структура імпорту скоротилася від 1,8% до 1,0%.

Таким чином, активізація торгівлі та участь у будівництві міжнародних транспортних коридорів стимулюватиме розвиток економіки України та її платіжного балансу.

Розглянемо обсяги та структуру прямих інвестицій в Україну та з неї в економіку інших країн за даними табл. 3.10. Залучення інвестицій в 75 разів перебільшує їх експорт, що свідчить про залежність країни від зовнішньої підтримки та незавершений етап розвитку проінвестованих галузей промисловості, з яких капітал може бути вилучений в інші галузі / країни.

Таблиця 3.10

Прямі інвестиції в Україну та з України за видами економічної діяльності на кінець 2006 року, млн. дол. США

Види економічної діяльності	Залучення інвестицій	Питома вага, %	Експорт інвестицій	Питома вага, %
Всього	16 375,2	100	218,2	100
Сільське, лісове, рибне господарство	300,7	1,8	0,0	0,01
Промисловість	5 056,4	30,9	15,9	7,3
добувна промисловість	310,3	1,9	0,4	0,2
обробна промисловість	4 693,7	28,7	15,5	7,1
харчова та легка промисловість	1 298,4	7,9	0,2	0,1
целюлозно-паперова промисловість; видавнича справа	160,1	1,0	1,3	0,6
виробництво коксу та продуктів нафтоперероблення	210,8	1,3	0,7	0,3
хімічна та нафтохімічна промисловість	585,5	3,6	4,1	1,9
металургія та оброблення металу	1 232,3	7,5	1,4	0,6
машинобудування	693,8	4,2	7,5	3,5
Будівництво	387,2	2,4	1,9	0,9
Оптова й роздрібна торгівля; торгівля транспортними засобами; послуги з ремонту	1 953,5	11,9	28,6	13,1
Транспорт і зв'язок	743,7	4,5	54,9	25,1
Фінансова діяльність	1 052,5	6,5	34,1	15,6
Операції з нерухомістю, здавання під найм та послуги юридичним особам	926,5	5,7	67,7	31,1
Нерозподілені за видами економічної діяльності обсяги інвестицій	5 954,7	36,4	15,0	6,9

\* розраховано автором за [135]

Інвестиції було залучено майже у всі сфери економіки, з них 36% залишилися поза певними категоріями, наведеними у таблиці. Щодо експорту інвестицій, то цей рівень становить лише 7%.

Приблизно такі цифри відповідають і промисловості: 31% і 7%, що свідчить про зацікавленість закордонних інвесторів у її розвитку в Україні. Щодо галузей, то тут переважає обробна промисловість, зі складу якої можна виділити харчову та легку промисловість (на її долю припадає 7,9% від загального обсягу інвестицій), металургію та оброблення металу (7,5%), машинобудування (4,2%), хімічну та нафтохімічну промисловість (3,6%).

Непромислова сфера економіки та ділові послуги не отримують достатньої уваги у закордонних інвесторів, проте сукупні інвестиції з України

складають 84,9% або 185 млн. дол. США. Проте в абсолютному виразі ця сума виявляється у 25 разів меншою, ніж залучені кошти (4,7 млрд. дол. США або 28,6% з їх загального обсягу).

За структурою залучених інвестицій (табл. 3.11) домінує ЄС (11,2 млрд. дол. США чи 68,2%). Зі складу СНД надходження інвестицій склало 800 млн. дол. США чи 5%, частка інших країн не може бути чітко згрупована.

Таблиця 3.11

Прямі інвестиції в Україну та з України по країнам на кінець 2006 року,

млн. дол. США

Країни	Залучення інвестицій	Питома вага, %	Експорт інвестицій	Питома вага, %
Всього	16 375,2	100	218,2	100
<b>СНД</b>	<b>799,7</b>	<b>4,9</b>	<b>106,4</b>	<b>48,8</b>
Російська Федерація	799,7	4,9	102,5	47,0
Узбекистан	—	—	1,7	0,8
Грузія	—	—	2,2	1,0
<b>ЄС</b>	<b>11 164,8</b>	<b>68,2</b>	<b>57,3</b>	<b>26,3</b>
Інші країни Європи	648,4	4,0	4,0	1,8
Інші країни світу	3 762,3	23,0	50,5	23,1

\* розраховано автором за [98]

49% інвестицій з України припадає на СНД (47% на Російську Федерацію), але цей обсяг у 7,8 рази менший за рівень їх надходження. Частка ЄС складає 26% та виявляється меншою у 195 разів за рівень надходження. Частка інших країн світу не перебільшує 25%.

Максимальний рівень виробництва продукції в українській металургії і використання її потужностей припадає на 1996 рік. З цього часу спостерігається зниження виробничих показників, що досягли мінімальних значень у перші роки незалежності країни. У [141] історію української металургії (1986-2005 роки) автори умовно розділяють на п'ять періодів, кожен з яких має чіткі границі і характерні риси: 1) планово-економічний; 2) стагнаційний; 3) стабілізаційний; 4) експериментальний; 5) експортний.

Перший період (1986-1990 роки) характеризується відносною стійкістю виробничої і фінансово-економічної діяльності підприємств металургійного комплексу. Україна стабільно виробляла 46-48 млн. т чавуну, 48-52 млн. сталі і 38-39 млн. т прокату.

У результаті розпаду Радянського Союзу відбулося руйнування єдиного ринкового простору і, як наслідок, реорганізація системи управління галуззю.

Протягом стагнаційного періоду (1990-1995 роки) виявлялося погіршення фінансово-економічних показників і різке скорочення темпів виробництва у всіх галузях економіки. Найбільш низький рівень випуску металургійної продукції був зафіксований у 1995 році, коли показники виробництва металургійного комплексу у порівнянні з 1990-м роком скоротилися в середньому на 50%. Випуск чавуну склав 17,9 млн. т, сталі — 21,8 млн. т, прокату загального — 17,7 млн. т, прокату готового — 16,6 млн. т, листового прокату — 6,6 млн. т (рис. 3.2).

У стабілізаційний період (1996 – липень 1999 року) вперше намітилася динаміка збільшення виробництва: випуск чавуну склав 21 млн. т, сталі — 25 млн. т, прокату загального — 23 млн. т, прокату готового — 20 млн. т, листового прокату — 8 млн. т.

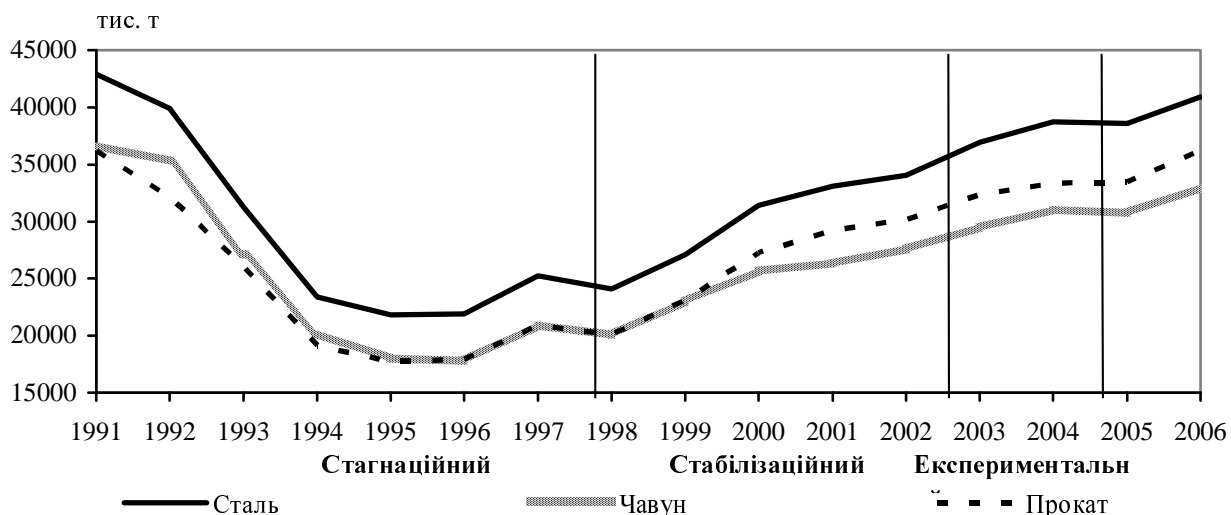


Рис. 3.2. Випуск металопродукції в Україні протягом 1991-2006 років

Однак виробниче зростання супроводжувався збільшенням витрат і падінням фінансово-економічних показників. Витрати на 1 грн. товарної продукції в 1995 році склали 95 коп., а в 1998 — 102,6 коп. Рентабельність знизилася з +5,8% у 1995 році до -2,61% у 1998. Кредиторська заборгованість підприємств склала рекордну за всі роки величину в 8,74 млрд. грн. проти 2,9 млрд. грн у 1995 (рис. 3.3).

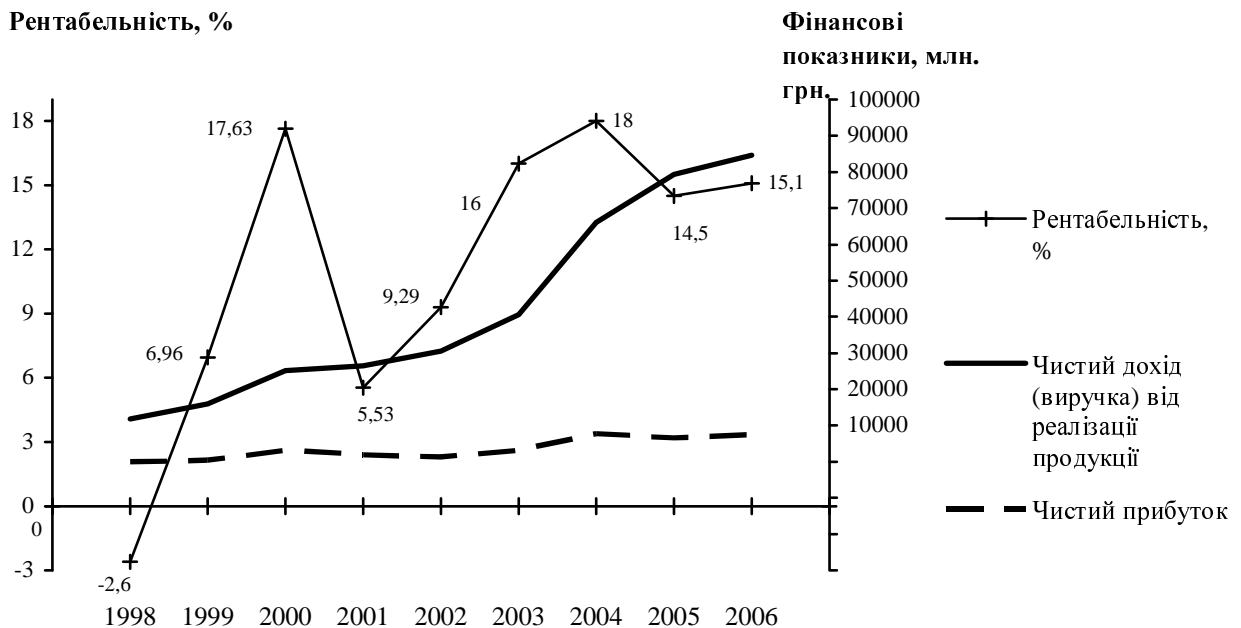


Рис. 3.3. Фінансово-економічні показники діяльності металургійної галузі України протягом 1996-2006 років

У цих умовах почався пошук ефективних заходів щодо зниження наслідків фінансової кризи. У 1998 році була прийнята постанова Верховної Ради №166 «Про заходи для подолання кризового стану в гірничо-металургійному комплексі України» і Закон України «Про проведення економічного експерименту на підприємствах гірничо-металургійного комплексу України», ціль яких складалася в створенні умов для подолання кризових явищ у галузі, нарощуванні обсягів виробництва і збільшенні платежів у бюджет.

Експериментальний період (1999-2001 роки). Дія експерименту за дуже короткий термін показала його ефективність. Так, більш 80% засобів, що вивільнилися в ході проведення експерименту, було спрямовано

підприємствами на поповнення власних оборотних коштів, близько 11% — на технічне переозброєння, близько 4% — на природоохоронні заходи. Крім того, підприємства змогли за рахунок власних коштів, що утворилися в умовах роботи в економічному експерименті, додатково направити на технічне переозброєння більш 1 млрд. грн.

Покращилися фінансово-економічні показники роботи підприємств. Чистий прибуток від реалізації продукції по металургійних підприємствах зріс на 32%, у тому числі від експорту — у 7,3 рази. Рентабельність реалізованої продукції за весь період дії експерименту збільшилася в 2 рази, у другому півріччі 2000 року зростання склало 3,9 рази. На зниження рентабельності істотно вплинуло погіршення кон'юнктури зовнішнього ринку і недосконала цінова політика внутрішнього. Наявність власних оборотних коштів за станом на 1.01.02 року мала позитивне значення і склала 543,78 млн. грн. проти їхнього негативного значення в сумі 3389,2 млн. грн. за станом на 1.07.99 року. Витрати на 1 грн. чистого доходу в результаті ресурсо- і енергозберігаючих заходів (економія паливно-енергетичних ресурсів 7-18% на тону прокату) і інших факторів знизилася на 14 коп. Заборгованість із заробітної платні була практично ліквідована, прострочена заробітна плата в металургійній галузі у місяцях на 1.10.01 склала 0,25 міс.

При цьому зростання виробництва і виручки від реалізації досягнуті в основному завдяки сталій у перші 8 місяців 2000 року сприятливій кон'юктурі на зовнішньому ринку чорних металів, а також основній умові експерименту — зміні в оподаткуванні прибутку. Наслідком цього стали більш високі темпи зростання виробництва, а головне — значно знизився рівень бартерних операцій і збільшилася частка розрахунків грошима з 6% до 96%. Не менш позитивним фактором проведення економічного експерименту стало пожвавлення інвестиційної політики на підприємствах. За 2000 рік капіталовкладення підприємств склали 65% від суми вкладень трьох попередніх років разом узятих. Це мало позитивні наслідки не тільки для металургів, але і для машино-

будівників, підприємств будівельного комплексу, що завдяки отриманим додатково замовленням оживили своє виробництво і забезпечили його приріст.

Економічний експеримент дав можливість підприємствам металургійного комплексу України вийти з кризи середини 90-х років, однак зовнішньоекономічна ситуація, що змінилася, поряд із внутрішніми факторами зробила існування експерименту недоцільним.

Експортний період (2002 рік — до цього часу) у розвитку металургійного комплексу характеризується ростом конкуренції на внутрішньому ринку з виробниками близького зарубіжжя, а також новими умовами торгівлі на провідних світових ринках металопродукції (США, ЄС, Китай), пов'язаними з протекціонізмом та антидемпінговими санкціями.

Металургійні підприємства зберегли у повному обсязі виробничі потужності та середньоспискову чисельність трудівників, таким чином, уникнувши соціальних проблем, що торкнулися інших галузей. У ЄС чисельність персоналу в чорній металургії на 1 тону основної продукції менша від України в 2 рази, а заробітна платня вище в 15 разів. Однак надлишкова чисельність трудівників істотно не впливає на собівартість та конкурентоспроможність продукції, але викликає звинувачування в демпінгу.

Структура та порівняння з базовим рівнем виробництва (1990 рік — табл. 3.12) свідчить про його наближення до рівня розвинених країн (70-80%).

Таблиця 3.12

Випуск основних видів металургійної продукції в Україні у період з 1999 по 2006 роки, млн. т

Продукція	1990	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Чавун	45,0	21,9	25,7	26,4	27,6	29,5	31,1	30,8	33,0
Чавун, % до 1990 р.	100	49	57	59	61	66	69	68	73
Сталь	50,0	27,1	31,4	33,1	34,0	36,9	38,7	38,6	40,9
Сталь, % до 1990 р.	100	54	63	66	68	74	77	77	82
Прокат	38,5	19,2	22,5	29,2	30,2	32,3	33,4	33,4	36,2
Прокат, % до 1990 р.	100	50	59	76	78	84	87	87	94



Сьогодні чорна металургія України знаходиться на новому етапі розвитку, одним з основних моментів якого є пошук власного місця на СРЧМ, спеціалізації і пріоритетів розвитку, зокрема, створення кластерів.

Багато проблем, що заважають активізації розвитку кластерних утворень, носять загальноекономічний і системний характер. Наприклад, законодавче забезпечення сприятливих умов роботи підприємств, а саме, механізм повернення ПДВ — сума невідшкодованого ПДВ на 1.01.2003 р. складала 1,167 млрд. грн., у т.ч. прострочена — 658,8 млн. грн.; На кінець 2006 року заборгованість держави перед металургійною галуззю збільшилася до 2,073 млрд. грн., з них 400 млн. грн. своєчасно неповерненого ПДВ припадає на ММК ім. Ільича [162], 200 млн. грн. неповерненого ПДВ — на корпорацію «Інтерпайп» [164], 67,5 млн. грн. — на ММЗ Істіл-Україна [165].

Досвід попередньої роботи підприємств металургійного комплексу вказує на те, що створення нормальних умов роботи навіть для однієї галузі здатне викликати значне пожвавлення в економіці всієї країни.

Для забезпечення стабільності в розвитку металургії України і зведення до мінімуму можливих утрат, питання розвитку внутрішнього ринку споживання готового прокату, як і раніше, залишаються актуальними і вимагають пильної уваги як виробників, так і споживачів.

Оцінка видимого споживання готового прокату в Україні в 2002 році склала 4,54 млн. т [59]. Зростання споживання в порівнянні з попереднім роком склало 0,35 млн. т. Таким чином, має місце тенденція скорочення темпів розвитку внутрішнього ринку. Так, якщо в 2000-2001 роках темпи росту склали 28% і 22%, то в 2002 році даний показник зменшився до 8,4%. Відповідно в два рази скоротився абсолютний показник щорічного приросту постачань прокату на внутрішній ринок у 2002 році до 0,35 млн. т проти 0,7 млн. т у 2000-2001 роках. У цілому уповільнення розвитку ринку готового прокату, що спостерігається в Україні, обумовлюється спадом загальноекономічного розвитку в країні, коли зростання ВВП у період з 2001 по 2002 років скоротилося з 9% до 4,5%. Скорочення споживання прокату в

Україні неминуче призведе до подальшого уповільнення промислового розвитку і відповідному скороченню темпів зростання ВВП. У свою чергу, недостатні темпи розвитку підприємств призведуть до подальшого спаду в розвитку споживання. Споживання прокату чорних металів в Україні в 2003 році, з огляду на загальну динаміку розвитку в галузях промисловості, складало 4,85 млн. т, що на 6,6% вище, ніж у 2002 році.

Розвиток металургійної галузі України, як і раніше, визначається постачанням на зовнішній ринок, щорічний приріст якого в останні роки стабільно складає близько 2 млн. т, тоді як зростання споживання прокату на внутрішньому ринку (300 тис. т) практично не впливає на положення справ у металургії. Також незмінно низькою (13,6%) залишається частка внутрішнього ринку в структурі збуту українського прокату.

Одночасно з цим слід зазначити ослаблення позицій вітчизняних виробників на внутрішньому ринку і збільшення частки імпорту в покритті внутрішнього попиту. Так, абсолютні обсяги імпорту прокату в період 2000-2002 роках зросли майже в 1,75 рази з 330 тис. т до 580 тис. т. Відповідно до цього, частка українських металургійних підприємств у покритті попиту прокату на внутрішньому ринку за цей період зменшилася з 90,5% до 87,2%.

Найбільш великими споживачами прокату в Україні є галузі чорної металургії, машинобудування, металообробки і будівництва, сумарна частка яких у споживанні перевищує 92%. Галузева структура споживання прокату в Україні в 2002 році характеризувалася збільшенням частки машинобудування з 26% до 32%; будівництва — з 9,2% до 10,1%. У той же час сумарна частка чорної металургії скоротилася з 56% чи 49%.

Дані тенденції, як очікується, будуть зберігатися і надалі через обмежені можливості швидкого нарощування експорту трубної продукції. Найбільш перспективним напрямком для наступного розвитку українського ринку виступає машинобудування, для якого характерний стабільний і найбільший приріст споживання.

В останні роки намітилися негативні тенденції в розвитку товарної структури торгівлі прокатом для України. Це виявляється в надмірному збільшенні питомої ваги в експорті низькорентабельних видів продукції — напівфабрикатів. Так, якщо в структурі світової торгівлі (крім України) частка напівфабрикатів складає усього близько 18%, то для України даний показник вище в 2,3 рази. Відповідно, першочерговою представляється задача просування на ринки готового, у тому числі листового прокату, частка якого в українському експорті майже в 1,75 рази нижче в порівнянні зі світовою торгівлею [110].

Ключовим фактором успішної роботи металургійного комплексу України у період з 2002 до 2006 років став мобільний пошук нових торгових партнерів і розширення географії торгівлі. Аналіз експортної статистики України за останні роки свідчить про загальне збільшення числа країн, у які поставляється українська продукція. А це є ваговою умовою стабільного розвитку при сучасному посиленні конкурентної боротьби за ринки збуту.

Зміна регіональної структури експортних поставок з України свідчить про переорієнтацію експорту в ті регіони, де споживання прокату зростало більш високими темпами. Зокрема, більш високі темпи економічного розвитку в країнах АТР обумовили відповідне зростання питомої ваги цих країн у регіональній структурі українського експорту.

Серед інших змін у регіональній структурі слід зазначити різке скорочення поставок прокату з України в країни СНД, зокрема, у Росію, а також у країни ЄС. Це було обумовлено веденням «торгових війн» і обмеженням експорту за допомогою введення режиму квотування або антидемпінгових санкцій.

Характерна практика введення захисних мір на імпорт цілого ряду видів металопродукції. Прикладом цього є США (увізне мито) і Китай (квотування імпорту). Україна як великий виробник і експортер металу, особливо гостро відчуває зростання протекціонізму. Зокрема, якщо протягом 1995-1998 років проти України було введено 37 антидемпінгових або спеціальних санкцій, то в 1999-2002 роках їхня кількість майже подвоїлася і склала 69. Сьогодні у світі

діє 53 обмеження на експорт металургійної продукції з України, а тільки прямі збитки вітчизняних підприємств від дії санкцій складають біля \$150 млн. на рік.

Торговельний протекціонізм в одних країнах приводить до змушеної переорієнтації торгових потоків в інші регіони, викликаючи дисбаланс ринку і погіршення цінової кон'юнктури. Тому проблема стримування штучних бар'єрів у торгівлі є важливою частиною загальної задачі оздоровлення СРЧМ.

При прогнозуванні подальшого розвитку кластерних утворень в металургійному комплексі України в середньостроковій перспективі необхідно враховувати скорочення ніші для українського прокату на зовнішніх ринках і поступове збільшення обсягів внутрішнього металоспоживання.

З огляду на різке посилення конкуренції ні СРЧМ, першочерговою задачею для успішного розвитку металургійного комплексу є швидка ліквідація технологічного відставання від провідних країн. Національною програмою розвитку і реформування металургійного комплексу України на період до 2010 року передбачається: 1) глибока структурна перебудова галузі, реструктуризація виробничих потужностей і підприємств відповідно до кон'юнктури внутрішнього і зовнішнього ринків шляхом виводу з експлуатації надлишкових, морально і фізично зношених потужностей і устаткування; 2) здійснення економічних, технологічних і організаційних заходів щодо мінімізації витрат на виробництво і забезпечення рентабельної роботи підприємств; 3) здійснення заходів щодо поліпшення екологічної ситуації, вирішення соціальних питань. Основними пріоритетами розвитку металургійного комплексу України є: технічне переозброєння галузі; розвиток внутрішнього ринку; поліпшення товарної структури експорту; скасування торгових санкцій проти українського прокату.

На підприємствах металургійного комплексу створюється 26,1% ВВП України. Ще більш вагомим є внесок у забезпечення країни валютною виручкою: за результатами 2003 року, на частку металургійного комплексу приходилося 40% всіх експортних валютних надходжень, при цьому частка чорних металів в українському експорті складає 34%. Левина частка приросту показни-

ків зв'язана як з небувалим за останні роки попитом металопродукції на зовнішніх ринках, так і зі сприятливою кон'юнктурою цін на металопродукцію [101]. Виключивши фактор позитивних структурних зрушень у сортаменті продукції (зростання виробництва труб і металовиробів), можна зробити висновок, що основний приріст зв'язаний із практично дворазовим підвищенням цін.

Аналіз динаміки зміни цін на металопродукцію за 2003 рік свідчить, що на внутрішньому ринку середні ціни на прокат чорних металів підвищилися на 20,4%. Однак рівень росту цін на металопродукцію вже в металотрейдерів, що працюють на українському ринку, значно вище. Так, товстолистовий прокат реалізується підприємствами на внутрішньому ринку в 2003 році по \$198-264, у січні-лютому 2004 року — по \$270-290, а ціна при постачаннях на експорт — \$245-315 і \$365-385 відповідно.

До підвищення цін привели ряд факторів як внутрішніх, так і зовнішніх. До внутрішніх факторів варто віднести, по-перше, зростання вартості ресурсів сировинних і паливно-енергетичних. Так, ціни на залізорудну сировину виросли на 23-34%, що обумовлено гострим її дефіцитом на внутрішньому і зовнішньому ринках. Металургійні підприємства, крім підвищення цін, відчувають також гостру нестачу цієї стратегічної сировини. Це призводить до використання в технологічному процесі більшого обсягу чавуну, що значно знижує ефективність виробництва. Підвищення цін на кокс відбулося за рахунок зростання цін на коксівне вугілля вітчизняного видобутку й імпортованого з-за кордону.

Підвищення цін на енергоносії і вантажні перевезення також призвело до зростання цін на продукцію. Так, мало місце підвищення «Укрзалізницею» з 2003 року тарифів на вантажні перевезення: залізорудної сировини — у середньому на 6,3%; готової металургійної продукції — на 10,8%; нафтопродуктів — на 27%. Ріст тарифів на електричну енергію для промислових споживачів склав 4,8%. Протягом 2003 року відбулося підвищення цін на нафту і нафтопродукти, що імпортуються в Україну, на 7-23%.

Зазначені фактори призвели до зміни в структурі витрат у 2003 році — питома вага основних ресурсів виросла і склала: кокс — 20,7%, залізорудна сировина — 17,5%, металобрухт — 7,5%, електроенергія — 8%, природний газ — 8%, залізничні тарифи — 6,2%. Структура операційних витрат металургійних підприємств має такий вид: матеріальні — 85%, витрати на оплату праці — 8%, амортизація основних фондів — 3%, відрахування на соціальні потреби — 3%, інші витрати — 1% [105].

Основна складова росту цін приходиться на коксівне вугілля і на весь ланцюжок металургійного переділу від залізорудної сировини до готового прокату.

Неминуче скорочення зовнішнього ринку повинне бути компенсовано створенням розвинутої інфраструктури внутрішнього ринку для металоспоживаючих галузей. У протилежному випадку, у першу чергу це вплине на металургійний комплекс. Варто також враховувати, що зростання внутрішнього споживання збільшить частку оборотного брухту, що, у свою чергу, дозволить нарощувати обсяги або при сформованих обсягах скоротити виплавку передільного чавуну на виробництво сталі, тим самим скоротивши споживання коксу. Це сприятливий фактор як для збалансованості виробництва, так і для оздоровлення структури витрат.

З метою запобігання цінових перекосів на внутрішньому ринку у ланцюжку «виробник – споживач» необхідно укладати прямі договори між виробниками і крупними споживачами. У кризових і екстремальних ситуаціях більшість країн з ринковою економікою завжди брали на себе додаткові регуляторні функції, і це не є адмініструванням. Це тверді економічні важелі, спрямовані на досягнення збалансованості національної економіки. Необхідно також застосовувати антимонопольні розслідування до підприємств-монополістів, що допускають необґрунтоване підвищення цін на продукцію і послуги, а також відмовляються від складення прямих договорів постачань безпосередньо з підприємствами-споживачами.

Для координації дій об'єднання і підприємств металургійного комплексу із забезпечення металургів основними видами сировини й матеріалів (залізорудною сировиною, флюсами, коксом, вугіллям для коксування, вогнетривами, трубною заготівлею й штрипсами для трубних заводів, катанкою для металовиробів і ін.) щомісяця в Дніпропетровську ВХО «Металургпром» проводиться балансова нарада. Усі комбінати направляють плановані обсяги виробництва металопродукції. На підставі цих даних і складається план розподілу основних видів сировини й матеріалів по підприємствах галузі. Кожна нарада перевіряє виконання протоколу попереднього місяця і розглядає питання по забезпеченню на наступний.

Якщо в попередні роки, включаючи і першу половину 2002 року, усі періодично виникаючі порушення виконання погоджених балансів і обсягів постачань сировини (затримка укладання договорів, фінансові, транспортні, корпоративні й ін.) в основному вдавалося вирішувати в робочому порядку, то починаючи з третього кварталу 2002 року, подібні тенденції вже стали перетворюватися в систему. Ці порушення відслідковуються, але стають зовсім некерованими. Розробка і погоджування щомісячних балансів виходить із необхідності виконання виробничої програми з обліком взаємних економічних інтересів без розподілу за формами власності. Будь-які зміни, не погоджені з розроблювачами балансів і інших учасників процесу, ведуть до розладу схеми забезпечення інших підприємств і зриву їхніх виробництв.

У ВХО «Металургпром» вважають, що Минпромполітики треба вирішити питання, як зробити протокол балансових нарад і схему розподілу сировинних ресурсів обов'язковими для виконання всіма підприємствами й управлінськими компаніями, що представляють їхні інтереси [87].

Проте підвищити прозорість процесу матеріало-технічного забезпечення металургійного комплексу можна через організацію закупівель в межах кластеру — забезпечення довготермінових угод, ритмічності та рівномірності поставок, сортності й якості продукції.

Сьогодні на вітчизняних металургійних виробництвах загальний знос основних фондів, включаючи будинки, спорудження, інфраструктуру підприємств, складає близько 60%, а по металургійному устаткуванню доходить до 73%. Для того щоб тільки підтримувати устаткування в працездатному стані, не говорячи про модернізацію і технічне переозброєння, необхідно щорічно вкладати по мінімуму близько 3,5-4 млрд. грн. При цьому підприємства не наздоганяють відтворення — устаткування все одно старіє. При зносі основних металургійних фондів у 15-25% у США на тонну виробленої сирової сталі щорічно на модернізацію і відтворення витрачається \$30. У Європі цей показник складає в середньому \$25. В Україні — \$7-9 на тонну. На «Криворіжсталі» на відтворення витрачають до \$14 на тонну сирової сталі. На ВАТ «Запоріжсталь» і ВАТ «ММК ім. Ілліча» дані показники складають \$9-12. Це кращі показники в галузі, але це далеко не те, що підтверджено світовою практикою. Уже сьогодні фактор старіння основних фондів позначається на конкурентноздатності українських металовиробників: його висока матеріалоемність і низька якість продукції.

У найближчій перспективі українські металурги просто зобов'язані досягти хоча б європейського рівня вкладень у відтворення — \$20-25 на тонну сталі. Якщо цього не зробити, то при вступі у ВТО Україна буде просто не конкурентоспроможна.

У світі 65% сталі виплавляється конвертерним способом і 30% — у дугових сталеплавильних печах. А в деяких державах, наприклад, як Японія, 100% сталі одержують електроспособом — вони починали розвивати власну індустрію з чистого листа в 1950-і роки. В Україні сьогодні 47% сталі виплавляється мартенівським способом. Класичний мартенівський метод (1890 рік) не виправдує себе за багатьма параметрами. Однак на багатьох підприємствах упроваджені технології (донне дуття, методи інтенсифікації виробництва й поліпшення якості металу, що передбачають позапічну обробку мартенівської сталі, вакуумування і наступний розлив на МНЛЗ), що дозволяють одержувати метал такої ж якості, як у конвертерному цеху [118].



Україна не має фінансової можливості одночасно зруйнувати все мартенівське виробництво — зведення тільки одного сучасного конвертерного цеху обійдеться в \$1,25 млрд. Необхідна модернізація мартенівського виробництва, що дозволить продовжити його термін служби, з обов'язковою умовою в середньостроковій перспективі приступити до зведення сучасних конвертерних цехів на провідних металургійних підприємствах. Для цього необхідно відкрити підприємствам внутрішні резервні джерела фінансування: змінити законодавство відносно амортизаційних відрахувань і оподаткування прибутку, що дозволять підприємству використовувати цільовим образом на модернізацію частину прибутку до оподаткування.

Звернемо увагу на структуру експорту ояк джерелу валютних надходжень. У 2002 році головну роль у нарощуванні експорту і росту позитивного торгового балансу зіграло відновлення обсягів експорту металопродукції (біля третини обсягу вітчизняного експорту). У 2003 році на три галузі приходилося більш 60% всього українського експорту: 36,8% — недорогоцінні метали і вироби з них, 15% — мінеральні продукти, включаючи енергетичні матеріали і 8,5% — сільськогосподарська продукція. Таким чином, продукція металургії продовжувала визначати обсяги валютних надходжень. Хоча фізичні обсяги експорту металу знизилися на 10% у порівнянні з попереднім роком (з 32 млн. т до 29 млн. т), відбулося поліпшення його товарної структури. Зменшилася частка сировинної складової, і збільшилося постачання готової продукції [119].

Сальдо загального торгового балансу сировинної групи металургійного комплексу в Україні в 2003 році продовжувало залишатися дефіцитним і склало біля \$44 млн., що майже на \$156 млн. краще, ніж у 2002 році. Незважаючи на те, що практично по всім складовим даної сировинної групи сальдо за 2003 рік позитивне, негативне сальдо по позиції «коксівне вугілля» у даному випадку зіграло вирішальну роль. Така ситуація існує внаслідок стабільно високого імпорту і практичної відсутності експорту даного товару з України. Ця група товарів, на нашу думку, буде впливати на формування, як і раніше, негативного сальдо торгового балансу сировинної групи в 2005 році. З огляду на

кон'юнктуру ситуацію і, виходячи з прогнозованого збільшення обсягів експорту коксу, експорту й імпорту коксівного вугілля і можливого скорочення імпорту залізорудної продукції, можна прогнозувати в 2005 році ріст дефіциту сальдо торгового балансу сировинної групи більш ніж у два рази при зменшенні темпів приросту в порівнянні з 2004 роком.

За підсумками 2003 року сальдо торгового балансу металопродукції України (групи 72-83) зросло в порівнянні з 2002 роком на 16% і склало \$7,3 млрд. при загальних обсягах експорту \$8,5 млрд. (збільшення на 20%) і імпорту \$1,2 млрд. (зростання на 48%). Як видно, динаміка зростання імпорту майже в 2,5 рази перевищує динаміку зростання експорту. Збільшення обсягів експорту чорних металів з України до \$6730 млн. (група 72) при порівняно невеликому обсязі імпорту (\$505 млн.) обумовило позитивний баланс торгівлі українською металопродукцією. Значне поліпшення кон'юнктури світового ринку чорних металів і збільшення рівня експортних цін для вітчизняної металопродукції привело до зростання позитивного балансу в 2003 році на 23%. Якщо в 2002 році показник балансу складав \$5072 млн., то в 2003 році він виріс до рівня \$6226 млн [71].

Але одночасно продовжують збільшуватися й обсяги імпорту — у 2003 році загальні показники імпорту металопродукції (група 72) на українському ринку зросли на 28% у порівнянні з 2002 року і склали близько 1554,7 тис. т (у грошовому вираженні — зростання на 71% до \$505 млн.). Зростання обсягу імпорту чорних металів обумовлено, насамперед, двома головними факторами — значною експортною орієнтацією вітчизняних підприємств і разом з тим зростаючими обсягами споживання чорних металів, особливо в машинобудівній промисловості й будівництві. З огляду на прогнозоване продовження поліпшення кон'юнктури світового ринку, у 2005 році зовнішньоторговельне сальдо чорних металів (група 72) збільшилося на 7% у порівнянні з попереднім роком і склало 10 335 млн. долл. США. У 2006 році експорт в групі чорних металів склав 13 051 млн. долл. США, а сальдо — 11 582 (зростання до 2005 року — на 12%).

Позитивний торговий баланс із тенденцією до зростання (\$837,4 млн. у 2003 році проти \$382,5 млн. у 2002 році) зберігається й у торгівлі металопродукцією (товарна група 73), де найбільш вагому частину складають труби (82% всього обсягу поставок). Дана група товарів і визначає позитивну тенденцію, що спостерігається в торгівлі металопродукцією. При збільшенні експорту труб на 40% імпорт скоротився на 28% і склав 33,3 тис. т на суму \$39,1 млн. Одночасно збільшилося на 42% постачання труб на внутрішній ринок.

У 2005 році зовнішньоторговельне сальдо в групі 73 збільшилося на 21% у порівнянні з попереднім роком і склало 1 323 млн. долл. США. У 2006 році експорт виробів з чорних металів склав 2 362 млн. долл. США, а сальдо — 1 613 (зростання до 2005 року — на 22%).

Для корекції торгового балансу в майбутні роки необхідні спеціальні додаткові заходи. Аналіз статей, що сформували товарне торговельне сальдо 2006 року, дозволяє зробити висновок про наявність резервів і вказує напрямки розвитку українських галузей економіки, випуск товарів яких буде служити заміщенню імпорту і стимулювати зростання внутрішнього металоспоживання. У першу чергу, це стосується автомобілебудування, машинобудування і деяких товарів металургійної групи (імпорт останніх у 2004 році передбачається на рівні \$780 млн.). Зупинити процес росту імпорту в цих галузях і збільшення негативної частини зовнішньоторгового балансу можна впровадженням нових технологій і збільшенням обсягів виробництва конкурентоспроможної на внутрішньому й зовнішньому ринках продукції. Наприклад, в автомобілебудуванні необхідно здійснити перехід від крупноузлової зборки автомобілів з імпортних машинокомплектів до виробництва кузовів автомобілів і максимального використання вітчизняних комплектуючих [80].

Для цього потрібна чітка координаційна програма руху матеріальних, інформаційних і фінансових ресурсів, спрямована на створення умовно-замкненого їх кругообігу за двома циклами:

а) у внутрішньому колі на виході має бути товарно-грошове спрямування на внутрішній ринок й експорт;

б) зовнішнє (експортне) коло має замикатися на національну економіку у товарно-грошовій формі для поновлення циклу.

Такий порядок передбачається теоріями світової торгівлі і має стимулюватися та підтримуватися з боку країни, але ефективна координація дій у кожній галузі можлива лише з її середини — на рівні окремого підприємства як одиниці, що несе відповідальність перед власними споживачами, постачальниками, акціонерами, персоналом та державою. Також у названих взаємовідносинах приймає участь обмежена кількість підприємств із різних галузей промисловості, тому координуючий орган має бути колегіальним та незалежним. На думку автора, однією з альтернатив такого об'єднання може бути кластерне утворення у металургійній та машинобудівній галузях, яке буде експортувати тільки прокат кінцевих стадій обробки, а також машини та обладнання, виключаючи з обігу сировину та напівфабрикати, що мають низьку додану вартість і рентабельність.

### **2.3. Аналіз впливу євроінтеграційного процесу на зовнішньоекономічну діяльність кластерних утворень у металургійному комплексі України**

Глобалізація світової торгівлі впливає на уніфікацію торгово-економічних відносин між країнами. Найкращім прикладом є ЄС. 1 травня 2004 року відбулося найбільше збільшення кількості країн-учасниць Європейського Союзу (далі ЄС-25) з часу його створення. До рядів регіонального об'єднання увійшло 10 нових членів (далі ЄС-10).

Офіційні джерела в ЄС вбачають цілий ряд позитивних сторін від його розширення для нових країн-сусідів союзу. Вплив подібної трансформації на розміщення сил в економіці і політиці як у глобальному, так і регіональному аспекті є дуже важливим. Уже сьогодні мова йде про «новий формат» взаємин

Євросоюзу з «новими сусідами». Для прилеглих країн (у тому числі й України) у Європі пропонують відносини в рамках «кола друзів» — у найближчій перспективі країни не будуть прийняті в ЄС, але у відносинах з ними планом Єврокомісії передбачається розширення доступу на ринок ЄС, зміна режиму переміщення громадян і т.і.

У той же час для металургійної галузі України зміна політичної карти світу, що відбулася, несе перспективи серйозних втрат. У спадщину від ЄС-15 для двосторонніх відносин між Україною і ЄС-25 дісталася проблема доступу на європейський металоринок. З 1997 року відносини ЄС і України в торгівлі готовим металопрокатом регулюються двосторонньою угодою по сталі, якою, зокрема, встановлюються кількісні обмеження на постачання металопродукції на ринки країн ЄС з України. За умовами продовження даної угоди на 2002-2004 роки, обговореним на початку грудня 2001 року, у 2002 році на імпорт українського металопрокату в ЄС встановлювалася квота в розмірі 355 тис. т, у наступні періоди обсяг її щорічно повинен був збільшуватися на 2,5%. Однак, через те що, на думку представників Європейської Комісії, український уряд непрямыми методами перешкоджав постачанням брухту європейським виробникам сталі (серед них виділялися неповоротності ПДВ і дискримінаційний розподіл експортних ліцензій), у Європейському Союзі відмовилися підписувати продовження угоди і відповідно збільшувати обсяг квоти, скоротивши її до 263,6 тис. т (тобто до рівня 2002 року).

Розбіжності в питаннях торгівлі металопродукцією не вирішені, і при її постачаннях в країни ЄС сьогодні діє вкрай несприятливий для України режим торгівлі готовою продукцією. У результаті основне значення в постачанні українського металу на європейський ринок має продукція низьких технологічних переділів (чавун, напівфабрикати, феросплави).

У структурі експорту металопродукції з України країни Євросоюзу займають близько 8-9%. За підсумками 4 місяців 2003 року експорт з України в країни регіону склав 774 тис. т на суму \$236,2 млн., що в натуральному вираженні на 2,2% нижче, а у вартісному на 37% вище показника аналогічного

періоду 2002 року. У структурі постачань металопродукції в 15 дійсних країн-членів Євросоюзу (ділі ЄС-15) з України близько 51% сьогодні займають напівфабрикати, 28% — чавун, 11% — феросплави. У цілому частка сировини, металобрухту і напівфабрикатів складає близько 92%, причому в аналогічний період 2002 року частка цієї продукції не перевищувала 78%. Таким чином, сьогодні спостерігається тенденція перерозподілу постачань металопродукції в країни ЄС у бік збільшення сировинних матеріалів і напівфабрикатів.

Одночасно в той же період у ЄС-10 було поставлено 235 тис. т металопродукції на суму \$82,9 млн., тобто до 3% українського експорту по 72-й групі УКТ ЗЕД. У порівнянні із січнем-квітнем 2002 року експорт у фізичному обсязі знизився на 20%, у той же час коштів від реалізації продукції на металоринку країн регіону було отримано майже на 37% більше, ніж в аналогічний період 2002 року. Причому, на відміну від постачань у ЄС-15, при постачаннях новим членам у 2003 році 77% приходилося на готовий металопрокат і тільки 13% на сировину і напівфабрикати. А саме обмеження постачань готового металопрокату застосовуються в ЄС.

Якщо розглядати поточні європейські обмеження у відношенні імпорту металопрокату з України, під погрозою «додаткового регулювання» знаходяться близько 75% постачань металопродукції в країни регіону. За результатами 2002 року це складає близько 730 тис. т металопрокату на суму \$43 млн. Помітимо, що економіка ЄС-10 набагато слабкіше економіки дійсних членів. По оцінкам фахівців, приріст ВВП у ЄС-25 у порівнянні з ЄС-15 буде знаходитися на рівні всього 4-6%.

Економічне зростання ЄС-25 простимулює промислове виробництво, насамперед, будівництво і машинобудування, а виходить, і металоспоживання.

На відміну від ринку ЄС, куди в 2000-2003 роках через обмежувальні міри постачання всієї готової металопродукції з України не перевищували 300 тис. т/рік, у ЄС-10 вони знаходилися на рівні 600-900 тис. т/рік. Ці цифри є показниками не тільки зацікавленості України в цих ринках, але і попитом українського прокату у споживачів регіону. Поширення умов торгівлі з ЄС-15

на нові країни несе безпосередню загрозу виникнення втрат для української металургії і промисловості країн-нових членів ЄС.

У цілому, Україні пропонується квота на експорт у ЄС-25 на рівні, що не перевищує 600 тис. т, керуючись наступною логікою. За основу розрахунків береться розмір автономної квоти, погодженої наприкінці 2001 року (з обліком обговорених 2,5% щорічного росту), тобто 373,6 тис. т. До цієї цифри додається розрахований з урахуванням 8-місячного періоду постачань середньорічний обсяг експорту в ЄС-10, визначений за підсумками 2000-2002 років, — 493,8 тис. т. Далі отриманий обсяг коригується на 30%, що компенсує наявність обмежень на експорт металобрухту з України.

В уряді України не погоджуються з використовуваним у ЄС-25 підходом, відзначаючи, що обсяги виділеної квоти не пропорційно менше в порівнянні з квотами інших держав, прив'язаність до обсягів експорту металобрухту є штучною, а методика, що використовувалась при розрахунку квоти, незрозумілою (у якості максимальної розглядається квота, розрахована за методикою визначень мінімальних кількісних обмежень).

У квітні 2004 року Мінекономіки України пропонувалось встановити для країни квоту на 2004 рік при постачаннях сталі в ЄС на рівні 1318,95 тис. т, вилучити з угоди положення про торгівлю металобрухтом, а також скасувати дію кількісних обмежень з 1 січня 2005 року. Таким чином, Україна намагається відстояти свою позицію в питанні доступу на ринок ЄС.

Українські компанії і їхні партнери протягом січня-квітня помітно інтенсифікували експорт у ЄС-10 — за підсумками 4 місяців 2004 року постачання в регіон вирости майже на 70% у порівнянні з аналогічним періодом 2003 року. Так, постачання г/к рулону і товстого листа збільшилися на 40%, балок — на 60%, катанки — на 56%, іншого довгомірного прокату — на 156%. У результаті, якщо скласти практично поставлені в ЄС-10 за 4 місяці 2004 року 348,6 тис. т квотуємого прокату і 607,2 тис. т «теоретичних» постачань у травні-грудні, отримані 955,8 тис. т будуть усього на 4% нижче рівня постачань, що розрахований за підсумками 2003 року. Таким чином,

можна вважати, що в короткостроковій перспективі негативний вплив вступу нових членів у ЄС буде мінімальним.

Таким чином, обсяг квоти, розрахований на основі методики ЄС, зберігає статус-кво в торговельних відносинах з Україною, і розрахунковий 1,1 млн. т річної квоти навіть перевищує показники, відзначені в 2000-2003 роках. Однак не можна не враховувати того, що в більш далекій перспективі основним фактором, що робить негативний вплив на можливості експортних поставок з України при такому підході, буде 30%-е зниження обсягів квоти через обмеження на експорт брухту чорних металів. Тобто ефективний розмір квоти на експорт у ЄС-25 не перевищить 800 тис. т. У середньостроковій перспективі цей фактор набуває ще більшого значення — ЄС-25 у 2007 року може перетворитися в ЄС-27 (Болгарія і Румунія), а в більш далекій перспективі, із включенням Туреччини в ряди учасників Союзу, і в ЄС-28. За умови збереження існуючої позиції ЄС у відношенні України наша країна з кожним новим розширенням буде втрачати до 30% поставок традиційним покупцям.

Постачання української металопродукції в ЄС уже давно нерозривно пов'язане з відношенням уряду України до експорту вітчизняного металобрухту в Європу. З обліком декларуємих векторів зовнішньої політики Україні рано або пізно прийдеться поступитися в питанні розмірів, підходів або взагалі існування обмеження на експорт брухту (хоча не можна не відзначити, що у світовій практиці обмеження на стратегічно важливі ресурси застосовуються дуже широко).

Модифікацій існуючого механізму специфічного мита на експорт брухту безліч, але вибір конкретного варіанта вимагає глибокого оброблення, оцінки і прорахунку наслідків. Для того, щоб підтримати інтереси вітчизняних металургів і забезпечити їх необхідною кількістю сировини й одночасно зберегти зацікавленість у розробці лому, можливо, найбільш логічним було б застосування кількісних обмежень (квотування) або більш гнучкого механізму, побудованого на їх основі, — тарифної квоти.



Останній варіант дає безліч можливостей «тонкого» впливу на зовнішню торгівлю. Правильно визначений розмір експортної квоти дозволить по-перше, зберегти інтерес заготівників брухту; по-друге, забезпечити сировиною металургійні підприємства; по-третє, розділити загальне невдоволення покупців українського металобрухту на інтереси окремих країн в одержанні більш вигідних умов (і, відповідно, при дискримінації ними українського металу впливати на конкретних контрагентів); по-четверте, за рахунок застосування додаткового мита на постачання понад установлену квоту збільшити надходження в бюджет. Крім того, при зниженні внутрішніх цін або попиту на брухт на внутрішньому ринку можлива прив'язка розмірів додаткового мита до кон'юнктури світового ринку.

Усе це вимагає серйозного аналізу поточної кон'юнктури світового ринку брухту, а також можливої реакції торговельних партнерів — обґрунтування застосування й узгодження з ними подібних заходів.

Таким чином, з урахуванням сформованої ситуації й існуючих проблем на європейському ринку металобрухту, Україна має досить сильні позиції для досягнення найбільш вигідного компромісу в актуальних сьогодні питаннях торговельних взаємин з ЄС.

Вступ десяти країн Центральної і Східної Європи в ЄС припускає великомасштабну перевірку здатності української металургії в розробці ефективних маркетингових стратегій в умовах структурних змін зовнішніх ринків. У той же час у структурі загального товарообігу України на десять країн-кандидатів приходить 12,7%, і приблизно стільки ж (12,3%) — на їхню частку від загального експорту, у якій близько 13% займають чорні метали і вироби з них. Однак після вступу країн-кандидатів у ЄС частка від загального експорту, що приходить на ЄС-25, складає вже близько 37%. З них металургійної продукції приділяється близько 20%. У такий спосіб, ЄС-25 стає найбільшим споживачем українських метпідприємств.

Розширення ЄС характеризується безліччю пов'язаних між собою як позитивних, так і негативних факторів, аналіз яких дозволить вибрати найбільш ефективну в сформованих умовах стратегію розвитку.

Всі економічні й юридичні наслідки від розширення ЄС для металургії України згруповані за позитивним і негативним впливом у табл. 3.13 [106].

Таблиця 3.13

## Наслідки від розширення ЄС для металургійної промисловості України

Група факторів	Позитивний вплив	Негативний вплив
Економічні		
Збільшення темпів економічного росту	Ріст споживання металопродукції за рахунок розвитку металоспоживаючих галузей промисловості: машинобудування, будівництва	Антидемпінгові розслідування унаслідок росту імпорту за рахунок збільшення привабливості ринку і зниження конкурентноздатності внутрішньої продукції за рахунок зміцнення євро
Уведення більш низьких імпортних тарифів на металопродукцію	Збільшення постачань у нові країни-члени. Підвищення конкурентноздатності за ціною. Можливість збільшення ціни на величину різниці в процентних ставках	Посилення конкуренції з боку країн СНД, у першу чергу Росії, що також є традиційними партнерами країн-кандидатів
Поширення заходів торгового захисту ЄС	Скасування заходів торгового захисту країн ЄС-10 стосовно імпорту української продукції, а саме спеціальних заходів на постачання в Польщу і Чехію	Застосування антидемпінгових і спеціальних заходів ЄС, а також усіх наступних заходів, якщо такі будуть прийняті
Перехід ЄС-10 на міжнародні стандарти якості, захист навколишнього середовища	Підвищення собівартості продукції виробників нових країн-членів, що створює конкурентні переваги для української продукції. Стимулювання одержання українською продукцією визнаних міжнародних атестатів якості	Підвищення вимог споживачів нових країн-членів до якісних характеристик української продукції
Обмежене субсидування з загального бюджету ЄС на перші три роки	Можливість зміцнення конкурентних позицій на ринках нових країн-членів	Можливе зниження економічної активності металоспоживаючих галузей ЄС-10, що може компенсуватися загальним економічним ростом
Реструктуризація промисловості	виведення застарілих і надлишкових виробничих потужностей ЄС-10 у рамках ініціатив ОЕСР	Застосування антисубсидійних заходів проти української продукції в рамках угоди ОЕСР по скороченню і скасуванню субсидій
	Заповнення ніші на ринках металургійної продукції ЄС-25. Можливість участі в приватизації і модернізації металургійних підприємств ЄС-10	
Юридичні		
Розширення на ЄС-10 загальної комерційної політики	Заміна двосторонніх угод між Україною і ЄС-10 положеннями Угоди про партнерство і співробітництво між Україною і ЄС	Припинення дії угод про вільну торгівлю з Естонією і Латвією
	Перехід на більш чіткі й об'ємні положення Угоди про партнерство і співробітництво	
Уніфікація митних процедур	Спрощення митних формальностей	Несуттєвий вплив через постачання на умовах «FOB порти Чорного моря»
Поширення положень антидемпінгового, захисного і компенсаційного регламентів ЄС	1. Знижується імовірність порушення антидемпінгових розслідувань — по імпорту в окремий регіон практично дорівнює нулю. 2. Представники ЄС-10 ввійдуть в Антидемпінговий дорадчий комітет ЄС, через яких українські металургійні підприємства одержать можливість впливати на рішення комітету. 3. Через споживачів і імпортерів можна апелювати до інтересів Співтовариства, що враховуються Європейською Комісією при проведенні антидемпінгових процедур	1. Антидемпінгові заходи будуть діяти стосовно імпорту в ЄС-25. 2. Антидемпінгова процедура ЄС є дуже тривалою, як правило, півтора роки (максимальний термін, дозволений ВТО), і жадає від підприємства максимальної відкритості і готовності до співробітництва, а також вагомих фінансових витрат. 3. При порушенні розслідування імовірність введення остаточних антидемпінгових заходів дуже велика

Підвищені вимоги ЄС до дотримання новими країнами-членами екологічних стандартів призведуть до зростання собівартості продукції місцевих метпідприємств і посиленню порівняльних переваг української металопродукції. Разом з тим, підсиляться вимоги до якості імпортованої продукції, що змусить українські метпідприємства активніше домагатися одержання міжнародних сертифікатів якості, атестації власної продукції провідними міжнародними експертними інститутами й організаціями, а також переходити на міжнародні стандарти ведення бізнесу. Крім цього, після вступу в ЄС металургійна промисловість Польщі, Угорщині і Чехії буде піддаватися ще більшому впливові з боку металургійних «старожилів» ЄС. Воно буде спрямовано на скорочення і модернізацію виробничих потужностей. І ця обставина також створить сприятливі можливості для українських експортерів.

Однак економічне зростання, зниження мита, прогнозоване подорожчання і дефіцит металопродукції на ринках нових країн і зростання споживання на ринках ЄС-25 приваблюють не тільки українських металургів. Російські виробники також мають традиційні зв'язки на ринках країн-кандидатів і можуть скласти серйозну конкуренцію українській продукції. Крім того, не бажаючи уступати ринкові позиції, промисловість ЄС-25, у свою чергу, може зажадати від Європейської Комісії введення додаткових заходів торгового захисту.

Можливі втрати від переорієнтації українських виробників-імпортерів на інші ринки: додаткові маркетингові та транспортні витрати, різниця в цінах, а також перспективні витрати на відновлення втраченої частки ринку. З іншого боку, зазначені втрати необхідно зіставити з вигодою, що одержать українські виробники-експортери після скасування захисних мір, уведених Угорщиною, Польщею і Чехією в березні 2003 року.

Крім економічних факторів, при аналізі наслідків розширення ЄС необхідно врахувати зміни юридичної бази взаємин з ЄС-25. На даний момент між Україною і вісьмома країнами-кандидатами діють двосторонні угоди, що визначають принципи торгово-економічного співробітництва. Крім того, з Естонією і Латвією діють угоди про вільну торгівлю.

За рахунок припинення дії режимів вільної торгівлі з останніми загальний товарообіг може знизитися. Але, оскільки мита ЄС на метали і вироби з них невисокі, це навряд чи викличе істотні негативні наслідки для української металургії. Разом з тим, положення Угоди про партнерство і співробітництво між Україною і ЄС є більш деталізованими і припускають, що сторони візьмуть на себе як великі зобов'язання, так і більшу відповідальність. При ефективному використанні підприємствами металургійної галузі засобів політичного й економічного впливу на уряди нових країн-членів через споживачів і імпортерів української продукції цей факт є позитивним.

Найбільшу загрозу для нашої металургії представляє поширення дії антидемпінгового, захисного і компенсаційного регламентів ЄС. Насамперед, заходи торгового захисту будуть діяти стосовно імпорту продукції в усі 25 країн-членів ЄС. При цьому вивчати матеріали і готувати пропозиції по введенню заходів буде Європейська Комісія, і дуже велика ймовірність застосування остаточних антидемпінгових мідр.

Разом з тим Україна може витягти перевагу з дорадчої системи прийняття ЄС остаточного рішення по введенню або скасуванню заходів торгового захисту. Справа в тому, що пропозиції Європейської Комісії про ті або інші заходи обов'язково виносяться на розгляд Антидемпінгового дорадчого комітету ЄС. У його склад входять представники уповноважених центральних виконавчих органів країн-членів. Вже зараз, розробляючи механізми впливу на уряди країн-кандидатів через споживачів і імпортерів, українська металургійна галузь може заручатися підтримкою частини членів Антидемпінгового комітету.

Таким чином, розширення ЄС ставить українську металургію в цілому і кожне підприємство-експортера окремо перед необхідністю вже зараз розробляти і впроваджувати стратегію і тактику подальшого розвитку.

Для підприємств, чия продукція підпадає під дію антидемпінгових заходів ЄС, необхідно визначитися з тим, наскільки важливим у загальній структурі експорту є ринки країн-кандидатів. І, виходячи з цього аналізу, приймати рішення про ініціювання проміжних переглядів, що дозволить знизити або

скасувати антидемпінгове мито. Такий поворот подій не тільки збереже ринки країн-кандидатів, але і відкриє доступ до ринків ЄС-25.

Крім того, розроблена система лобіювання інтересів через нові країни-члени ЄС, крім ефективного захисту в процедурах торгового захисту, дасть українській промисловості можливість брати участь у модернізації і реструктуризації металургійних і металоспоживаючих галузей країн Центральної і Східної Європи.

Таблиця 3.14

Порівняльна характеристика впливу кластеризації металургійного комплексу у контексті інтеграції до ринку чорних металів ЄС

Група факторів	Позитивний вплив	Негативний вплив
Ринок збуту	Сталий, ємний	Вибагливий до якості продукції
Антидемпінгові розслідування	Відсутність нових	Затягування існуючих
Просування продукції	Комплексне від розробок і інвестицій до металопродукції кінцевих стадій обробки	Конкуренція у каналах збуту і комунікацій
Стандартизація і сертифікація	Створення сертифікаційних центрів. Підготовка фахівців. Прискорення сертифікації всередині кластеру	Протидії з причин порушення європейської гегемонії сертифікаційних центрів
Розвиток споріднених галузей у регіоні	Покращення платіжного і податкового балансу	Загострення конкуренції у регіоні (модель п'яти сил за М. Портером)
Структурні зрушення в асортименті	Заміна сировини, напівфабрикатів і металобрухту металопродукцією кінцевих стадій обробки	Значні проблеми зі збутом під час формування нової стратегії міжнародної економічної діяльності

До того ж при несприятливому сценарії розширення ЄС українські метпідприємства можуть істотно знизити втрати шляхом диверсифікованості експортних поставок, виходу на нові і закріплення на наявних ринках третіх країн. У такий спосіб буде створений резерв для компенсування витрат, зв'язаних з додатковими витратами, що виникнуть під час закріплення на ринках ЄС-25. А освоєння стабільних джерел додаткових фінресурсів дозволить провести модернізацію виробництва, розширити сортамент продукції, одержати міжнародні сертифікати якості. Усе це буде сприяти

посиленню конкурентних позицій української металургійної галузі і дозволить гнучко реагувати на зміну кон'юнктури великого зовнішнього ринку.

Ринок ЄС є найкрупнішим і найпривабливішим ринком для української металопродукції, але євроінтеграційний процес негативно впливає на конкурентоспроможність металургійного комплексу України за рахунок низької квоти, яка у 3,7 рази менша від експортного потенціалу і, до того ж, формує нераціональну структуру експорту, що на 80-90% складається з сировини, металобрухту і напівфабрикатів.

### *Висновки до розділу 3*

Світовий ринок чорних металів відноситься до групи зі сталим розвитком: зміна технологічних укладів у галузі відбувається раз на 30-50 років з тенденцією до скорочення довгих економічних хвиль, а виробнича база лише на 5% складається з мартенівського виробництва, в той час як Україна виробляє 47% мартенівської сталі.

У зв'язку з інтенсивним зростанням світової економіки, провідні позиції виробництва і споживання металопродукції переходять в Азіатсько-Тихоокеанський регіон. Особливо на цьому фоні виділяється Китай — якщо споживання в централізованих економіках постсоціалістичного табору знизилось на 68%, а ринкові економіки показали його зростання у 42%, то споживання в Китаї збільшилось майже у 5 разів.

Для металургійної галузі України зміна політичної карти світу, що відбулася, створює проблему доступу на європейський металорінок. З 1997 року відносини ЄС і України в торгівлі готовим металопрокатом регулюються двосторонньою угодою. За даними Мінекономіки, українські металургійні підприємства в 2006 році отримали ліцензії на поставку в ЄС 1 млн. 97,29 тис. тонн металопрокату, чи 98,2% річної квоти (1 млн. 116,98 тис. тонн). Але розбіжності в питаннях торгівлі металопродукцією дотепер не вирішені, і в постачаннях металу в країни ЄС сьогодні діє вкрай несприятливий для України режим торгівлі готовою продукцією. У результаті основне значення в

постачанні українського металу на європейський ринок має продукція низьких технологічних переділів — близько 51% займають напівфабрикати, 28% — чавун, 11% — феросплави. У цілому частка сировини, металобрухту і напівфабрикатів складає близько 92%.

Очікується, що квоти на імпорт металургійної продукції з України будуть скасовані відразу після вступу країни до Всесвітньої торгової організації.

Дія економічного експерименту на підприємствах гірничо-металургійного комплексу України за дуже короткий термін (1999-2001 роки) показала його ефективність. Так, більш 80% засобів, що вивільнилися в ході проведення експерименту, було спрямовано підприємствами на поповнення власних оборотних коштів, близько 11% — на технічне переозброєння, близько 4% — на природоохоронні заходи. Крім того, підприємства змогли за рахунок власних коштів, що утворилися в умовах роботи в економічному експерименті, додатково направити на технічне переозброєння більш 1 млрд. грн.

Експортний період (2002 рік — до цього часу), розвиток металургійного комплексу характеризується зростанням конкуренції на внутрішньому ринку з виробниками ближнього зарубіжжя, а також новими умовами торгівлі на провідних світових ринках металопродукції (США, ЄС, Китай).

У цей час чорна металургія України знаходиться на новому етапі розвитку, основними моментами якого є пошук власного місця на СРЧМ, видів спеціалізації і пріоритетів розвитку. Багато проблем, що заважають активізації розвитку метпідприємств, носять загальноекономічний і системний характер. Наприклад, законодавче забезпечення сприятливих умов роботи підприємств, а саме, механізм повернення ПДВ.

Таким чином, аналіз стану і перспектив розвитку кластерних утворень у світовій та регіональній економіці дозволяє стверджувати, що в Україні цей процес має розпочинатися саме в металургійному комплексі. Проте глобалізація світової економіки породжує ряд проблемних питань:

- 1) нові умови торгівлі на СРЧМ через надмірне регулювання на провідних ринках (США, ЄС, Китай);

2) відсутність державної стратегії розвитку гірничо-металургійного комплексу України та ефективних програм стимулювання на регіональному рівні;

3) моральний і фізичний знос основних фондів металургійних підприємств, що є містотворюючими, забруднення навколишнього середовища та соціальний розвиток таких міст;

4) законодавче забезпечення сприятливих умов роботи підприємств, а саме, механізм повернення ПДВ чи неефективна амортизаційна політика;

5) відсутність галузевої та міжгалузевої координації у матеріально-технічному забезпеченні, технологічному переозброєнні, організації експорту;

б) нераціональна структура експорту, де частка сировини, металобрухту і напівфабрикатів складає близько 92%.

Комплексне вирішення цих питань можливе за рахунок створення кластерних утворень у металургійному комплексі України за наступними напрямками.

По-перше, необхідно розробити ефективний механізм створення кластерних утворень, з урахуванням сировинних, економічних і соціальних особливостей регіону, ступінь стратегічного захисту кластеру на світовому ринку, напрямки його державної підтримки та формування представницького органу для ведення діалогу з урядом України, керівництвом міжнародних організацій і світових економічних утворень, діяльність яких безпосередньо впливатиме на кластерне утворення.

По-друге, механізм формування та розвитку кластерного утворення повинен базуватись на самоорганізаційних принципах розвитку та передбачати синергетичний ефект в процесі його функціонування та виходу на регіональні та світовий ринки.

По-третє, формування стратегії міжнародної економічної діяльності з використанням стратегічного поля кластерних утворень на світовому та регіональних ринках, що включатиме подолання вхідних і вихідних ринкових бар'єрів, та враховуватиме ступінь експортного пріоритету і напрямки товарних потоків у міжнародній торгівлі.



## РОЗДІЛ 4.

### ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЛАСТЕРНИХ УТВОРЕНЬ

#### 4.1. Механізм створення кластерів і засади їх міжнародної економічної діяльності

Стратегія кластерного утворення має бути обґрунтована оригінальними рішеннями, відмінними від дій конкурентів (критерій М. Портера) та у довгостроковій перспективі орієнтованими на захист зони прибутку (критерій А. Слівотські та Д. Моррисона) для кожного підприємства у сукупному продуктовому портфелі підприємств кластера. Подальше узагальнення цих теоретичних доробків дозволяє стверджувати, що зона прибутку як трансформований ланцюжок «потреба — товар — виручка — прибуток» у кластері може розташовуватися в закупівельній, виробничій, розподільній, збутовій і / або зоні споживання, відбиваючи всі послідовні етапи процесу суспільного відтворення (при включенні закупівельної зони в процес виробництва).

На рис. 4.1 представлено модель, що відбиває розташування зони прибутку в залежності від етапу суспільного відтворення і напрямку зусиль зі створення кластерного утворення. Відправною ланкою тут прийнято вважати сферу виробництва в базовій галузі.

Також необхідно відзначити, що стратегії розвитку кластерних утворень мають багатополюсну спрямованість: зростання, скорочення бізнесу і ліквідація, перерозподіл фінансових потоків, ліцензування і розвиток бізнесу за кордоном, — а інструменти стратегічного планування (матричні моделі портфельного аналізу) найчастіше містять суперечливі або «розмиті» рекомендації.

На нашу думку, доцільним має бути такий алгоритм створення стратегії розвитку кластерного утворення (рис. 4.2):

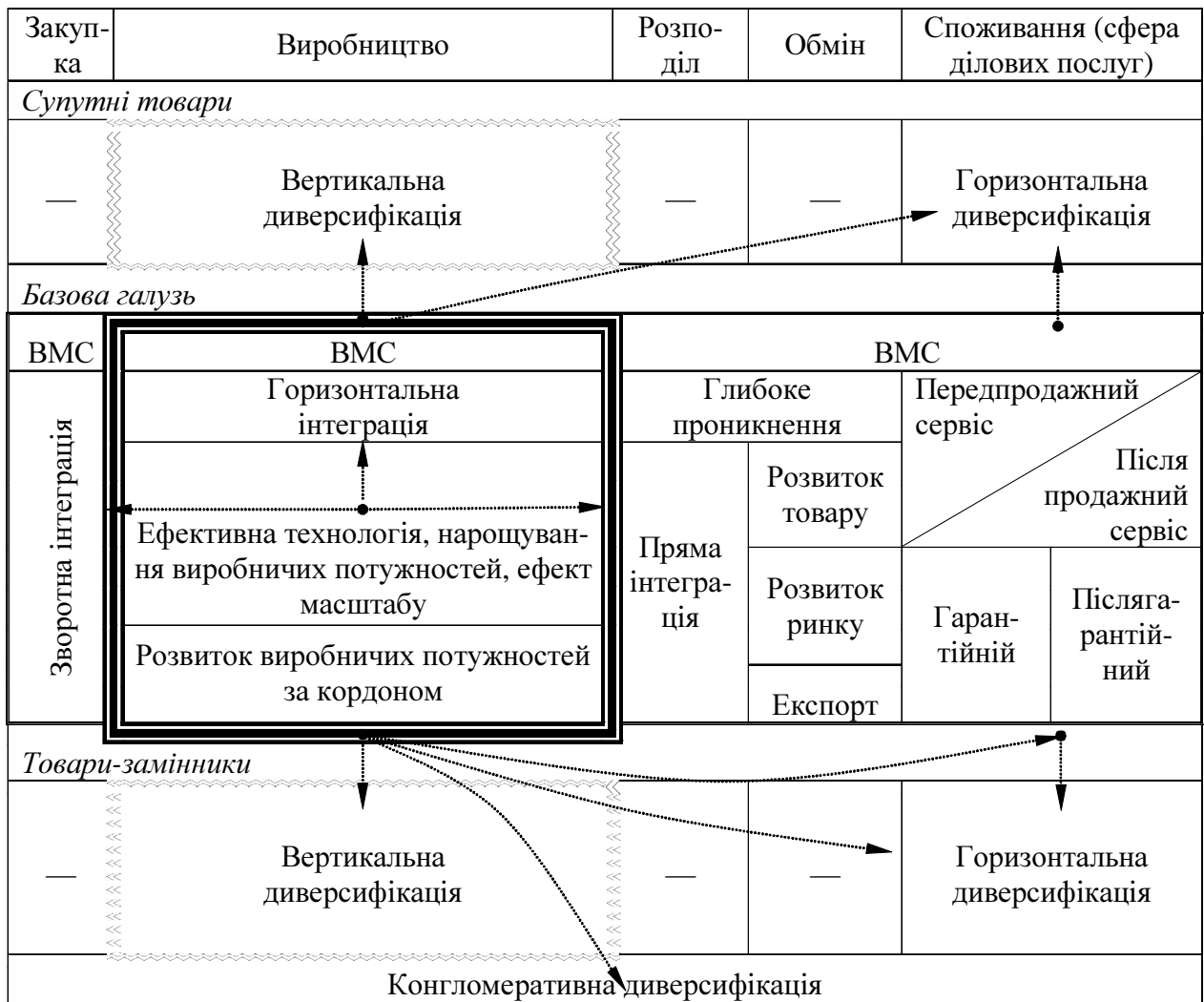


Рис. 4.1. Формування кластерного утворення і розташування в ньому зони прибутку

- 1) формування сукупного продуктового портфеля кластера з виокремленням у ньому самостійних і обслуговуючих підрозділів, зосереджених у корпоративному центрі управління;
- 2) аналіз можливостей і загроз по кожній фірмі і кластеру в цілому;
- 3) аналіз конкурентного потенціалу і вагомості фірм для цільового ринку;
- 4) групування підприємств на самодостатніх, потребуючих додаткових інвестицій і тупикових;
- 5) рішення про розвиток нового напрямку бізнесу або виділення самостійного підприємства з існуючих структур;

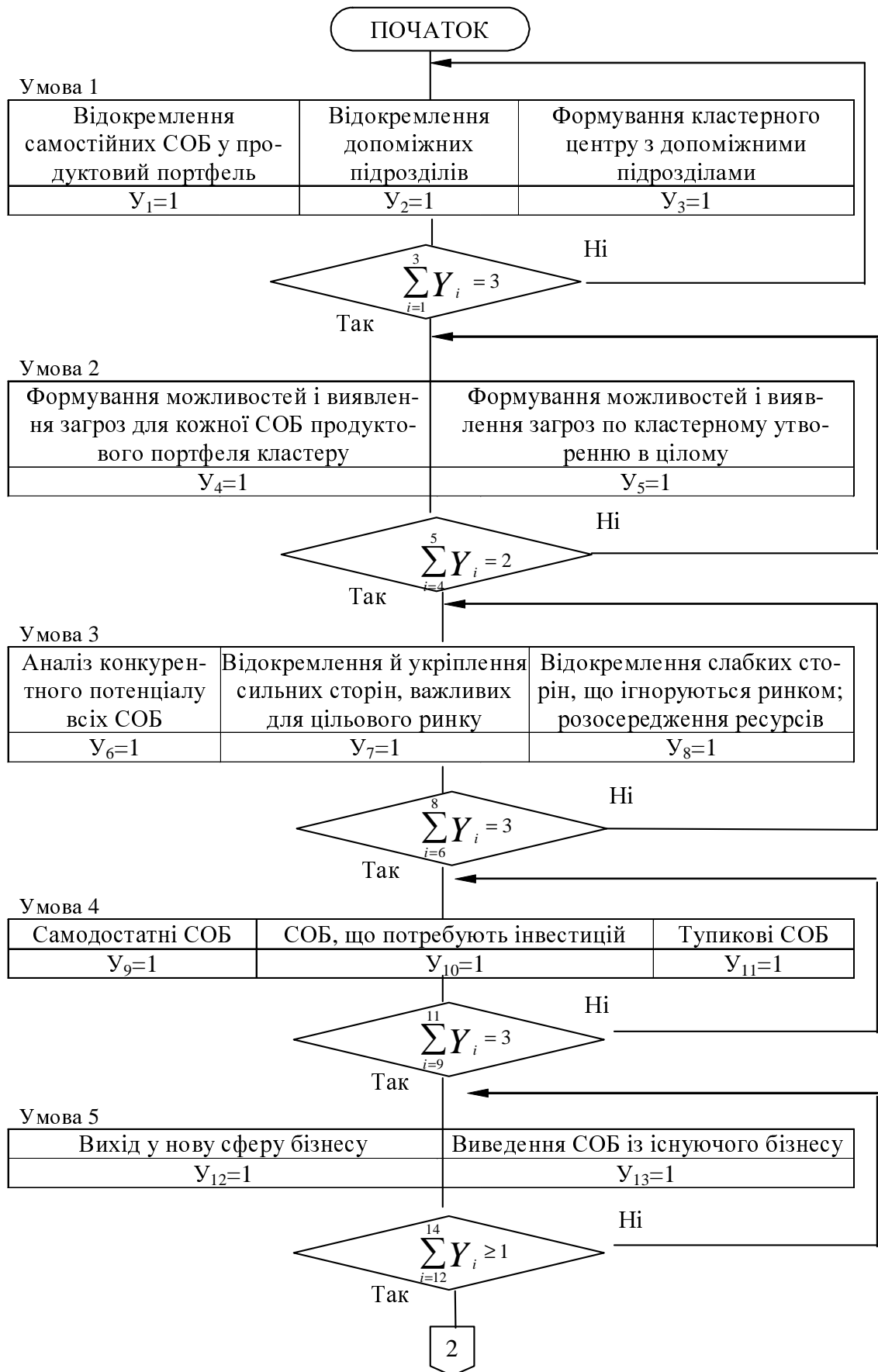
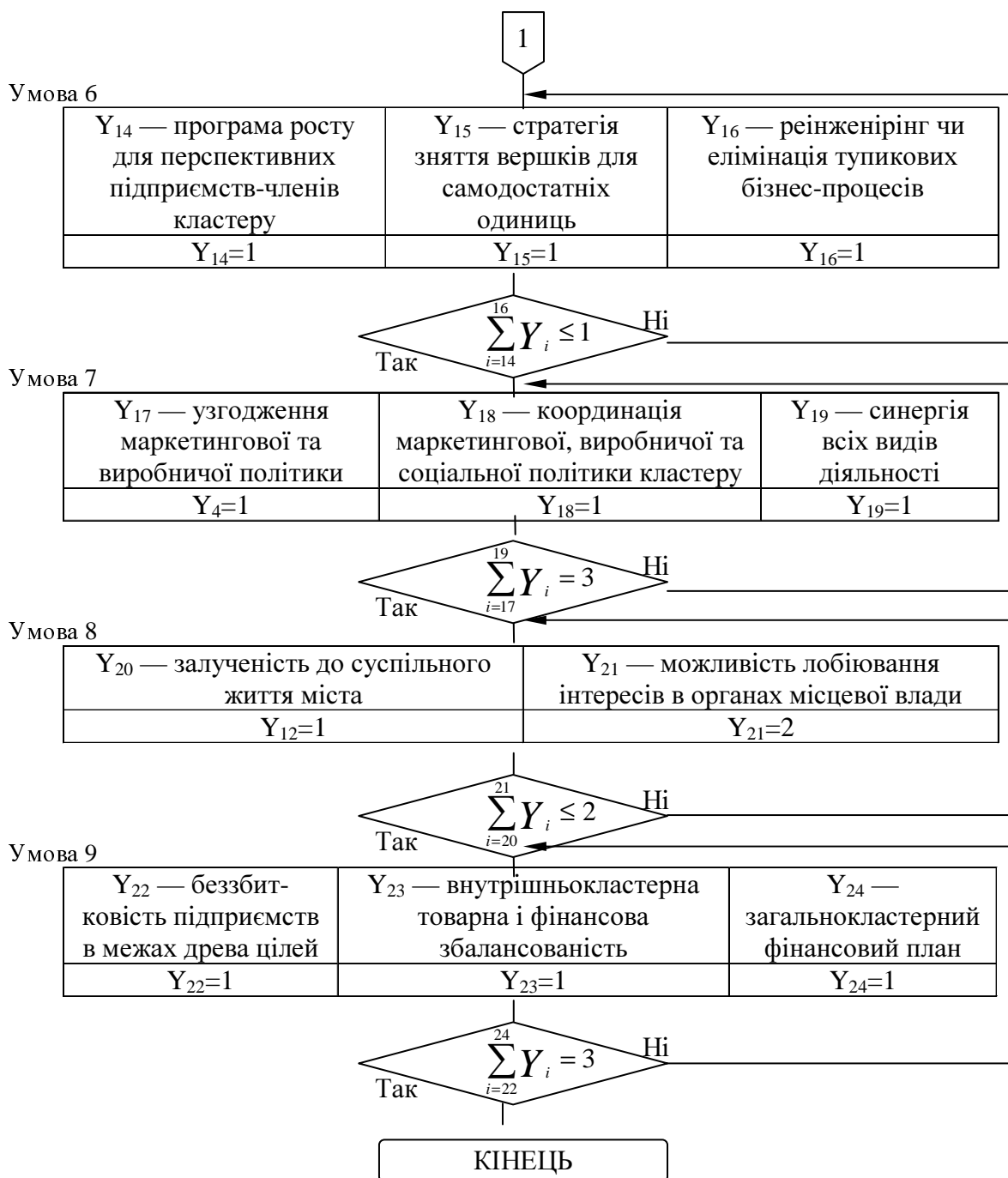


Рис. 4.2. Алгоритм формування кластерного утворення



Продовження рис. 4.2. Алгоритм формування кластерного утворення

- б) розробка довгострокової програми щодо розвитку продуктового портфеля за стратегіями росту, «зняття вершків» або елімінації;
- 7) координація і синергія виробничої, маркетингової та соціальної політики в рамках кожного підприємства і кластера в цілому;

8) програма PR і участі в житті міст розташування елементів кластерного утворення (спорт, свята, суботники), лобіювання інтересів в органах місцевої влади;

9) формування внутрішньогосподарського балансу і загальнокластерного фінансового плану.

Основними критеріями групування автор вважає потенціал зовнішніх ринків, рентабельність продажів, питому вагу в конкурентній структурі ринку і ступінь впливу вихідних бар'єрів.

Потенціал галузевих ринків пропонується визначати як відношення виробничої потужності кластеру підприємств до сумарної ємності регіональних (національних) ринків в залежності від існуючої виробничої бази і розподільної мережі — показник максимально можливої ринкової частки. У якості найбільш стабільного виділяється проміжок від 20 до 60 %. Перевищення ринкової частки спричиняє додаткові витрати: утримання від зазіхання конкурентів; на просування продукції; протидію антимонопольній державній політиці. При недостатньому рівні виробничих потужностей підприємство не зможе належною мірою зіграти на ефекті масштабу при обслуговуванні масового ринку.

Вага в конкурентній структурі ринку визначатиметься часткою продажів щодо провідного конкурента.

Ступінь впливу вихідних бар'єрів можна визначити як рівень непокритих інвестицій у цей кластер.

Ступінь стратегічного захисту для зони прибутку кластеру може бути розрахована за товарно-інноваційним підходом. Товарна його складова припускає наявність диференційованої продуктової піраміди в галузі, зображеної на рис. 4.3.

Тут наведена матриця «Ціна-кількість-маржа прибутку», розподілена по ціновій осі на три блоки пропорційно групам товарів у низькому, середньому і преміум цінових діапазонах. Кожен з блоків є горизонтальною гістограмою, у якій заштрихована область пропорційна середній торговій націнці для даної товарно-цінової групи. Матриця на рис. 4.3 відображає чотири умовні

стратегічні складові кластеру, положення яких визначається за координатами  $(p, q)$ , де  $p$  — ціна товару кожного підприємства кластеру, а  $q$  — його кількість на ринку.

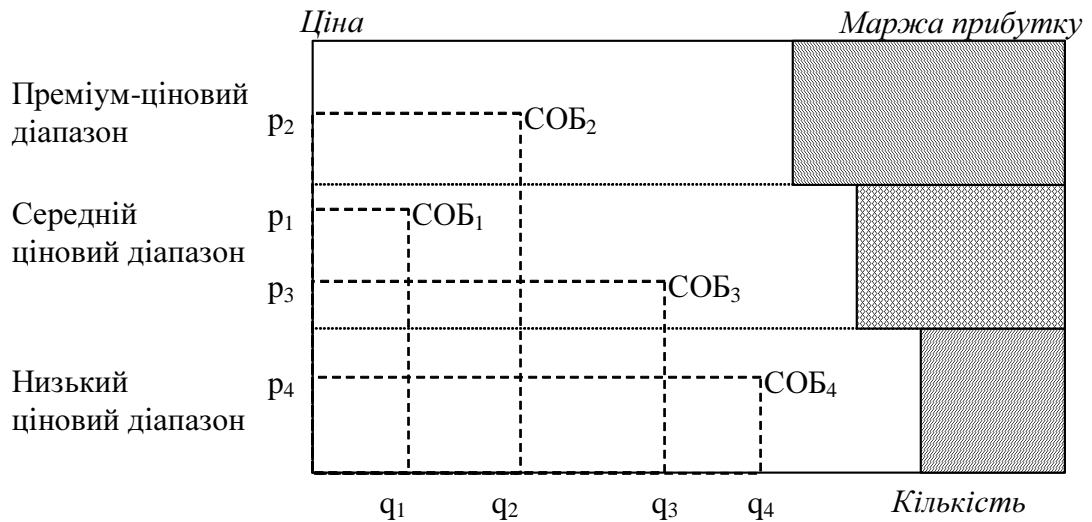


Рис. 4.3. Матриця «Ціна-кількість-маржа прибутку» різних стратегічних складових кластеру

Сума проєкцій координат на вісь абсцис складе місткість ринку в натуральному вираженні  $(q_1+q_2+q_3+q_4)$ , а сума добутків проєкцій на координатні осі дає місткість ринку у вартісному вираженні  $(p_1q_1+p_2q_2+p_3q_3+p_4q_4)$ .

Крім того, модель викликає уявлення про захищеність різних цінових сегментів ринку від присутності конкурентів шляхом «відтягування» покупців диференційованою товарно-цінковою пропозицією, а також дозволяє прогнозувати можливу зміну цін конкурентів.

Розгорнутим варіантом даної моделі є гістограма, побудована за обсягами продажу на ринку і ранжована за зменшенням, з виділеною маржею прибутку по кожному кластеру. На підставі цього виділення можна розрахувати середньо групові показники маржі прибутку для цієї матриці.

Недоліком моделі є її незастосовність у галузях з низькодиференційованою цінковою пропозицією і / або при державному регулюванні цін.

Інноваційна складова стратегічного захисту базується на іміджі компанії, взаємоузгодженню комплексу маркетингових засобів і новаторстві, елементи яких були розглянуті нами раніше (див. табл. 1.1).

Для зіставлення рівня стратегічної захищеності кластеру від конкурентів у рамках сукупного продуктового портфеля кластерного утворення скористаємося матрицею «Інноваційно-маркетинговий потенціал кластеру», зображеною на рис. 4.4.

На думку автора, принцип додаткового діагонального розподілення базових стратегічних рішень дозволяє уникнути стратегічного дуалізму, що є властивим для таких поширених матриць портфельного аналізу, як Бостонської Консалтингової Групи та Дженерал Електрик–Мак–Кінсі, а також вийти за межі галузі для формування стратегії міжнародної економічної діяльності на регіональному і світових ринках.

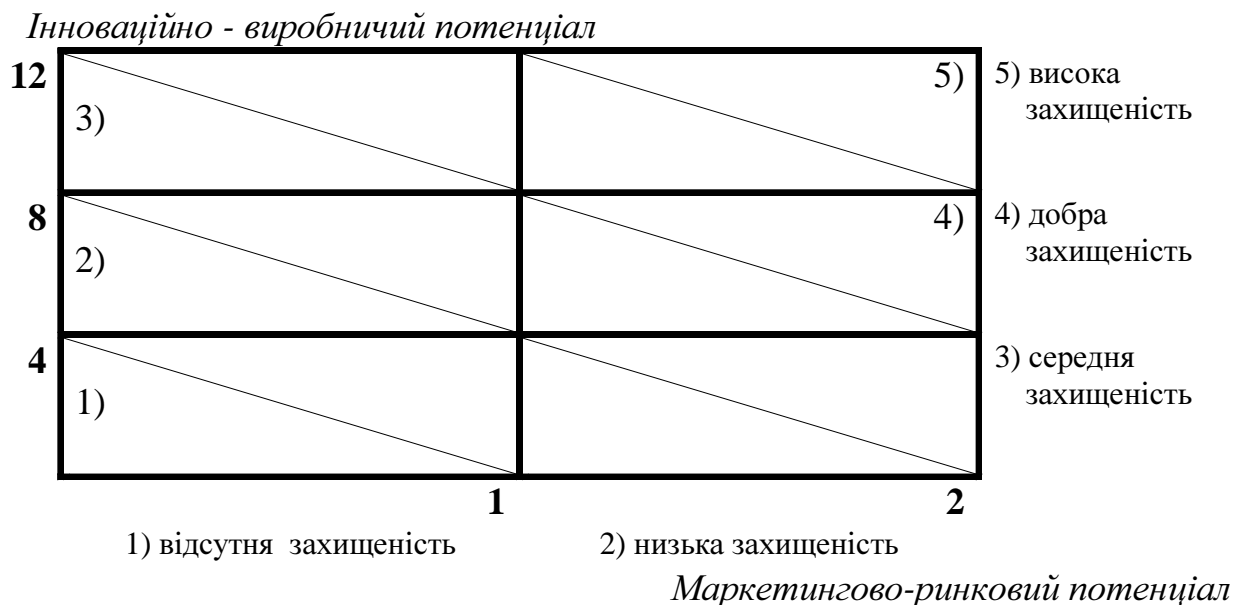


Рис. 4.4. Матриця «Інноваційно-маркетинговий потенціал кластеру»

Матриця має структуру 2 x 3. Вертикальна лінія поділу проходить через значення  $x_1=1$ , горизонтальні лінії поділу проходять через  $y_1=4$  і  $y_2=8$ . У полі матриці проведені чотири діагоналі, що утворять п'ять областей, які відповідають відсутньої, низької, середньої, доброї і високої захищеності

кластеру. Ступінь захисту визначається за показниками, представленими у табл. 4.1.

Таблиця 4.1

## Види і значимість стратегічних захистів

б	Вид стратегічного захисту	Рівень захищеності $Y_6$	Характер відносної величини	Значення коефіцієнта $K_6$	
1	Контроль над загальноновизнаним на ринку стандартом	Високий	5	Структури	Частка ринку
2	Випуск продукції з виручкою каскадного типу		5	Порівняння	Рентабельність продажів
3	Володіння брендом з мультиплікаційним ефектом випуску продукції		5	Порівняння	Рентабельність продажів
4	Контроль над пірамідальною товарною структурою ринку		5	Структури	% покриття цінового діапазону товарної піраміди
5	Мультикомпонентна торгова пропозиція (споживчі рішення = базовий продукт + додаткові товари і послуги)		5	Порівняння	Мультиплікатор зростання прибутку в кластері
6	Домінація в ланцюжку створення вартості	Добрий	4	Порівняння	Мультиплікатор зростання прибутку в кластері
7	Патентний захист технологічного циклу		4	Структури	% покриття виробничого циклу
8	Зареєстрована торгова марка		4	Структури	Поінформованість аудиторії (% знання «з підказкою»)
9	База споживачів для реалізації супутніх товарів		4	Порівняння	% продажів супутніх товарів базовим споживачам (загальний збут до)
10	Випуск новинок (відновлень) з «дворічним запасом» від провідних конкурентів	Середній	3	—	0 або 1
11	Лідерство в масштабах трансакцій		3	—	0 або 1
12	Унікальна організаційна структура кластеру		3	—	0 або 1
13	Лідерство на світовому (регіональних) ринку		3	—	0 або 1
14	Випуск новинок (відновлень) з «річним запасом» від провідних конкурентів	Посередній	2	—	0 або 1
15	Лідерство на регіональному (локальних) ринку		2	—	0 або 1
16	Лідерство підприємств кластеру по витратах		2	—	0 або 1
17	Технологічна диверсифікованість пропозиції для даного ринку		2	—	0 або 1
18	Глибока спеціалізація виробництва	Низький	1	—	0 або 1
19	Паритет кластеру з лідером по витратах		1	—	0 або 1
20	Відставання від лідера по витратах		1	—	0 або 1

Для позиціонування кластеру на матриці необхідно визначити фактичне значення показників (1-9) – дійсних чисел і (10-20) – бінарних чисел з урахуванням парної залежності останніх і розрахувати абсцису й ординату координат за формулами:



$$K_{z(x)} = \sum_{\alpha=1}^9 d_{\alpha} K_{\alpha}, \quad d_{\alpha} = \frac{Y_{\alpha}}{\sum_{\alpha=1}^9 Y_{\alpha}}, \quad \sum_{\alpha=1}^9 d_{\alpha} = 1; \quad K_{z(y)} = \sum_{\alpha=10}^{20} K_{\alpha}, \quad (4.1)$$

де  $K_{z(x)}$  — складова маркетингового потенціалу стратегічної захищеності кластеру, абсциса на координатній площині, часток;

$d_{\alpha}$  — ваговий коефіцієнт  $\alpha$ -способу захисту,  $\alpha=(1;20)$ ;

$K_{\alpha}$  — коефіцієнт значимості  $\alpha$ -способу захисту,  $\alpha=(1;20)$ ;

$Y_{\alpha}$  — коефіцієнт ранжирування рівня стратегічної захищеності кластеру,  $\alpha=(1;20)$ ;

$K_{z(y)}$  — складова інноваційно - виробничого потенціалу захищеності кластеру, ордината на координатній площині, часток;

$\alpha$  — види стратегічних захистів кластеру,  $\alpha=(1;20)$ ,  $\alpha \in N$ .

Структура матриці 2 x 3 відбиває наведені в табл. 4.1 дві групи захищеності, що відображаються по осі абсцис, і три — по осі ординат.

З огляду на характер показників маркетингового потенціалу, що є відносними величинами структури і порівняння і мають різний рівень середніх значень: 0,5 і 3 відповідно — можна встановити праву границю матриці як  $x_2=2$  і серединний інтервал моделі як  $x_1=1$ . Правий обмежник матриці встановлюється по новому максимумі  $x_2$ , коли виконується нерівність

$$x_2 = \begin{cases} x_2, & \text{якщо } \max(K_{z(x)l}) \leq 2; \\ \max(K_{z(x)l}), & \text{якщо } \max(K_{z(x)l}) > 2, \end{cases} \quad (4.2)$$

де  $K_{z(x)}$  — складова маркетингового потенціалу стратегічної захищеності кластеру, абсциса на координатній площині, часток;

$l$  — кількість підприємств у складі кластеру або кількість конкурентів на даному ринку,  $l \in N$ .

Для виконання умови (4.2) у частині  $\max(K_{z(x)l}) > 2$  необхідно, щоб  $K_{\alpha l}$  задовольняли нерівності

$$\sum_{\alpha=1}^9 K_{\alpha} > 18. \quad (4.3)$$

Тоді для забезпечення середньої і високої захищеності кластеру необхідно

$$\forall K_{z(x)} \geq 1 \quad \sum_{\alpha=1}^9 K_{\alpha} > 9. \quad (4.4)$$

Така права межа, що «плаває», при зафіксованому на  $x_1=1$  серединному інтервалі визначає новий підхід до позиціонування — «гонка за лідером», де ступінь синергізму в рамках підприємства-лідера визначає міжгрупову конкурентну структуру ринку для «посередньої - високої» груп захищеності. Група з низькою захищеністю є статичною, однак при підвищенні синергізму всього кластерного утворення або значної спеціалізації його окремих елементів можливий горизонтальний рух по матриці до середньої групи захищеності.

Аналогічним образом в кластерному утворенні може здійснюватись прогнозування розвитку інших підприємств і їх кластерів на ринку, при цьому маркетингова складова захисту більш динамічна (що було покладено за основу під час вибору незалежної перемінної для двовимірної моделі) і припускає синергетичне нагромадження ефекту без додаткового нарощування виробничої бази (виступаючої залежною перемінною).

Посилення кластером ступеня власного захисту викликає зміну між групо-вої конкурентної структури ринку: відбудеться «відшарування простору» у «буферних зонах», викликане встановленням нових фактичних стандартів у галузі. Графічно цей процес можна зобразити як зменшення площі для групи з високим ступенем захищеності (динамізм лідера закриває доступ послідовників до неї) за рахунок зростання площ груп з посереднім – добрим ступенем захисту (рис. 4.5). Даний процес наочно відбиває необхідність невпинного просування в динамічних галузях для лідера ринку і його послідовників.

Інтерпретація графічного «відшарування простору»: позиції кластерного утворення у «буферних зонах» вимагають додаткової підтримки внаслідок

погіршення власного становища через значний стратегічний відрив провідного конкурента на ринку.

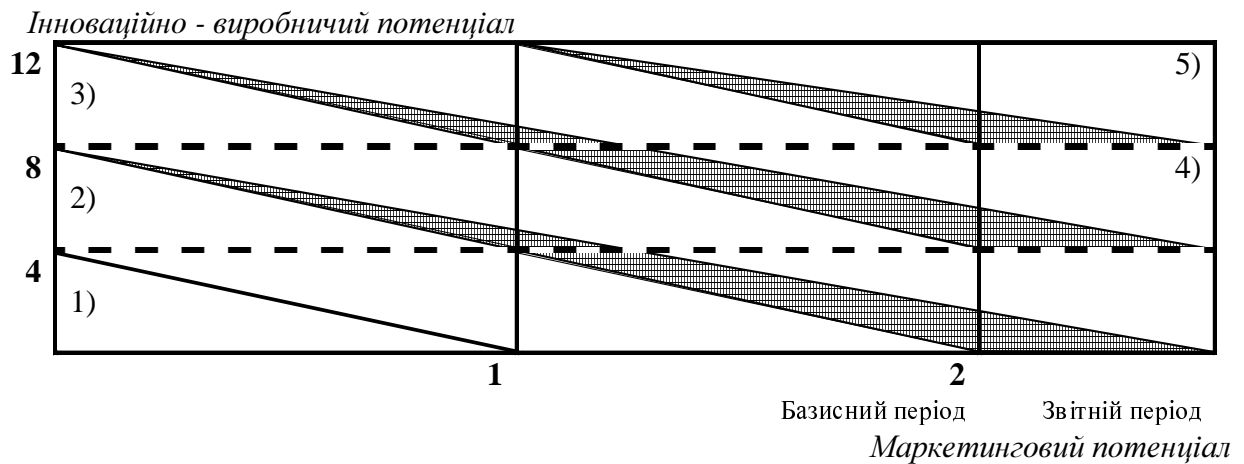


Рис. 4.5. «Відшарування простору» у «буферних зонах»

Горизонтальні лінії поділу проходять через  $\frac{1}{3}$  і  $\frac{2}{3}$  інтервалу осі ординат, що з урахуванням максимального значення показників (10-20) за табл. 4.2, що складає 11, дорівнює 12 одиницям.

Практична цінність моделі: показники інноваційно-маркетингового потенціалу мають універсальний характер і дозволяють порівнювати кластерні утворення як у розрізі продуктового портфеля підприємств, так і галузевих ринків для окремого диверсифікованого підприємства, що дає можливість використовувати їх також у матриці «Потенціал ринку і конкуренції». З урахуванням того, що в табл. 4.1 показники маркетингового й інноваційного потенціалу представлені дійсними і бінарними числами, формула для розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності кластерного утворення буде мати вигляд

$$K_z = \sum_{\alpha=1}^9 d_{x\alpha} K_\alpha + \sum_{\alpha=10}^{20} d_{y\alpha} K_\alpha, \quad (4.5)$$

$$d_{x\alpha} = \frac{Y_\alpha}{\sum_{\alpha=1}^9 Y_\alpha}, \quad d_{y\alpha} = \frac{Y_\alpha}{\sum_{\alpha=10}^{20} Y_\alpha}, \quad \sum_{\alpha=1}^9 d_{x\alpha} = 1, \quad \sum_{\alpha=10}^{20} d_{y\alpha} = 1,$$

де  $d_{x\delta}$  — вагомість захисту для дійсних показників маркетингового потенціалу,  $\delta=(1;9)$ , часток;

$d_{y\delta}$  — вагомість захисту для бінарних показників інноваційного потенціалу,  $\delta=(10;20)$ , часток;

$\delta$  — види стратегічних захистів кластеру,  $\delta=(1;20)$ ,  $\delta \in N$ .

Таблиця 4.2

## Розрахунок показників інноваційно-маркетингового потенціалу кластеру

$\delta$	Вид стратегічного захисту	$Y_{\delta}$	$d_{\delta}$	Поточний $K_{\delta}$	$K_z$	Цільовий $K_{\delta}$	$K_z$
1	Контроль над загально визнаним на ринку стандартом	5	0,122	1,1	0,13	1,15	0,14
2	Випуск продукції з виручкою каскадного типу	5	0,122	1,15	0,14	1,25	0,15
3	Володіння брендом з мультиплікаційним ефектом випуску продукції	5	0,122	1,15	0,14	1,25	0,15
4	Контроль над пірамідальною товарною структурою ринку	5	0,122	1	0,12	1,00	0,12
5	Мультикомпонентна торгова пропозиція (споживчі рішення = базовий продукт + додаткові товари і послуги)	5	0,122	1,15	0,14	1,25	0,15
6	Домінація в ланцюжку створення вартості	4	0,098	1,15	0,11	1,25	0,12
7	Патентний захист технологічного циклу	4	0,098	1,15	0,11	1,35	0,13
8	Зареєстрована торгова марка	4	0,098	1,2	0,12	1,70	0,17
9	База споживачів для реалізації супутніх товарів	4	0,098	1,15	0,11	1,60	0,16
	<b>Разом за ринково-маркетинговим потенціалом</b>		<b>1</b>	—	<b>1,13</b>	—	<b>1,30</b>
10	Випуск новинок (відновлень) з «дворічним запасом» від провідних конкурентів	3	—	—	0	—	0
11	Лідерство в масштабах трансакцій	3	—	—	1	—	1
12	Унікальна організаційна структура кластеру	3	—	—	0	—	1
13	Лідерство на світовому (регіональних) ринку	3	—	—	1	—	1
14	Випуск новинок (відновлень) з «річним запасом» від провідних конкурентів	2	—	—	0	—	1
15	Лідерство на регіональному (локальних) ринку	2	—	—	1	—	1
16	Лідерство підприємств кластеру по витратах	2	—	—	1	—	1
17	Технологічна диверсифікованість пропозиції для даного ринку	2	—	—	0	—	1
18	Глибока спеціалізація виробництва	1	—	—	1	—	1
19	Паритет кластеру з лідером по витратах	1	—	—	1	—	1
20	Відставання від лідера по витратах	1	—	—	0	—	0
	<b>Разом за інноваційно-виробничим потенціалом</b>		—	—	<b>6</b>	—	<b>9</b>

Співвідношення поточного та цільового інноваційно-маркетингового потенціалу кластеру представлено на рис. 4.6.

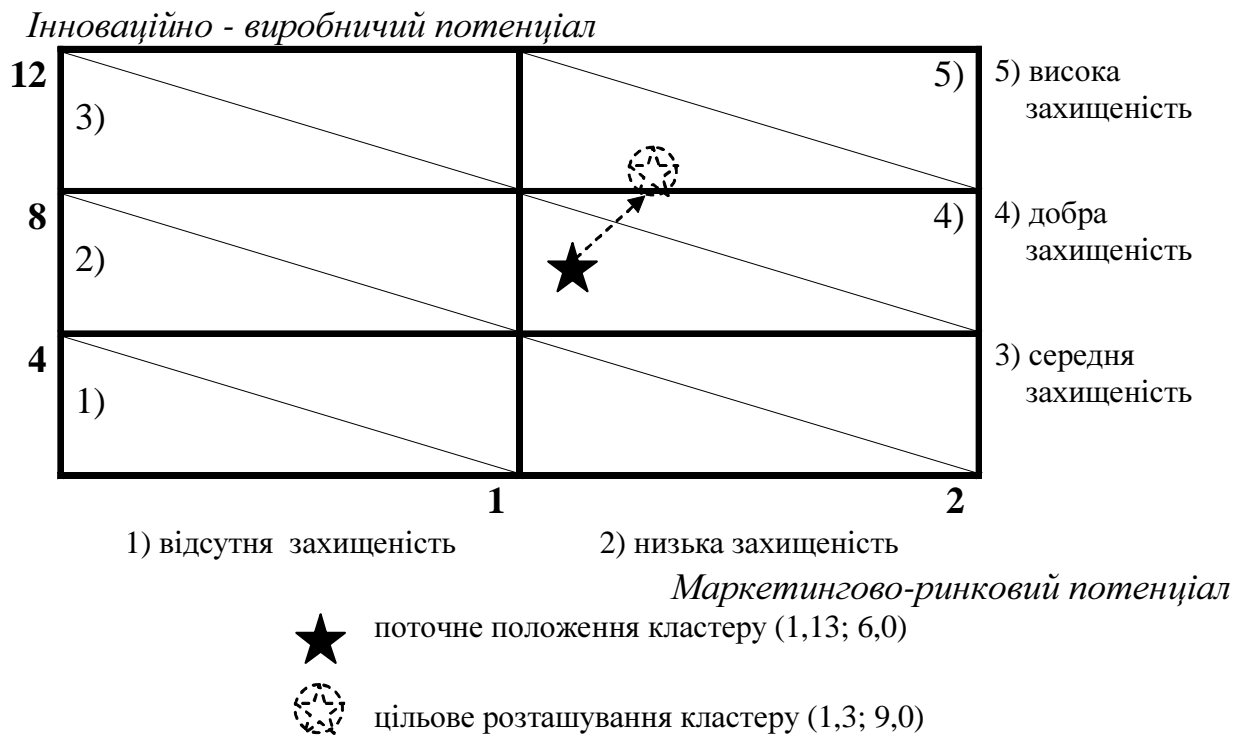


Рис. 4.6. Співвідношення поточного та цільового інноваційно-маркетингового потенціалу кластеру

Даний підхід більш зручний при повторному регулярному аналізі ринку і конкурентів, особливо на динамічному ринку, якщо відслідковувати динаміку розвитку ринку і відзначати її на координатній площині, а також при прогнозуванні конкурентного стану ринку після впровадження інновацій і відповідних дій конкурентів.

На нашу думку, однією з альтернатив програми розвитку вітчизняної економіки, зокрема металургійного комплексу, є створення у цій галузі кластерних утворень. Ціллю цієї структури повинен бути розвиток конвертерного й електросталеплавильного виробництва, а також сумісних в технологічному, географічному і розподільному плані підприємств.

Особливостями такого кластера є залежність від значного обсягу капітальних вкладень і обігових коштів, спрямованих на:

а) фундаментальні та прикладні дослідження, спрямовані на розвиток технологій будівництва, виготовлення та експлуатації металургійного обладнання;

- б) виготовлення, транспортування та монтаж металургійного обладнання;
- в) будівництво будівель, споруд і супутньої інфраструктури;
- г) придбання сировини й енергоносіїв, а також товарне кредитування збуту, в першу чергу здійснення руху напівфабрикатів у межах кластеру;
- д) розвиток соціальної інфраструктури, адже металургійні підприємства є містостворюючими зі шкідливим і травмонебезпечним виробництвом.

Створення металургійного кластерного утворення передбачає вертикальну інтеграцію складових виробництв технологічного ланцюга та може включати:

- 1) постачальників сировини у вигляді кар'єрів і гірничо-збагачувальних комбінатів;
- 2) постачальників енергоносіїв у вигляді кінцевих продуцентів або трейдерів;
- 3) продуцентів металургійного та важкого машинобудування;
- 4) будівельні організації;
- 5) фінансові інститути;
- 6) науково-дослідні інститути;
- 7) виробництва з переробки чи утилізації відходів металургійного комплексу, а також підприємства з відводу для населення теплової та енергії горючих газів;
- 8) підприємства, в технологічному плані пов'язані з виробництвами 1-3 та 7-го з названих видів;
- 9) транспортні та торгові посередники, підприємства організаційної інфраструктури бізнесу;
- 10) підприємства соціальної інфраструктури, орієнтовані на створення робочих місць для ліквідації неповної зайнятості у сім'ях металургів, а також рекреаційної спрямованості.

Кластерне утворення потрібно створювати у вигляді горизонтальної інтеграції підприємств з першим-четвертим рівнями металургійного переділу, які випускають стандартний високоліквідний сортамент для створення якісної

внутрішньої конкуренції, а також мають спеціалізовані виробництва всього сортаменту металопродукції.

Державна підтримка кластеру може бути надана як передача технологій на базі науково-дослідних інститутів, держзамовлення на підготовку фахівців, гарантій для іноземних і внутрішніх інвесторів, надання преференцій і пільг у оподаткуванні.

Проведений в галузі економічний експеримент дозволяє стверджувати, що кластерне утворення є самостійною самоорганізаційною економічною одиницею, що здатна забезпечити не тільки розширений розвиток за власні кошти, але й стимулювати поживлення ділової активності в регіоні та взаємопов'язаних галузях промисловості. За умов державної підтримки темпи економічного та наукового розвитку кластерного утворення можуть виявитися ще більш вражаючими.

Для залучення приватного капіталу можливе створення венчурних підприємств у інфраструктурі; компенсування процентної ставки чи пільгове кредитування; преференції та пільги у оподаткуванні в разі створення непрофільних робочих місць.

Формування кластерних утворень у металургійному комплексі України має спиратися на стратегічні рішення з контролювання зони прибутку, пов'язаної з етапами процесу суспільного відтворення.

#### **4.2. Самоорганізаційний підхід щодо формування кластерних утворень.**

Зовнішньоекономічне середовище сучасного підприємства має складну структуру з високим рівнем ієрархії і сегментації. Жорсткій ієрархії підпорядковані галузеві відомства, органи законодавчої, виконавчої і судової влади, фінансові і суспільні інститути. Такі ж елементи, як споживачі, постачальники і конкуренти гіперсегментовані за безліччю критеріїв. З ростом

ієрархії та географічного масштабу діяльності знижується швидкість проходження інформації у ланцюгу управління.

У таких умовах надзвичайно складно передбачати й адекватно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Для цього потрібна чітко налагоджена система моніторингу середовища і прийняття стратегічних управлінських рішень. Парадигмі розвитку такої системи присвячені дослідження з комп'ютерного моделювання, евристичним методам прийняття рішень і теорії нечіткої логіки. На нашу думку, у першу чергу така парадигма повинна спиратися на фундаментальні принципи організації та самоорганізації.

З іншого боку, уже перед усім людством, а не тільки перед окремо узятим підприємством, постає проблема обмеженості ресурсів — і парадигма розвитку ефективної системи створення управлінської стратегії повинна доповнюватися синергізмом прийнятих рішень: відповідна реакція системи на дії середовища повинна містити комплекс заходів з супутніх проблем.

Самоорганізація являє собою виникнення нових структур, їхнє ускладнення і детермінацію, вона пов'язана з процесами відображення як загальної властивості матерії. Теоретична модель процесу самоорганізації ґрунтується на понятті «ентропія» системи. Первісне поняття ентропії використовувалося в термодинаміці, але зусиллями багатьох учених стало відігравати універсальну роль — від міри імовірності інформаційних систем і основи теорії інформації до міри дезорганізації систем будь-якої природи. За допомогою ентропії стало можливим кількісно вимірити такі якісні поняття як «хаос» (ентропія  $H$  дорівнює 1) і «порядок» (зникнення ентропії, найвищий рівень організації:  $H=0$ ). Відповідно, інформація ( $I$ ) як міра упорядкованості й ентропія як міра безладдя взаємодоповнюють один одного й описують реальну дійсність як  $I+H=1$  (const). Ентропія системи зменшується при її прогресивному еволюціонуванні унаслідок внесення інформації — управління системою.

В дослідженнях [89] пропонується використовувати поняття «потенціал» економічної системи для визначення коефіцієнту її корисної дії. Тоді ентропія і потенціал разом складатимуть екстрапотенціал системи, в якій якісні зміни



протікатимуть лише в межах екстрапотенціалу, а кількісні будуть призводити до його зменшення чи збільшення.

У дослідженнях [89, 136, 150] було доведено, що для зниження ентропії потрібно використати частину потенціалу, проте це в наступному буде компенсовано новим приростом потенціалу — ефектом адаптації.

Для економічної системи, що самоорганізується (підрозділ, підприємство, кластерне утворення), механізм управління, представлений на рис. 4.7, передбачає відкритість для зовнішніх впливів і двоконтурну циклічність зворотного зв'язку. По-перше, контур саморегуляції (позитивного зворотного зв'язку або гомеостазису), який реагує на поточні впливи з метою самозбереження системи. По-друге, контур саморозвитку (негативного зворотного зв'язку), що здійснює добір корисної інформації з першого контуру, її нагромадження (формування досвіду, знань) і синтез у визначені структури для підвищення рівня організації, активності і живучості системи. Зворотні зв'язки є основним чинником у формуванні системних властивостей і тезауруса систем, у цілеспрямованій поведінці. Будь-яка функціональна система при ефективному використанні негативного зворотного зв'язку стає такою, що самоорганізується, розвивається еволюційно і не має потреби в перебудовах.

Розглянемо більш докладно дію механізму управління в економічній системі, що самоорганізується. Зовнішнє середовище впливає на об'єкт управління (фірма в цілому, ринок збуту, окремий товар). Унаслідок відображення як загальної властивості матерії керуючий суб'єкт інтерпретує цей вплив і формує керуючий вплив з тією мірою посилення і відповідністю цілепокладанню системи, що необхідна для адекватного впливу на об'єкт управління і зовнішнє середовище. Це перший контур зворотного зв'язку, що забезпечує саморегуляцію в системі (підтримка коливань у межах гомеостатичного діапазону). Відбитий вплив також повинен відкладатися в пам'яті — команда управління, володіючи величезним обсягом пам'яті і потенціалом минулого досвіду, здатна в непередбачених ситуаціях знаходити

нестандартні, евристичні рішення. У такий спосіб функціонує другий контур зворотного зв'язку — самоорганізація системи.



Рис. 4.7. Механізм управління економічної системи, що самоорганізується

Таким чином, саморегуляція (перший контур зворотного зв'язку) являє собою детермінований процес: на кожне відхилення виробляється відповідний йому керуючий вплив, призначений для усунення цього відхилення, причому в досить вузькому припустимому діапазоні, переважно в області лінійних закономірностей. Процеси в другому контурі зворотного зв'язку мають імовірнісний характер — неможливо передбачити: коли буде вироблений

необхідний керуючий вплив, чи виявиться він найбільш діючим й адекватним для коригування зовнішнього середовища.

У стійких системах, що самоорганізуються, відхилення у гомеостатичному діапазоні повинні бути досить малими. Це забезпечується зворотним зв'язком і керуючою ланкою, яка оперативно формує команди виконавчим органам, що прагнуть зменшити виникаюче відхилення, звести його до нуля, як це представлено на рис. 4.8.

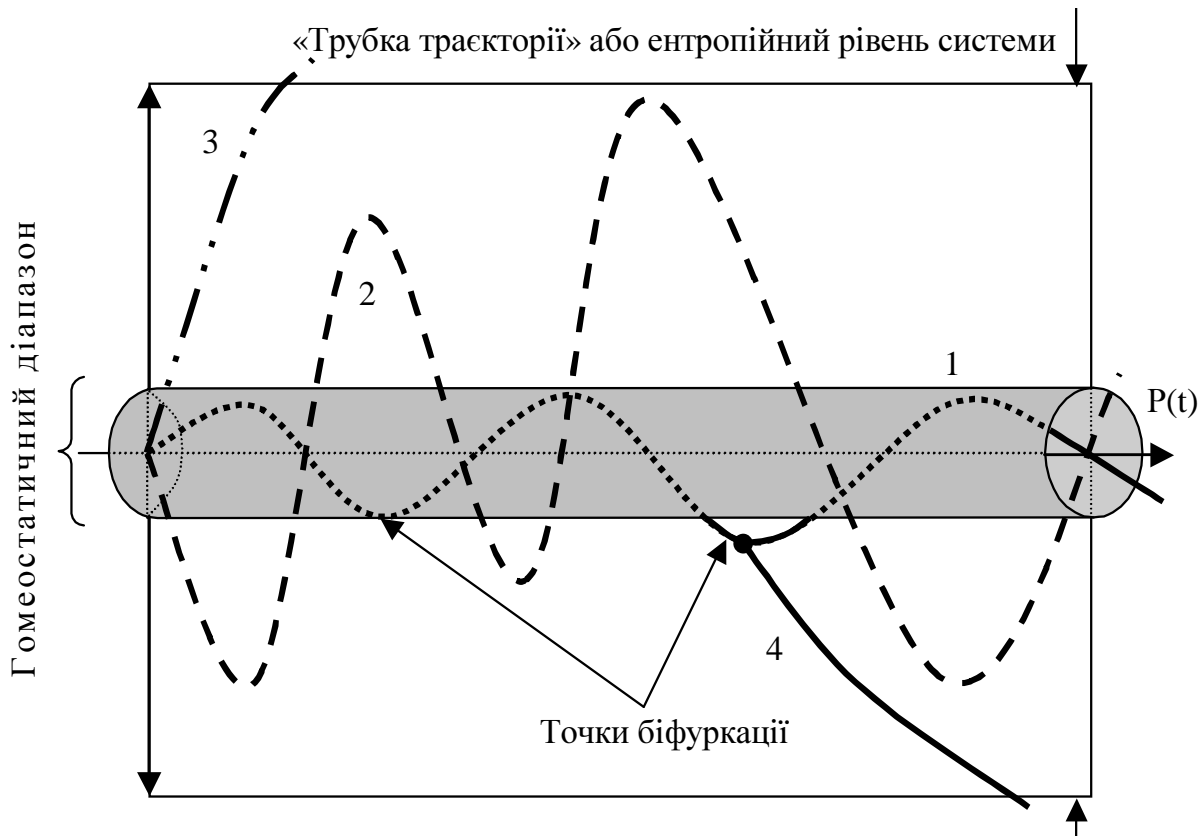


Рис. 4.8. Дія механізму управління в системах, що самоорганізуються, на мікродинамічному рівні

Тут крива 1 відповідає управлінню системою в оптимальному режимі саморегуляції (стабілізація системи в рамках гомеостатичного діапазону); крива 2 — управління при запізнілому зворотному зв'язку (балансування в ентропійному полі); крива 3 — процес без зворотного зв'язку. Величина відхилення прямо пов'язана з якістю управління. Для оптимального процесу характерний рух з малими відхиленнями і, відповідно, з малими керуючими

впливами. У випадку значного коливання від напрямку динамічного розвитку системи і зворотного повороту виникає точка біфуркації, у якій можливе розгалуження процесів і перехід до нової системи (крива 4).

Відкритість до впливу зовнішнього середовища визначає два основних принципи систем, що самоорганізуються: 1) *зовнішнього доповнення* — коли та або інша система усередині себе вичерпує резерви саморозвитку, подальша її еволюція можлива на шляхах виходу до зовнішньої системи більш високого рівня організації — вказуючи момент переходу закритої системи у відкриту як єдину можливість її виживання і подальшого прогресу; і 2) *необхідної розмаїтості* — керуючий суб'єкт повинен мати більш високий рівень організації (більша розмаїтість), ніж керований об'єкт.

Переходячи до побудови графічної моделі процесу самоорганізації, необхідно згадати два діаметрально протилежних підходи: традиційна модель у виді спіралі розвитку, що розкручується нагору, і спіраль Р. Ф. Абдеева [12], що звужується нагору — представлена на рис. 4.9. Тут спіраль розвитку, що збігається (крива динаміки процесу самоорганізації), «розкручується» у «склянці» ентропії, дно якої відповідає стану максимальної ентропії для даної системи, утворюючи тіло обертання. Його центрально-осьовий перетин утворює криві макродинаміки процесу самоорганізації. Еволюція системи представлена як розвиток знизу нагору — від простого до складного, від менш до більш організованого.

По осі  $P(t)$  визначається розвиток організації у часі, у кожен момент якого рівень ентропії в системі визначається довжиною радіуса окружності, перпендикулярної осі  $P(t)$ . Таким чином, система характеризується двома швидкісними рівнями: 1) динаміка розвитку — поступальний рух за колом і нагору; 2) макродинаміка розвитку — загальне зниження ентропії системи за кривими  $M'$  і  $M^*$ .

Верхня частина моделі являє собою «трубку траєкторії», утворену асимптотами  $T^*T^{**}$  і  $T'T''$  до кривих макродинаміки процесу самоорганізації  $M'$  і  $M^*$  відповідно, діаметр якої утворює гомеостатичний макро діапазон даної

системи — рівень внутрішньої природної дезорганізації, що є джерелом прогресивного розвитку. Крива динаміки процесу самоорганізації рухається нагору за конусом, відтворюючи спіраль.

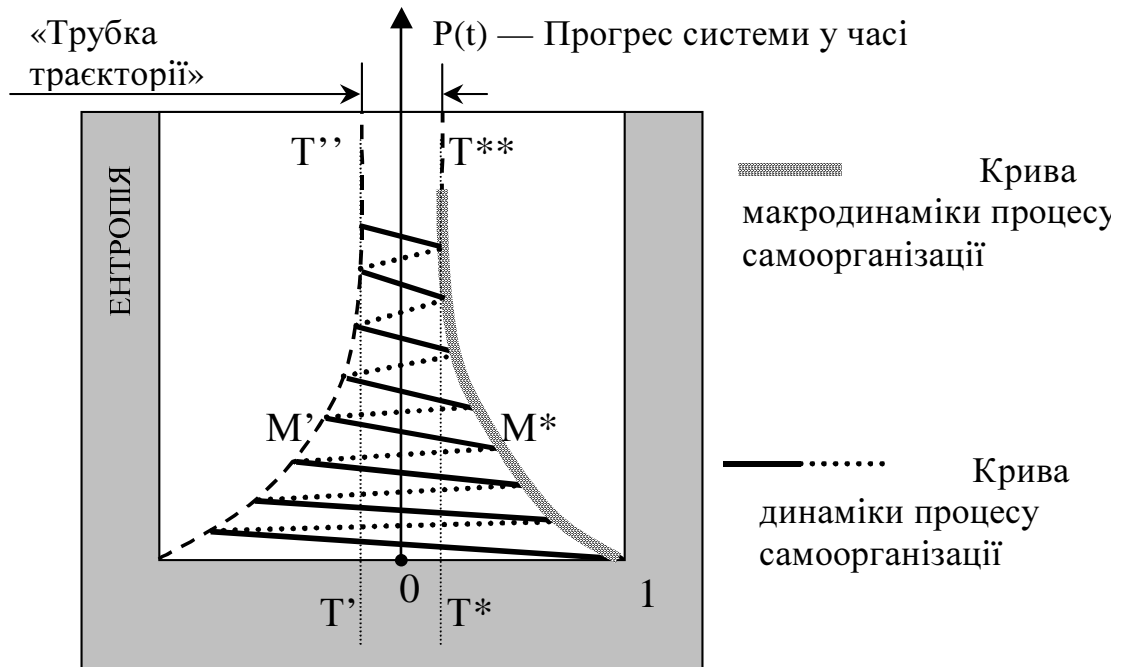


Рис. 4.9. Графічна модель процесу самоорганізації Р. Ф. Абдєєва

На нашу думку, модель Р. Ф. Абдєєва може бути розвинута в такий спосіб. У полярних координатах «ентропія – інформація» по співвідношенню  $I=1-N$  побудуємо розвиток двох процесів. Криві макродинаміки процесів нагромадження інформації  $I^*$  і зниження ентропії  $N^*$  утворять у ентропійному середовищі дві конусоподібні фігури з усіченими вершинами, що спрямовані одна на одну, площини взаємних вершин і основ яких збігаються (рис. 4.10).

З точки зору впливу синергії та самоорганізації на формування і втілення стратегії міжнародної економічної діяльності кластерних утворень можна розглядати трансформацію графічної моделі процесу самоорганізації під таким кутом зору:

1. Ентропія являє собою рівень світового господарства, у якому кластери здійснюють власну міжнародну економічну діяльність.

2. Міжнародна економічна діяльність визначеного кластеру розглядається як «трубка траєкторії», яку він прокладає в ентропійному полі і яка виокремлює його сферу економічних інтересів.

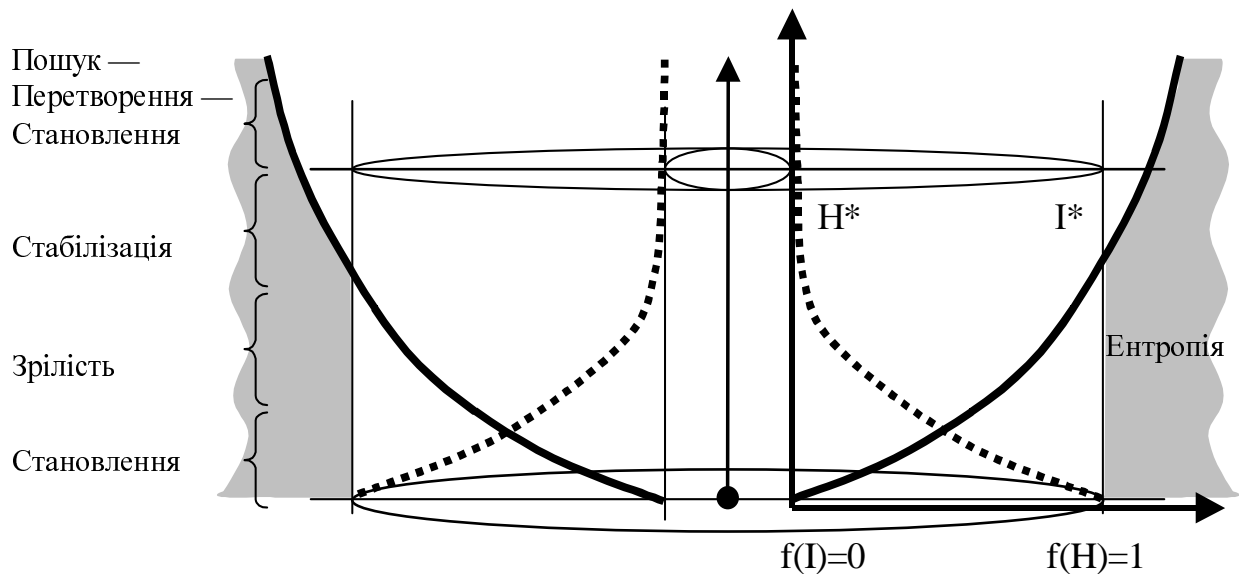


Рис. 4.10. Трансформація графічної моделі процесу самоорганізації

3. Розвиток кластеру в часовому аспекті визначається на осі  $P(t)$ , вздовж якої закручується спіраль динаміки процесу самоорганізації кластеру та знаходяться точки з біфуркаційними розгалуженнями.

4. Поверхня макродинаміки процесу самоорганізації звужується до меж гомеостатичного діапазону кластеру, визначеного асимптотами і такого, що наочно відбиває сталий розвиток, визначений нами раніше за моделлю життєвого циклу підприємства — звуження кола концентрації відповідає ентропійному стану кластера, а стратегія міжнародної економічної діяльності повинна орієнтуватися інформаційним станом і, відповідно до цих меж, розширювати коло концентрації. Причому таке розширення може супроводжуватись розривом зі створенням точки біфуркації і розгалуженням кластера.

Розглянемо більш детально життєвий цикл самоорганізаційного кластера. Його можна уявити як ланцюг, ланки якого скручені у «вісімки». По нижньому

колу «вісімки» кластер проходить становлення, зрілості і стабілізації; по верхньому йде пошук нового ентропійного стану і біфуркаційне розгалуження.

Етап становлення самоорганізаційний кластер проходить від моменту свого утворення з максимальною ентропією  $H \leq 1$  і мінімальною інформованістю, що приймається за  $I \geq 0$ , до моменту вирівнювання ентропійно – інформаційного стану системи  $H = I$ . Автор вводить нестрогі рівняння, щоб відзначити мить створення біфуркаційного розгалуження, в якому початок формування стратегії розвитку міжнародної економічної діяльності може ґрунтуватися на єдиній фразі, яка є значно малою у масштабах інформаційного поля всього кластера, але достатньою для розгортання нової кластерної системи.

У фазі становлення швидкість нагромадження інформації і зниження ентропії найвища у всій еволюції системи, тому що організація росте, і їй необхідна значна інформаційна підтримка, що, у свою чергу, призводить до швидкого зниження невизначеності.

Етап зрілості в самоорганізаційному кластері продовжується до наближення кривих ентропії й інформації до відповідних асимптот, причому момент переходу до наступного етапу досить умовний. У фазі зрілості швидкість нагромадження інформації і зниження ентропії поступово зменшується, інформація про систему і середовище вже накопичена і витрачається на структурну перебудову і локалізацію внутрішніх конфліктів у межах власне кластерного утворення.

Етап стабілізації системи продовжується до її переведення на новий рівень розвитку. Тут криві ентропії й інформації йдуть уздовж своїх асимптот. Швидкість нагромадження інформації і зниження ентропії дуже низька, інформація витрачається на рух нагору по «трубці траєкторії» і подолання внутрішніх і зовнішніх конфліктів, обробка інформації ускладнюється внаслідок її значного обсягу.

За умов стабільного гомеостазису у системі може накопичуватись більший об'єм інформації, ніж  $H+I=1$  за рахунок її збереження у неактивному стані

(архівація), а також впливу на зовнішнє середовище шляхом розширення діаметру первісного ентропійного стовбура — якщо немає внутрішніх причин для змін, то система ініціює їх пошук зовні.

Переведення системи на новий рівень розвитку можливе еволюційним чи революційним шляхом. При еволюційному розвитку в точці біфуркації вектор  $P(t)$  відхиляється від свого первісного напрямку, здійснюючи один або ряд послідовних зламів різного ступеня в залежності від інтенсивності і тривалості впливу. При цьому площина поточного стану системи повертається на відповідний кут, залишаючись перпендикулярною векторові розвитку. Також у точці біфуркації, при значному відхиленні осі  $P(t)$  від первісного напрямку, можливе роздвоєння векторів і утворення нової системи. При цьому відбувається розподіл інформації з вихідної системи на два потоки, що супроводжується надходженням додаткової ентропії з зовнішнього середовища і з сусідніх систем, а також їх злиттям і відповідним зниженням рівня інформації в кожній вихідній системі.

При революційному розвитку внутрішні протиріччя системи (ентропія  $H^*$ ) більше не піддаються впливу інформації  $I^*$ , що призводить до вибуху, у результаті якого утвориться нова система, де ентропія  $H^*$  утворює нове знання, нове поле інформації  $I^{**}$ , а інформація  $I^*$  — поле ентропії  $H^{**}$ . Якщо уявити зовнішні поверхні фігур на рис. 4.4 як «пісковий годинник», то відбувається його «перекидання» — у системі починається новий цикл розвитку.

При спостереганні за проходженням системи через точки біфуркації еволюційними відхиленнями можна зневажити, тоді революційні вибухи можна подати у вигляді послідовного ланцюжка проєкцій піскового годинника уздовж вектора розвитку  $P(t)$  — рис. 4.11. Тут послідовний перехід лівої та правої пари кривих ентропії й інформації  $H' I'' H'''$  і  $I' H'' I'''$  нагадує спіраль у молекулі ДНК. Аналогічно кожна наступна система у своєму розвитку спирається на інформацію попередніх поколінь; в основі її вектора розвитку — своєрідна «генетична пам'ять».



На підставі цієї моделі можна об'єднати два протилежних погляди на графічне вираження самоорганізаційного процесу: класичний вид являє собою спіраль інформаційної складової, що розгортається, а Абдеєв розглядає ентропійну складову. З цього можна зробити наступний висновок: за аналогією з законом збереження і перетворення маси й енергії, автор пропонує сформулювати закон збереження і перетворення інформації.

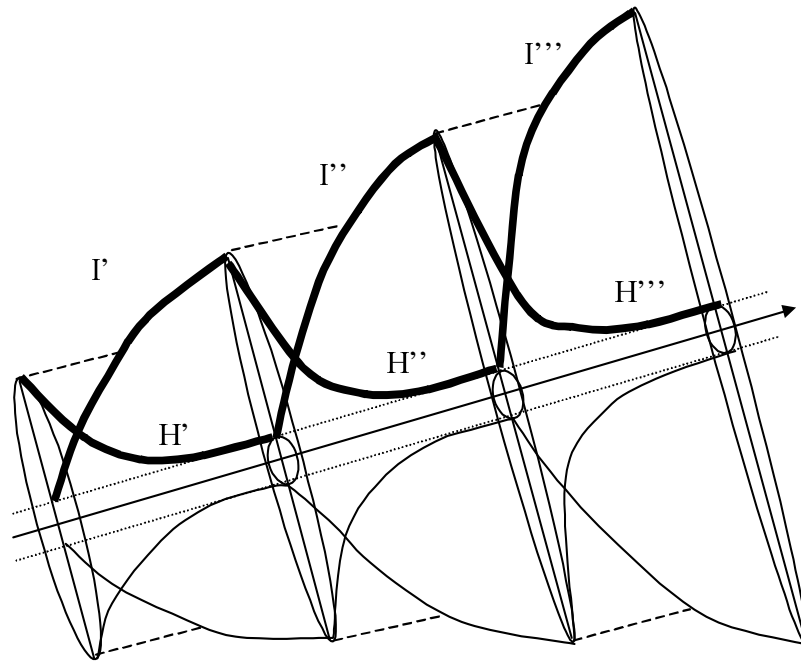


Рис. 4.11. Циклічний тип розвитку системи, що самоорганізується

Основні положення моделі:

1. Момент утворення нового кластерного утворення. Кожній самоорганізаційній системі відповідають два початки — конструктивне і деструктивне. У процесі еволюції можливе об'єднання різних початків сусідніх гілок для скидання внутрішнього напруження в системі.

2. Напрямок «закручування» спіралей в процесі розвитку системи. Автор пропонує рух спіралей в одному напрямку в площині, що перпендикулярна осі  $P(t)$ , та протистоять одна одній через центр окружності.

3. Швидкість кожного з процесів на різних етапах розвитку коливається внаслідок різних діаметрів кіл. До моменту перетинання кривих швидкість нагромадження інформації поступається зниженню ентропії в системі: при

становленні організації ступінь структурованості інформації не має вирішального значення. Після перетинання кривих швидкості нагромадження інформації випереджає зниження ентропії внаслідок дискретності циклів обробки інформації і прийняття рішень та можливої невідповідності інформації для прийняття відповідного управлінського рішення.

4. Напрямок «закручування» спіралей розвитку щодо центру обертання і напрямку поступального розвитку системи. Пропонується прийняти рух у моделі за годинниковою стрілкою — кластерне утворення «угвинчується» у середовище світового господарства у процесі свого розвитку.

5. Кластерному утворенню постійно необхідний інформаційний приплив для управління коливальними процесами. При обмілі інформації зростання ентропії ( $H=1-I$ ) призведе до руйнування системи. При надлишку інформації зростає внутрішнє напруження в системі (ентропія не може бути менше рівня гомеостазису), нормалізація якого сприяє утворенню нової самоорганізаційної системи.

6. Сполучуваність з іншими системами. Представлена модель є мікродинамічним фрагментом поточного процесу розвитку для еволюції самоорганізації системи кластерних утворень більш високого рівня ієрархії на будь-якому відрізку часу. Можливим є рівнобіжний розвиток і переплетіння сусідніх структур у точках біфуркації, їх множинність на одному відрізку, підпорядкованість лише загальній тенденції розвитку в системі.

З представленої моделі можна вивести наступні синергетичні властивості самоорганізаційної системи кластерних утворень:

1. Чим вище рівень структурованості і внутрішньої узгодженості системи, тим вище «запас міцності» до дестабілізуючого зовнішнього впливу (ширше діаметр гомеостатичного діапазону в графічній інтерпретації), що виявляється в додатковій маневреності під час прийняття управлінських рішень і часу очікування системи до його вироблення і впровадження.

2. Зовнішні впливи постійні за часом прояву і можуть накладатися один на одного (у різних площинах впливу). Вироблення відповідних управлінських

рішень (при їхньому мінімумі) повинно найбільшою мірою охоплювати максимальну зону впливу. Відповідно результат у вигляді економії часу і ресурсів може перевершувати їхні сумарні витрати по кожному відповідному реагуванню на вплив середовища.

Вищенаведені положення щодо самоорганізації і синергії доречні для будь-яких кластерних утворень. Їхній розгляд почнемо з кластерних утворень на базі малого бізнесу.

Співробітники малих фірм встановлюють індивідуальний контакт із кожним споживачем, що дозволяє їм підтримувати зворотний зв'язок для управління кластерним утворенням (задоволення споживачів, впровадження інновацій, прибутковість діяльності). В міру укрупнення кластеру його зв'язки зі споживачами слабшають, топ-менеджери замикаються на вирішенні оперативних задач і не підтримують контакту зі споживачами і продавцями — організаційна структура, що ускладнюється, для зростаючого кластеру визначає пріоритетність питань внутрішнього адміністрування на шкоду повноті задоволення потреб клієнтів.

Великі, функціонально спеціалізовані кластерні утворення є територіально роз'єднаними. У корпоративному центрі виникає ряд проблем: інтеграція інформації про потреби клієнтів і шляхи їхнього задоволення; «місництво» у функціональних підрозділах. Відділи ЗЕД, постачання, виробництва, маркетингу, досліджень, планово-економічний підпорядковані різним топ-менеджерам і, поряд із загальнокластерними, переслідують власні цілі (частка в бюджеті і субкультура відносин). У цьому випадку кожен відділ перетворюється у закриту систему, що сама не розвивається і гальмує розвиток усього кластеру. Без припливу інформації ззовні в системі зростає рівень ентропії, що в кінцевому результаті може привести до руйнування підсистеми або всієї системи в цілому. Дану ситуацію ілюструють криві 3 і 4 на рис. 4.8.

Вирішити цю проблему можна двома засобами. По-перше, залишивши підсистему закритою і забезпечуючи постійний інформаційний приплив для управлінського впливу. У цьому випадку частина кластерного утворення

організації витрачається на підтримку внутрішнього балансу в системі, що негативно позначається на прибутковості, тому що усі види ресурсів, звичайно, обмежені за часом і кількістю. По-друге, підсистему можна перевести у відкритий стан і забезпечити її самоорганізацію. Якщо всі підсистеми будуть такими, що самоорганізуються, то ресурси кластерного утворення будуть витрачатися тільки на його прогресивний розвиток, без щоденного контролю.

Звідси можна виділити в самоорганізаційному кластері два синергетичних рівні: внутрішній і зовнішній. Внутрішній утворюють підприємства у складі кластера, стратегічні одиниці бізнесу, функціональні підрозділи, робочі групи і окремо узятий товар. Розкриємо прояв внутрішньої синергії на прикладі комплексу маркетингового міксу (товарна, цінова, розподільна і комунікаційна політика), що застосовуватиметься для просування на світовому ринку продукції окремого кластеру:

1. Кожен з системних інструментів маркетингу має якості, що губляться, якщо їх використовувати для впливу на споживача окремо, поза зв'язком з іншими системними інструментами. Наприклад, зниження цін на продукт навряд чи виявиться ефективним без відповідних змін у політиці його просування і розподілу.

2. Об'єктом прикладання управлінських зусиль у кластері виступають його товари, що пропонуються на внутрішньому та світовому ринках. Особливістю окремих товарів є технологічний зв'язок між ними (кінцева продукція одних підприємств служить сировиною та напівфабрикатами для інших), а також конкуренція на виході з кластеру. Вона спрямована на світовий ринок і однаково підсилює конкурентний потенціал кластеру на регіональному та світовому рівні.

3. Інструменти управління маркетингом мають таку результативність впливу на споживача, що не властива жодному з них, узятому окремо. Подання споживачам відповідно «продукту, ціни, присутності й інформації» формують образ товару, доброзичливе до нього відношення й імідж фірми, сприяють

поширенню позитивного досвіду (безкоштовно і протягом усього терміну служби виробу) і ініціюють повторну покупку.

Зовнішній синергетичний рівень у самоорганізаційному кластері складається з таких альтернативних напрямів розвитку:

а) синергія при обранні інтенсивного (обмеженого) росту при глибокому проникненні на ринок, розвитку товару або розвитку ринку. Даний напрямок розвитку обмежується розміром і виробничими потужностями кластера;

б) синергія при обранні інтегративного росту при прямій або зворотній, горизонтальній або вертикальній інтеграції. Даний напрямок обмежується розміром галузі;

в) синергія при обранні диверсифікаційного росту при концентричній (вертикальній), конгломеративній або горизонтальній диверсифікації. Даний напрямок обмежується розміром ринку;

г) синергія при встановленні зворотного зв'язку зі споживачем, що може бути здійснено ним чи відповідальною особою зі складу кластеру заповненням анкети в місцях продажу, поштою, дзвінком на безкоштовний номер інформаційного центру, відвідуванням інтернет-сторінки, створенням «клубу споживачів».

На практиці наслідком закритості підсистем у кластері стають проблеми з обміном інформацією і внутріфірмовим спілкуванням, з визначенням пріоритетів і напрямків діяльності, знижується рівень інноваційної активності. У короткостроковому аспекті знижується прибутковість діяльності, у довгостроковому це веде до втрати конкурентних позицій і витисненню з ринку. Одним з рішень цієї проблеми є створення міжфункціональних груп для рівнобіжної розробки інноваційних і інших проектів.

Тепер можна сформулювати загальні рекомендації з формування служби ЗЕД. Підприємство взагалі і відділ ЗЕД зокрема повинні бути відкритими системами, для продуктивного розвитку яких необхідний постійний інформаційний потік, що забезпечує розвиток кластерного утворення в результаті саморозвитку його співробітників.

При організаційній побудові відділу ЗЕД рекомендується віддавати перевагу матричним структурам (за функціями і товарами; за функціями і ринками), з постійним просуванням співробітників у вузлові моменти часу, пов'язані з виходом на нові зовнішні ринки — запуск маркетингових досліджень, розробка нового продукту, модернізація товару або упакування, початок нової рекламної кампанії, уздовж однієї з осей матриці кооперації [124-126] чи стажування у інших відділах ЗЕД кластерного утворення. Такий цикл, по-перше, буде перешкоджати «закостенінню» фахівців ЗЕД кластеру в рамках товарної або функціональної спеціалізації; по-друге, буде сприяти підвищенню професійного досвіду співробітників, знайомству з роботою утворення «на місцях» (у відділах і функціональних підрозділах) і стимулювати постійний процес самоосвіти; по-третє, у надзвичайних ситуаціях взаємозамінність і підготовка співробітників дозволить перерозподіляти їх на невідкладні роботи без збитків для основної діяльності; по-четверте, виявити найбільш відповідних кандидатів на ті або інші керівні посади; по-п'яте, буде сприяти обміну провідним досвідом підтримки самоорганізації у кластері, його гнучкості і прибутковості.

Кожен менеджер ЗЕД буде керувати однією торговою маркою (реєстрація зворотного зв'язку за рівнем задоволеності споживача, контроль географічного розподілу й узгодження графіка просування) і, у залежності від інтенсивності робіт, координувати ще один-два проекти на різних етапах інноваційного циклу (дослідно-конструкторський, планово-економічний, пробний маркетинг, кластерне (нішове) чи повномасштабне охоплення зовнішнього ринку, локалізація загальної стратегії міжнародної економічної діяльності для місцевих національних ринків).

Якщо на цільових ринках виділяється ряд відособлених сегментів, то переважною є функціонально-ринкова організація міжнародної економічної діяльності. При цьому необхідна концентрація торгового персоналу навколо індивідуальних покупців — у більшості випадків на 20% клієнтів приходить 80% обсягу продажів. Ці 20% клієнтів закріплюються за основними

працівниками служби ЗЕД, а інші 80% — за торговими агентами, підлеглими «територіальному» або «ринковому» менеджеріві.

У випадку змішаної організації відділу ЗЕД рекомендується встановити відрядно-преміальну оплату праці. При цьому твердий оклад буде включати оплату основних функцій по збору, обробці й аналізу інформації плюс винагорода за вислугу років і накопичений досвід, а премії — за досягнутий обсяг збуту в порівнянні з плановим обсягом продажів і прибутковості, пошуком і залученням нових клієнтів. Структура заробітної плати повинна відповідати співвідношенню «функціонального» і «реалізаційного» навантаження.

Для торгових агентів рекомендується аналогічний підхід, тому що при нарахуванні тільки окладу знижується продуктивність праці, при нарахуванні тільки комісійних агент не приділяє належну увагу збору інформації про ринок та інші другорядні функції.

Оцінку діяльності торгового персоналу необхідно проводити за показниками внеску і віддачі.

Внесок відображає а) зусилля продавця по кількості зроблених візитів і витраченого часу і б) витрати на переїзди.

Віддачу продавців рекомендується оцінювати за трьома критеріями:

1. Показники обсягу збуту — загальний обсяг продажів у вартісному вираженні, виконання квот по ходових і підтримуючих товарах у натуральному і вартісному вираженні, кількість нових клієнтів.

2. Показники прибутковості продажів — реалізація продукції за найвищими цінами, мінімум наданих знижок.

3. Якісні рейтинги — складаються клієнтами й інспекторами, включають інформацію про ступінь задоволення споживачів товарами (затоварення або незадоволений попит, якість продукції і сервісного обслуговування, нестандартні послуги, модифікації й інновації) і рівню обслуговування клієнта продавцем (викладення товарів у торговому залі, наявність POS-матеріалів (від англ. Point of sale — точка продажу), кількість знижених POS-матеріалів конкурентів, чесність, увічливість, компетентність). Необхідно систематично

складати рейтинги продавців і стимулювати контакти клієнтів з ними, тому що тверда і незалежна оцінка ефективності їхньої діяльності в перспективі буде сприяти росту продажів.

Торгові агенти велику частину робочого часу проводять поодинці, без дружньої підтримки колег, відчують обмеженість своїх повноважень, їхній статус нижче положення покупця. Тому поряд з гідною винагородою (грошовим, просуванням по службі й особистому професійному росту) їм необхідна мотивація діяльності, що залежить від наступних факторів: а) сильний, харизматичний лідер; б) позитивна реакція на слова і дії керівництва; в) переконання; г) постановка цілей; д) додаткові стимули (робітничі наради для ототожнення себе з колективом, конкурси і змагання для співробітників, спільні свята, вечори відпочинку, виїзди на природу).

Отже, для передбачення й адекватного реагування на зміни навколишнього середовища система моніторингу повинна бути відкрита зовнішнім впливам і спиратися на фундаментальні принципи самоорганізації; побудова кластерного утворення повинна враховувати синергетичний ефект, а цілеспрямованість визначати кінцевий вихідний критерій — яка стратегія міжнародної економічної діяльності кластерного утворення буде пріоритетною з точки зору впливу на загальногосподарський ефект.

#### **4.3. Визначення стратегії міжнародної економічної діяльності кластерних утворень на регіональних та світовому ринках.**

Побудова конкурентоспроможної стратегії міжнародної економічної діяльності кластерних утворень на світовому ринку повинна спиратися на забезпечення повної самооплатності всіх складових бізнес-процесів кластеру для забезпечення його сталого розвитку. Стратегія має спиратися на програму дій з подолання ринкових бар'єрів, а також способи виявлення, завоювання й утримання зон прибутку кластеру.



Б. Карлоф [51] поділяє всі ринкові бар'єри підприємства на вхідні й вихідні, вважаючи їх однією з форм боротьби за отримання конкурентних переваг. Розвиваючи цю теорію, автор пропонує власну класифікацію складу вхідних і вихідних бар'єрів створення та функціонування кластерного утворення.

Для формування ефективного кластерного утворення з окремих підприємств на визначеній території, поживлення бізнесової середи в регіоні та присутності на зовнішніх ринках йому необхідно перебороти вхідні бар'єри, серед яких виділено: а) економічні, б) інформаційні, в) ринково-психологічні і г) конкурентні. До економічних відноситься придбання земельної ділянки, будинків, устаткування, сировини, наймання робочої сили, витрати на випуск спробної партії продукції або забезпечення виробничої програми для подальшої економії на масштабах виробництва, фінансування доступу в канали розподілу, обслуговування кредиту; до інформаційних — відсутність досвіду, ноу-хау, патентного захисту; до ринково-психологічних — «бар'єри недовіри» до нового продукту, лояльність споживачів марці або постачальників; до конкурентних — протидія конкурентів, їхнє об'єднання проти новачка або старожила.

Економічні, інформаційні і психологічні бар'єри можна об'єднати в детерміновану підгрупу за ознакою кількісного вираження витрат методом прямого рахунку. Дані витрати в сукупності утворюють стартові і, поряд з поточними, повинні бути цілком перенесені на знову створений продукт. Швидкість списання сукупних виробничих і збутових витрат на підприємствах кластеру, у т. ч. експортних, характеризує привабливість даного напрямку бізнесу серед альтернативних. Другим ключовим показником привабливості кластеру є сукупний обсяг продажів і прибутковість (рентабельність) як результуючий показник ефективності інвестицій у даний напрямок бізнесу.

Відповідно конкурентні бар'єри являють собою стохастичну підгрупу. Вони визначають економічний ризик входження в ринок і неповернення інвестицій. Ризик тут може бути визначений на основі імовірнісної оцінки кількісно і виражений якісно за шкалою «дуже низький – дуже високий».

Ступінь ризику прямо пропорційний фінансовій могутності конкурентів і залежить від їх можливостей із захисту власної зони прибутку.

У залежності від повноти подолання детермінованої групи вхідних бар'єрів буде формуватися конкурентне і фінансове становище кластерного утворення, його імідж і ринкова вартість.

У процесі подолання бар'єрів на вході до світового ринку кластерне утворення формує власні вихідні бар'єри, серед яких виділено економічні і підприємницько-психологічні. За своєю природою вони діють зсередини кластеру під впливом факторів внутрішнього конкурентного середовища: стартові витрати за винятком вартості, перенесеної на знову створений продукт, утворюють економічні вихідні бар'єри. Підприємницько-психологічні вихідні бар'єри являють собою питання морального плану, пов'язані з припиненням діяльності на ринку і невиконанням чекань постачальників, співробітників, посередників, споживачів й уряду країни. Ці рішення перебувають у зоні відповідальності команди управління кластером, перетворення їх в життя залежить від гнучкості мислення топ-менеджерів виконавчого органу кластеру, впливу профспілок і побоюванню втрати іміджу у зв'язку з припиненням діяльності на даному ринку чи в бізнесі. Значимість психологічних бар'єрів визначається залежністю кластера від внутрішніх і зовнішніх факторів зовнішньоекономічного середовища, а їх розмір — сумою засобів на неформальні комунікації і матеріальне стимулювання, а також сукупними втратами від зниження обсягу реалізації на суміжних ринках і втратами з наймання та навчання (перекваліфікації) нового персоналу.

Для подолання конкурентних бар'єрів кластерному утворенню необхідно спиратися на конкурентну структуру ринку за наступними ознаками: з якими підприємствами розгорнеться більш гостра конкурентна боротьба, яку частку ринку і в яких конкурентів кластер зможе завоювати, які конкуренти роблять на членів утворення найменший вплив. Гострота боротьби на ринку буде залежати від досягнутого конкурентами положення (розмір вихідних бар'єрів) і базової стратегії з впливу на конкурентну структуру ринку.

Отже, автором запропоновано класифікацію вхідних ринкових бар'єрів щодо створення та функціонування кластерних утворень:

економічні,  
інформаційні,  
ринково-психологічні,  
конкурентні,

а також вихідних ринкових бар'єрів:

економічні,  
підприємницько-психологічні.

Розглянемо далі таку характеристику кластерів, як виробничо-торгівельний баланс на прикладі відокремленої одиниці. Визначимо показники виробництва, експорту, імпорту та споживання. У загальному вигляді ринковий потенціал кластеру являє собою три нормованих на 100% стовпчикових діаграми в трьохмірній проекції — рис. 4.12 — балансова модель ринкового захисту країни.

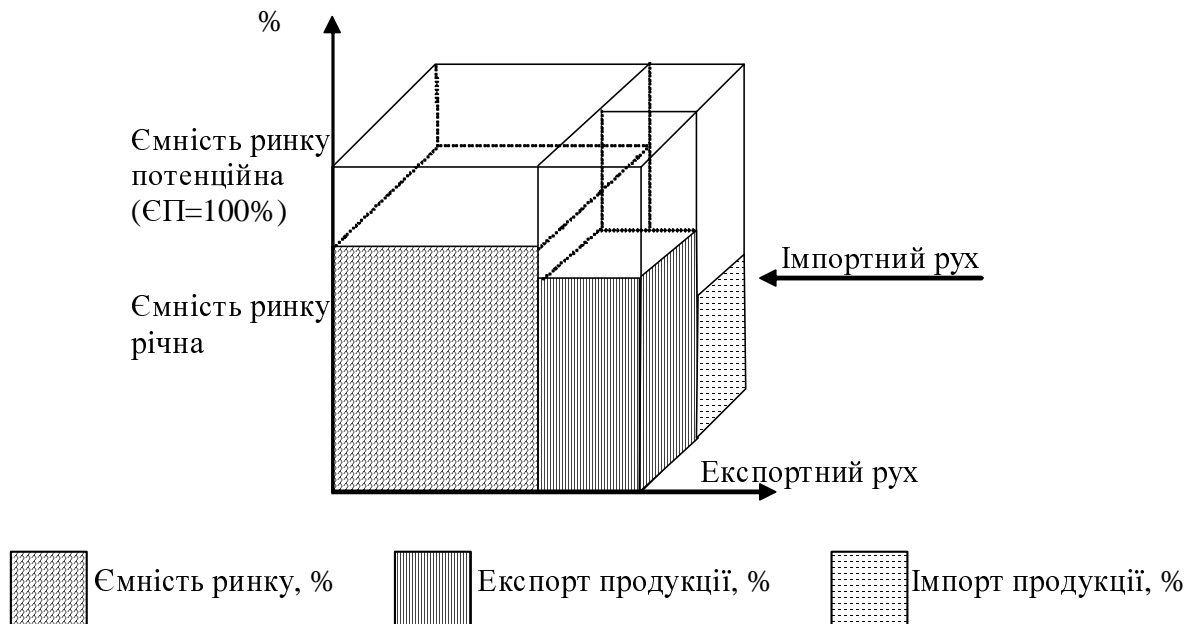


Рис. 4.12. Виробничо-торгівельний баланс і формування бар'єрів доступу на внутрішній ринок (балансова модель ринкового захисту країни)

Для нашої моделі показник споживання відповідає реальній річній ємності ринку, а виробництво, експорт і імпорт формують вхідні бар'єри доступу на

внутрішній ринок. Введемо наступні позначення: ЄП — потенційна ємність ринку; ЄР — річна ємність ринку; ВП — сукупні виробничі потужності; Е — експорт; І — імпорт. Знаком (\*) будемо відокремлювати графічне значення показника від економічного. Тоді якщо виконується умова 1 ( $ЄП \geq ВП$ ), то  $ЄП^*=1$ ,  $ЄР^*=ЄР/ЄП$ ,  $ВП^*=ВП/ЄП$ ,  $Е^*=Е/ЄП$ ,  $І^*=І/ЄП$ ; якщо ж виконується умова 2 ( $ЄП < ВП$ ), то  $ВП^*=1$ ,  $ЄР^*=ЄР/ВП$ ,  $ЄП^*=ЄП/ВП$ ,  $Е^*=Е/ВП$ ,  $І^*=І/ВП$ .

Такий розподіл необхідний для кількісного порівняння аналогічних кластерних структур. В загальному вигляді модель повинна задовольняти умові  $ЄП \geq ЄР = ВП - Е + І$ .

Графічний зміст моделі: гістограми експорту й імпорту наочно відображають стан зовнішньоторгового балансу за певною товарною групою та ступінь відкритості чи захищеності внутрішнього ринку; додатково захищеність внутрішнього ринку відображає гістограма ємності / насиченості.

Економічний зміст моделі: співвідношення постачання на внутрішній ринок і експорту характеризує його захищеність в якості вхідних бар'єрів (ступінь імпортозаміщення в структурі товарного торгівельного балансу) і регулятивність (захист внутрішнього ринку від перевиробництва та падіння цін). При  $ВП/ЄП > 1$  чи  $ВП - Е > І$  економіка галузі є експортноорієнтованою, при  $ВП/ЄП \gg 1$  чи  $ВП - Е \gg І$  — експортнозалежною. При  $ВП/ЄП < 1$  чи  $ВП - Е < І$  економіка галузі є імпортоорієнтованою, при  $ВП/ЄП \ll 1$  чи  $ВП - Е \ll І$  — імпортозалежною. Також графічне значення річної ємності ринку відповідає його насиченості в даному часовому періоді.

Якщо гістограма експорту і споживання має тільки горизонтальне нормування, то в структурі імпорту можна додатково відокремити вертикальні області, що відповідатимуть зонам критичного імпорту (відсутність аналогічних видів товарів у національному виробництві) і потенційного імпортозаміщення.

Зведемо в табл. 4.3 вихідні дані [22, 62] для розрахунку прогнозного балансу світового споживання сталі в 2006 році і побудови трьохмірних моделей ринкового захисту. Розрахунки виконаємо для кластерів, що є найбільш перспективними с т. з. присутності України на ринках цих країн, а

також за групами країн з розвинутою ринковою економікою (А), перехідною (Б) та економікою, що розвивається (В).

До групи найбільш ефективної присутності можна віднести ЄС, США (А) та Китай (Б). Для країн групи А характерною є значна вага імпорту з країн групи Б, що можуть собі дозволити конкуренцію за низькими цінами при середньому чи достатньо високому рівні якості продукції. Китай є країною з достатньо високим промисловим потенціалом, де споживання випереджає ріст промислових потужностей, однак дисбаланс територіального розвитку та криза перенаселення негативно впливає на макроекономічні показники: питомі виробничі потужності складають 175 кг/люд. при річному споживанні 185 кг/люд. і насиченості ринку 92%. Для ЄС і США питомих виробництво складає не менш 400 кг/люд. при споживанні 320 кг/люд. і насиченості ринку більш 92%.

Таблиця 4.3

Вихідні дані для розрахунку балансу світового споживання сталі в 2006 році

Показник		Австралія	ЄС	Китай	США	Україна	Японія
Ємність потенційна,	млн. т	10	172	300	88	19	83
	кг/люд.	500	400	200	350	400	550
Ємність річна,	млн. т	9,2	164	277	81	7	83
	кг/люд.	460	380	185	324	146	550
Виробничі потужності,	млн. т	8,2	202	262	101	41	117
	кг/люд.	410	468	175	404	854	780
Експорт, млн. т		1	44	—	30	35	35
Експорт, % до ЄП		10	26	—	34	100*	42
Імпорт, млн. т		2	16	15	10	1	1
Імпорт, % до ЄП		20	9	5	11	3*	1
Населення, млн. осіб		20	431	1 500	250	48	150
Насиченість ринку, %		92	95	92	92	36	100

Примітка: для України  $E^*=100\%$ ,  $I^*=I/E$ ,  $CP^*=CP/E=20\%$

У табл. 4.4 зведемо результати розрахунку світового балансу споживання сталі в 2006 році за групами економічного розвитку.

До групи перспективної присутності відносяться країни СНД, Центральної Європи й Південно-Східної Азії (Б, за винятком Китаю), а також Африки, Близького Сходу й Південно-Східної Азії (В). Ознаки кластеризації: а) відповідність чи перевага за якістю продукції; б) неціновий характер конкуренції; в) комплексна галузева присутність на ринку й інтегрований

імпорт. Питомі виробничі потужності для групи Б складають 241 кг/люд. при рівні споживання 236 кг/люд. і насиченості ринку 67%, для групи В — 47, 79 кг/люд. і 39% відповідно.

Таблиця 4.4

## Баланс світового споживання сталі в 2006 році

Показник		А	Б	В	Світ в цілому
Ємність потенційна,	млн. т	450	700	500	1650
	кг/люд.	450	350	200	300
Ємність річна,	млн. т	357	472	199	1 028
	кг/люд.	357	236	79	187
Виробничі потужності,	млн. т	428	492	118	1 038
	кг/люд.	428	241	47	188
Експорт,	млн. т	100	40	—	140
Імпорт,	млн. т	29	20	81	130
Населення, млрд. осіб		1	2	2,5	5,5
Насиченість ринку, %		79	67	39	62

На рис. 4.13 зображені балансові моделі ринкового захисту для Австралії, ЄС, Китаю, США й України. Економіка ЄС, США й України є експортноорієнтованою, а Австралії та Китаю — імпортоорієнтованою, що характеризує структурну перебудову промислового комплексу останніх.

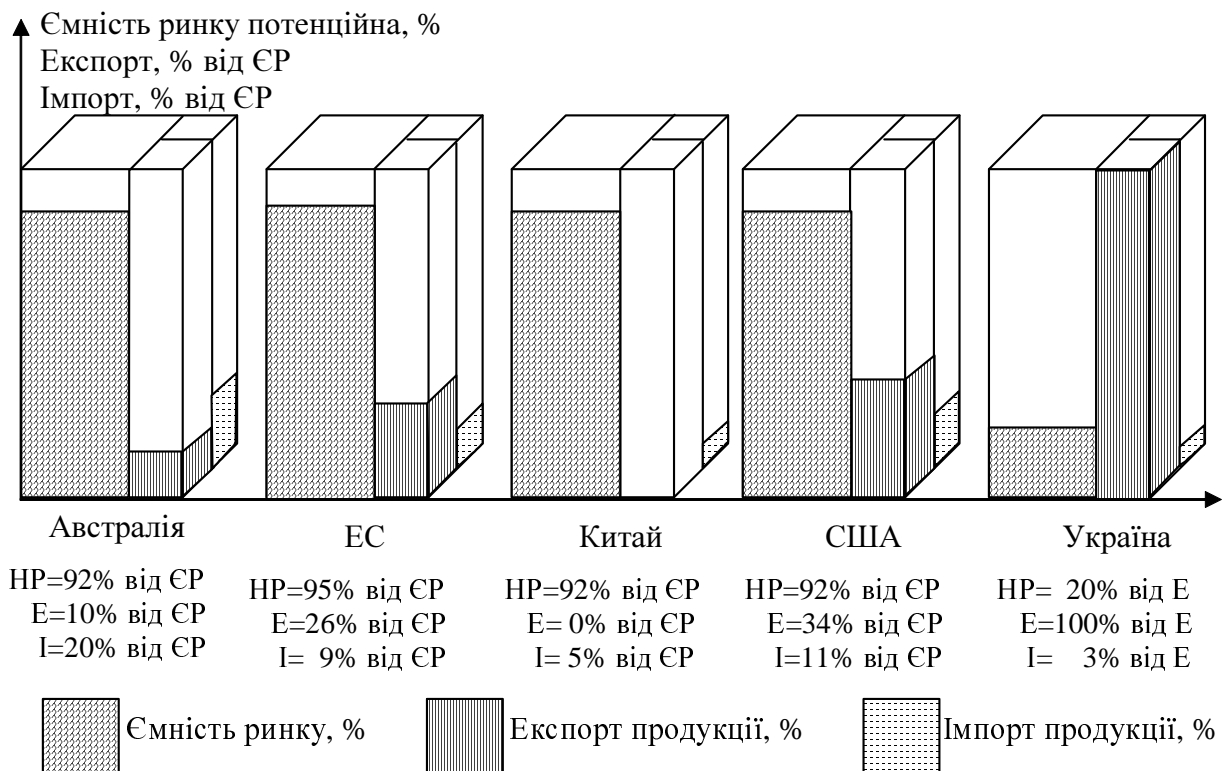


Рис. 4.13. Балансові моделі ринкового захисту країн

В середньостроковій перспективі імпортоорієнтованість відкриває ці ринки для української металопродукції, але в довгостроковій постачання може опинитися під загрозою урядового блокування, якщо вітчизняні виробники не закріпляться на цих ринках шляхом комплексних довгострокових угод чи постачанням продукції, що не має статусу імпортозаміщення.

Отже, концепція підвищення конкурентноздатності української металопродукції на світовому ринку має базуватись на створенні у металургійній і споріднених галузях кластерних утворень за принципами самооплатності усіх учасників і самофінансування їх розвитку. Для досягнення таких фінансових показників кластеру необхідне подолання вхідних бар'єрів та уникнення залежності від вихідних.

Розглянемо ступінь готовності окремих регіонів, а також галузей промисловості України до створення кластерних утворень для обґрунтування рекомендацій з розташування металургійного кластеру саме в Донецькій області. Для цього розрахуємо відповідні інтегральні показники.

Добір вихідних даних для розрахунку зведеного показника готовності окремих регіонів України до створення кластерів проводився за «теорією поля ефективності», що запропонована проф. У.І. Мересте. Вона передбачає ланцюгові трансформації типу «ресурси – витрати – результат», що має характер вивільнення деякого синергетичного ефекту за рахунок прискореного росту кінцевих показників перед початковими (табл. 4.5).

Всі коефіцієнти розраховано автором самостійно як середнє значення на одне підприємство у відповідному регіоні шляхом відношення вихідних даних з кількістю підприємств у регіоні (Дод. А).

Коефіцієнт готовності регіонів України до створення кластерів об'єднує ресурсні, витратні та результативні показники за кожним регіоном України та виявляє їх трансформаційний вплив на кінцевий інтегральний показник.

Таблиця 4.5

Вихідні дані для розрахунку готовності регіонів України до створення кластерів

Коеф.	Табл.	Стор.	Назва
$K_1$	14.35	[135, с. 332]	Співвідношення малих та великих підприємств, часток
$K_2$	6.4	[135, с. 90]	Середня забезпеченість основними засобами, млн. грн.
$Z_{1.1}$	9.7	[135, с. 225]	Питомі інвестиції в основний капітал, млн. грн.
$Z_{1.2}$	6.5	[135, с. 91]	Введення в дію нових основних засобів за регіонами, млн. грн.
$Z_1$	[ $Z_{1.1}$ ] / [ $Z_{1.2}$ ]		Питомі інвестиції в основний капітал у введенні в дію нових основних засобів, часток
$Z_2$	11.11.	[135, с. 285]	Питома вага інвестицій у 2004 році, млн. грн.
$R_1$	12.7.	[135, с.296]	Середній роздрібний товарооборот підприємств у регіоні, млн. грн.
$R_2$	11.2.	[135, с. 274]	Баланс експортно-імпортних операцій за підприємствами регіону
$G$	$[K_1 + K_2] * [Z_1 + Z_2] * [R_1 + R_2]$ — коефіцієнт готовності регіонів України до створення кластерів		

Проведемо групування регіонів за виявленою готовністю до створення кластерів. Середнє по Україна значення складає 4,0 бала, мінімальне – 2,0 бала, максимальне – 16,0 балів. Таким чином, можна запропонувати прогресивну шкалу (табл. 4.6).

Наведені дані свідчать про першочерговий ступінь готовності АР Крим, Одеської, Полтавської, Дніпропетровської, Луганської та Донецької областей до створення кластерів, що мають потенціал до експорту власної продукції. До цієї категорії не ввійшла Харківська область через низький коефіцієнт експортних операцій.

Таблиця 4.6

Групування регіонів України за ступенем готовності до створення кластерів

Крок	2,0 – 3,0	3,1 – 4,0	4,1- 6,0	6,1 – 16,0
Ступінь	Відсутній	Помітний	Потенційний	Першочерговий
Регіони	Закарпатська, Київська, Житомирська, Київ, Чернівецька, Миколаївська, Івано-Франківська, Вінницька	Волинська, Харківська, Сумська, Львівська, Тернопільська, Чернігівська	Рівненська, Севастополь, Хмельницька, Кіровоградська, Херсонська, Запорізька, Черкаська	Одеська, АР Крим, Полтавська, Дніпропетровська, Луганська, Донецька



Тепер визначимо рівень соціально-економічного розвитку окремих регіонів України. Вихідні дані та позначення коефіцієнтів наведено в табл. 4.7, а результати — в табл. 4.8.

Таблиця 4.7

Вихідні дані для розрахунку рівня соціально-економічного розвитку окремих регіонів України

Коеф.	Назва
$K_1$	Питома вага номінальної заробітної плати у наявних річних доходах на одну особу
$K_2$	Відношення наявних річних доходів до витрат на одну особу
$I_C$	$[K_1 * K_2]$ — коефіцієнт соціально-економічного розвитку регіонів України

Таблиця 4.8

Розрахунок готовності регіонів України до створення кластерів

Регіон	$K_1$	$K_2$	$I_C$	Регіон	$K_1$	$K_2$	$I_C$
Україна	1,626	0,831	1,351	Миколаївська	1,674	0,882	1,477
АР Крим	1,750	0,726	1,271	Одеська	1,657	0,746	1,236
Вінницька	1,334	1,000	1,333	Полтавська	1,471	0,992	1,459
Волинська	1,342	0,855	1,148	Рівненська	1,660	0,826	1,371
Дніпропетровська	1,670	0,852	1,423	Сумська	1,415	0,960	1,359
Донецька	1,726	1,072	1,851	Тернопільська	1,356	0,998	1,353
Житомирська	1,348	0,981	1,322	Харківська	1,557	0,693	1,078
Закарпатська	1,677	0,748	1,255	Херсонська	1,463	0,904	1,323
Запорізька	1,600	0,844	1,350	Хмельницька	1,284	0,834	1,071
Івано-Франківська	1,643	1,046	1,719	Черкаська	1,471	0,942	1,386
Київська	1,697	0,976	1,656	Чернівецька	1,545	0,772	1,193
Кіровоградська	1,428	0,880	1,256	Чернігівська	1,294	0,987	1,277
Луганська	1,747	1,025	1,790	Київ	1,569	0,530	0,832
Львівська	1,495	0,855	1,278	Севастополь	1,847	0,623	1,151

В середньому по Україні наявні річні доходи у 1,63 рази перевищують номінальну заробітну плату, найнижчий рівень склався у Хмельницькій і Чернігівській областях (1,29), а найвищий – в Севастополі (1,85), АР Крим (1,75), Донецькій і Луганській областях (1,73). Отже, рівень доходів нерівномірно розподілений за регіонами України, а формування доходів відбувається на за рахунок заробітної плати найманих працівників.

Відношення наявних річних доходів до витрат на одну особу вказує на те, що в Україні переважає тенденція до накопичування: у 22 областях і АР Крим

коефіцієнт  $K_2$  менший за одиницю. Але у Луганській, Івано-Франківській і Донецькій областях витрати перевищують доходи. Це може бути пов'язане з використанням раніше накопичених сум, споживчим кредитуванням чи використанням грошей, що отримані позаофіційним шляхом.

Ранжирування інтегральних показників соціально-економічного розвитку регіонів дозволяє виділити чотири групи за ступенем використання доходів. Мінімальне значення складає 0,85 балів, максимальне – 1,85. таким чином, крок групування складатиме 0,25 балів (табл. 4.9).

Таблиця 4.9

## Групування регіонів України за ступенем соціально-економічного розвитку

Крок	0,85 – 1,1	1,1 – 1,35	1,35 – 1,6	1,6 – 1,85
Ступінь	Обмежений	Відчутний	Помітний	Значний
Області	Київ, Хмельницька, Харківська	Волинська, Севастополь, Чернівецька, Одеська, Закарпатська, Кіровоградська, АР Крим, Чернігівська, Львівська, Житомирська, Херсонська, Вінницька, Запорізька	Тернопільська, Сумська, Рівненська, Черкаська, Дніпропетровська, Полтавська, Миколаївська	Київська, Івано-Франківська, Луганська, Донецька

Аналіз показників регіонального розвитку довів, що в Україні склалися різні умови для створення кластерів через диференціацію промислового та соціально-економічного розвитку областей. Київ характеризується як місто з обмеженим ступенем готовності до створення кластерів, тому що як столиця має інше призначення. Волинська та Чернігівська області мають підвищену готовність, Черкаська область виявилася більш помітною за власним потенціалом, а в Луганській і Донецькій областях треба у першу чергу розгорнути програми зі створення кластерів.

Далі необхідно визначити пріоритетні галузі, що мають ресурси та можливості до створення кластерних утворень. Вихідні дані та позначення коефіцієнтів наведено в табл. 4.10, а результати — в табл. 4.11.

Таблиця 4.10

Вихідні дані для розрахунку готовності економіки України до створення  
кластерних утворень

Коеф.	Назва	Вага коеф. б
K <sub>1</sub>	Введення в дію нових основних засобів в розрахунку на одне підприємство галузі, млн. грн.	0,3
K <sub>2</sub>	Середня зайнятість населення на одному підприємстві галузі, тис. осіб	0,1
K <sub>3</sub>	Питома вага малих підприємств у галузі, часток	0,1
K <sub>4</sub>	Питома вага діючих малих підприємств у галузі, часток	0,1
K <sub>5</sub>	Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування (крім бюджетних установ) в розрахунку на одне підприємство, млн. грн.	0,3
K <sub>6</sub>	Рентабельність інвестицій в розрахунку на одне підприємство, часток	0,1
I <sub>E</sub>	$I_E = \sum_{i=1}^6 K_i * \alpha_i$ — коефіцієнт розвитку галузей економіки України	$\sum_{i=1}^6 \alpha_i = 1$

Таблиця 4.11

Розрахунок готовності економіки України до створення кластерів

Складові економіки країни	K <sub>1</sub>	K <sub>2</sub>	K <sub>3</sub>	K <sub>4</sub>	K <sub>5</sub>	K <sub>6</sub>	I <sub>E</sub>
В цілому по Україні	0,043	0,020	0,277	0,722	0,044	1,009	0,229
Сільське господарство, мисливство та лісове господарство	0,044	0,048	0,174	0,677	0,033	0,740	0,187
Промисловість	0,125	0,036	0,392	0,716	0,168	1,351	0,338
Будівництво	0,022	0,014	0,409	0,718	0,012	0,552	0,179
Оптова й роздрібна торгівля; торгівля транспортними засобами; послуги з ремонту	0,010	0,015	0,380	0,681	0,026	2,515	0,370
Готелі та ресторани	0,022	-	0,489	0,767	-0,002	-0,072	0,124
Транспорт і зв'язок	0,315	0,045	0,445	0,737	0,218	0,694	0,352
Фінансова діяльність	0,099	0,015	-	-	0,488	4,946	0,672
Операції з нерухомістю, здавання під найм та послуги юридичним особам	0,060	0,009	0,501	0,807	0,010	0,174	0,170
Освіта	0,034	0,045	0,065	0,807	-	-	0,102
Охорона здоров'я та соціальна допомога	0,042	0,056	0,146	0,708	-	-	0,104
Колективні, громадські та особисті послуги	0,005	0,006	0,084	0,754	0,002	0,438	0,130

Для розрахунку інтегрального коефіцієнта готовності національної економіки до створення кластерних утворень було використано метод вагових

коефіцієнтів, що були визначені експертним шляхом за впливом на кінцеву мету процесу кластеризації.

При порівнянні показників готовності окремих елементів економіки України до створення кластерів можна виділити три групи (табл. 4.12). До третьої групи з позакатегорійним статусом можна віднести фінансову діяльність, яка, з одного боку, має високе значення інтегрального показника (підвищений фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування та рентабельність інвестицій через найменшу кількість підприємств у цій галузі), а з другого, є складовим елементом будь-якого кластеру чи фінансово-промислової групи.

Друга група є першочерговою до створення кластерів (значення інтегральних показників перебільшують рівень економіки країни). Третя група має другорядний статус та менші за національний рівень показники.

Таблиця 4.12

Групування складових економіки України за ступенем кластерного потенціалу

Крок	0,1 – 0,2	0,2 – 0,4	0,4 – 0,6
Ступінь	Другочерговий	Першочерговий	Позакатегорійний
Області	Освіта, охорона здоров'я та соціальна допомога, готелі та ресторани, колективні, громадські та особисті послуги, операції з нерухомістю, здавання під найм та послуги юридичним особам, будівництво, сільське господарство, мисливство та лісове господарство	Промисловість, транспорт і зв'язок, оптова й роздрібна торгівля; торгівля транспортними засобами; послуги з ремонту	Фінансова діяльність

Наприкінці аналізу розглянемо, які саме галузі промисловості є більш перспективними з приводу створення кластерних утворень (табл. 4.13 та табл. 4.14).

Але значний обсяг інвестицій не завжди пов'язаний з позитивним фінансовим результатом: сфера виробництва та розподілення електроенергії, газу та води має від'ємну рентабельність операційної діяльності (-1,3%), що пов'язане з кризою неплатежів у комунальній сфері та подвійними стандартами для промислових і побутових споживачів. Якщо в середньому по

промисловості рентабельність складає 4,7%, то в обробній промисловості вона підвищується до 5,4%, а в добувній до 8,5%.

Таблиця 4.13

Вихідні дані для визначення галузей промисловості України до створення кластерних утворень

Коеф.	Назва
$K_1$	Інвестиції в основний капітал на одне підприємство галузі, млн. грн.
$K_2$	Рентабельність операційної діяльності підприємств
$I_{\Pi}$	$[K_1 * K_2]$ — коефіцієнт розвитку галузей промисловості України

Таблиця 4.14

Розрахунок готовності промисловості України до створення кластерів

Галузі	$K_1$	$K_2$	$I_{\Pi}$
Вся промисловість	0,527	0,047	0,025
Добувна промисловість	4,992	0,085	0,424
Обробна промисловість	0,336	0,054	0,018
харчова промисловість та перероблення сільськогосподарських продуктів	0,571	0,020	0,011
легка промисловість	0,074	0,004	0,000
виробництво деревини та виробів з деревини	0,089	0,041	0,004
целюлозно-паперова, поліграфічна промисловість; видавнича справа	0,116	0,077	0,009
виробництво коксу та продуктів нафтоперероблення	7,353	0,049	0,360
хімічна та нафтохімічна промисловість	0,494	0,070	0,035
металургія та оброблення металу	0,919	0,092	0,085
машинобудування	0,201	0,031	0,006
Виробництво та розподілення електроенергії, газу та води	1,962	-0,013	-0,026

За розміром інвестицій в основний капітал на одне підприємство галузі в середньому припадає 0,53 млн. грн. За сферами промисловості цей розподіл дуже не рівномірний: в обробній промисловості він складає 0,34 млн. грн.; в виробництві та розподіленні електроенергії, газу та води – 1,96; добувна промисловість має найвище значення – 4,99.

При порівнянні показників готовності промисловості України до створення кластерів можна виділити три галузі, що мають підвищений потенціал: хімічна та нафтохімічна промисловість, металургія та оброблення металу, виробництво коксу та продуктів нафтоперероблення.

Додатково до складу кластерів можуть бути залучені галузі і видобування енергетичних матеріалів, виробництво неметалевих мінеральних виробів (будматеріалів, скловиробів), машинобудування, виробництво машин та устаткування, виробництво електричного та електронного устаткування, виробництво транспортного устаткування.

Стратегічним членом кластеру повинні стати підприємства з виробництва та розподілення електроенергії, газу та води, що пов'язане з розробкою та впровадженням енергозберігаючих технологій, що є дуже важливим для зниження собівартості продукції та підвищення її якості.

Тепер перейдемо до розгляду запропонованої автором концепції розвитку кластерної структури українського національного ринку (рис. 4.14).

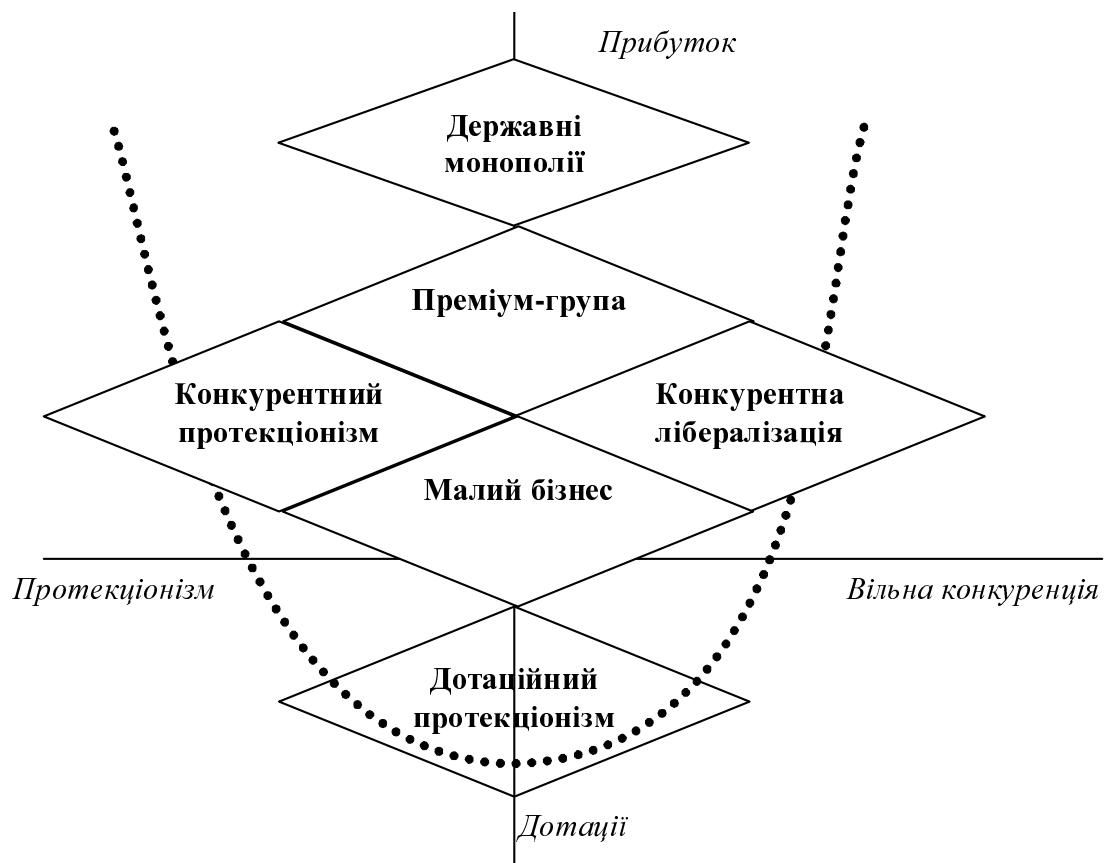


Рис. 4.14. Концепція розвитку кластерної структура українського національного ринку

В загальному вигляді вона є поєднанням п'яти кластерних груп, що розташовані в системі координат «Конкуренція – прибуток» у площині

параболи, гілки якої направлені вгору, а біля вершини розташована критична зона. Використання параболи з критичною зоною запропоновано М. Портером та відображає перспективні напрямки розвитку лише вздовж гілок, причому вільний та протекційний ринки повинні знаходитися на різних полюсах державної політики; поза зоною прибутковості підприємства можуть знаходитися тільки за умов державної підтримки.

Спираючись на переваги національної економіки, що отримані за SWOT-аналізом, Україна має реалізувати їх у матеріало- (в першу чергу метало-), енерго- і трудомістких виробництвах, а також у галузях, де країна має історично сформовані традиційно стійкі конкурентні переваги: авіакосмічне і суднобудування, вантажоперевезення. Ціль — домінація на стратегічних ринках. Стратегічні орієнтири: якісна конкуренція, світовий бренд, інноваційне лідерство. Шлях досягнення — створення передумов для розвитку вітчизняних продуцентів при державному обмеженні іноземної присутності (кластер конкурентного протекціонізму) або інтеграція з аналогічними структурами для взаємодії на сумісних чи перехресних ринках. Другий варіант є більш привабливим на конкурентно адекватних ринках збуту.

У кластер з конкурентною лібералізацією можна відокремити підприємства з розвиненим продуктовим портфелем, фінансовою самостійністю й інвестиційною привабливістю, ринки яких характеризуються швидким поновленням попиту «на заміну»: харчові продукти, одяг, взуття, «побутова хімія» та господарські товари. Для цих галузей стратегічні орієнтири змінюють свої акценти: найвищий ступінь нововведень, захист навколишнього середовища, натуралізація рецептури. Шляхи досягнення — стратегія випадкового зниження цін, експорт, створення спільних виробництв за межами країни, розвиток системи розподілу.

До кластеру з дотаційним протекціонізмом (критична зона) можна віднести суб'єкти господарювання, включаючи комунальні підприємства, які не мають конкурентних переваг, ресурсів та можливостей для самостійної домінації на ринку. Для цієї групи мають бути створені спеціальні умови

державної підтримки: залучення внутрішніх / зовнішніх інвестицій за рахунок пільгових (нульових) податкових ставок.

Малий бізнес і преміум-група володіють прибутковістю від нульового до позитивного рівня на фоні монополістичного обмеження конкуренції.

За допомогою моделі можна визначити державні та регіональні програми створення кластерних утворень та підтримки окремих сфер економіки.

Дослідження світового досвіду господарювання у металургійному комплексі дозволяє зробити наступний висновок: при повній вартості зведення сучасного конвертерного цеху в 1,25 млрд. дол. США в Китаї було досягнуто за період з 1998 по 2003 роки зниження загальної вартості введення основних фондів на 35% за рахунок зменшення вартості технологічної складової позбавленням закордонної «інтелектуальної власності».

На вході можлива вертикальна інтеграція з вугледобувними, коксохімічними та гірничо-збагачувальними підприємствами.

На виході необхідна вертикальна інтеграція з машинобудівними підприємствами та будівельними організаціями з метою зустрічних поставок кінцевої продукції для технічного переоснащення підприємств кластера та впровадження провідних технологій виготовлення та обробки сталі: вакуумування, позапічна обробка у «піч-ковші», легування, безперервне лиття заготовок, калібрування прокату.

За рахунок дії ефекту масштабу при закупівлі технологій можливе додаткове зниження загальної вартості проекту.

Різне фінансове положення підприємств кластеру дозволить пропорційне фінансування проекту з зворотньопропорційною вартістю паювання в залежності від строку виконання платежів.

Розрахуємо економічний ефект від створення кластерного утворення у металургійній промисловості України на прикладі восьми підприємств з тринадцяти, що продовжують експлуатувати мартенівські печі [112]. За даними про випуск мартенівської сталі розрахуємо фактичний випуск чавуну на цих підприємствах зі співвідношення «50% чавуну на 50% металургійного скрапу



чи металевому лому». Виходячи з цього, розрахуємо теоретичний випуск киснево-конвертерної сталі, що потребує 85-90% чавуну (у розрахунок закладався коефіцієнт 0,85), а також електросталі з умовних обсягів скрапу / лому, що залишилися та були зменшені на 15%, необхідних для потреб конвертерного цеху (табл. 4.15).

Таблиця 4.15

Розрахунок прямого економічного ефекту у кластерному утворенні в металургійному комплексі Донбасу від повної заміни мартенівського виробництва на альтернативні сталеплавильні потужності, млн. т

Підприємство	МК Запоріж-сталь	МК ім. Ілліча	Алчевський МК	Макіївський МК	Міттал Стіл Кривий Ріг	МК Азов-сталь	До-нецьк-сталь-МЗ	Нижньо дніпровський ТЗ
Доля мартенівського виробництва	100%	50%	100%	100%	24,5%	27,8%	100%	100%
Випуск мартенівської сталі	4,40	3,49	3,50	1,57	1,87	1,67	0,95	0,75
Випуск чавуну	2,20	1,75	1,75	0,79	0,94	0,84	0,48	0,38
Киснево-конвертерна сталь	2,59	2,05	2,06	0,92	1,10	0,98	0,56	0,44
Електросталь	1,87	1,48	1,49	0,67	0,79	0,71	0,40	0,32
Разом	4,46	3,54	3,55	1,59	1,89	1,69	0,96	0,76
Ефект	0,06	0,05	0,05	0,02	0,02	0,02	0,01	0,01
Ефект, млн. євро	25,6	20,3	20,4	9,1	10,9	9,7	5,5	4,4
Ефект, млн. дол. США	34,08	27,03	27,11	12,16	14,48	12,93	7,36	5,81
Ефект, млн. грн.	171,42	135,97	136,36	61,17	72,85	65,06	37,01	29,22

Сума теоретичного випуску киснево-конвертерної та електросталі виявилася більшою, ніж фактичний випуск мартенівської сталі. Отже, з урахуванням матеріального балансу ми маємо прямий економічний ефект у вигляді випуску більшого обсягу сталі з більш високими сортовими та якісними показниками, у тому числі з додаванням легуючих елементів.

Для отримання суми ефекту у вартісному виразі наведемо реалізацію цього додаткового обсягу продукції на світовому ринку. Наприклад, на європейському ринку імпорتنі ціни на гарячотягнуту рулонну сталь (з поставкою в березні-квітні 2007 р. із країн Азії) підвищилися до 430 євро/тонна

КАФ порти Європи, що на 10 євро/тонна вище, ніж наприкінці грудня 2006 р. Проведемо розрахунки на рівні 440 євро/тонна.

Отже, прямий ефект складатиме 0,24 млн. т сталі. Якщо цей метал буде реалізований на ринку ЄС, то виручка складатиме 105,99 млн. євро (або 140,96 млн. дол. США чи 709,05 млн. грн.). За експертними оцінками, повна заміна мартенівського виробництва України на альтернативні сталеплавильні потужності складатиме 5-7 млрд. млн. дол. США [111]. За цих умов термін окупності інвестицій в середньому по галузі за рахунок лише прямого ефекту від реалізації прокату складатиме 35-50 років, а з урахуванням амортизаційних відрахувань він може бути скорочений до 16-19 років.

При зростанні експортних цін до рівня 540 євро/тонна термін окупності за рахунок прямого ефекту скоротиться до 29-40 років, а з урахуванням амортизаційних відрахувань він — до 15-17 років.

Але, окрім прямого ефекту, є можливість отримання додаткового ефекту від модернізації виробничих потужностей у металургійному комплексі України (табл. 4.16): екологічний, економічний і соціальний. Розглянемо їх більш детально.

Таблиця 4.16

Аналіз умовного впливу видів основного та додаткового ефекту у кластерному утворенні в металургійному комплексі Донбасу від повної заміни мартенівського виробництва на альтернативні сталеплавильні потужності на основні результуючі показники функціонування підприємств

Вид / Основні економічні показники	Випуск	С/вартість	Ціна	Прибуток
Екологічний ефект (забруднення та відрахування)	—	1%	1%	1%
Соціальний ефект (зайнятість і зарплата)	—	1%	1%	-1%
Економічний ефект (виробництво та збут), у т. ч.	3%	2%	7%	6%
<i>амортизаційна політика</i>	—	-1%	1%	1%
<i>технологія</i>	1%	1%	1%	1%
<i>якість</i>	—	1%	1%	1%
<i>імідж</i>	—	—	1%	1%
<i>конкурентоспроможність</i>	—	—	1%	1%
<i>кредитоспроможність</i>	1%	1%	—	-1%
<i>сортність</i>	—	1%	1%	1%
<i>матеріально-технічне постачання</i>	1%	-1%	1%	1%
Разом	3%	4%	9%	6%

Екологічний ефект може бути отриманий за рахунок зменшення шкідливих викидів у навколишнє середовище завдяки устаткуванню з нейтралізації пилових та газових відходів, а також відповідного зменшення сум штрафів за забруднення. Вплив екологічного й інших факторів на основні економічні показники функціонування підприємств оцінювався середнім рівнем зростання на 1% для отримання загальної картини — яким чином впливатимуть всі складові ефективності на кінцевий результат. Щодо екологічного фактору, то він не оказує прямого впливу на випуск металургійної продукції, але призводить до зростання собівартості та ціни продукції (негативний ефект), але зростання прибутків підприємств є позитивним ефектом, що відбувається за рахунок зменшення штрафних санкцій.

Соціальний ефект може бути отриманий за рахунок реструктуризації структури персоналу через збільшення фахівців для обслуговування нових машин та обладнання, а також відповідного зростання продуктивності праці (позитивний ефект), але зростання витрат на оплату труда збільшує собівартість та ціну продукції і зменшує прибутки підприємств.

Економічний ефект складатиметься з впливу восьми підфакторів, які будуть розглянуті більш детально.

Амортизаційна політика та розвинена система матеріально-технічного постачання зменшують собівартість продукції, збільшують ціну (за сталь більш високої якості) та прибуток підприємств — що характеризується позитивною ефективністю.

Зміна технології призводить до середнього зростання випуску сталі на 1,32%, але збільшує собівартість (негативний ефект), ціну та прибуток (позитивний ефект).

Зміни в якості та сортності сталі також збільшують собівартість (негативний ефект), ціну та прибуток (позитивний ефект).

Отримання іміджу виробника високоякісної продукції дозволяє збільшити ціну та прибуток (позитивний ефект), що впливатиме на загальне зростання конкурентоспроможності підприємств.

Усе зазначене дозволить підприємствам збільшити рейтинг власної кредитоспроможності — отримати доступ до більш дешевих кредитних ресурсів чи/або збільшення їх фізичного обсягу. Поповнення обігових коштів чи впровадження провідних технологій збільшуватимуть випуск продукції (позитивний ефект), але й відповідно призводити до зростання її собівартості та зменшенню прибутків підприємств (негативний ефект).

В цілому вплив економічних підфакторів збільшуватиме випуск продукції на 3%, собівартість — на 2%, ціну — на 7%, а прибуток — на 6% (умовно, для отримання відносного впливу на кожен з результируючих показників діяльності металургійних підприємств). Загальний ефект можна визначити як зростання названих показників на 3, 4, 9 і 6 % відповідно.

Отже, зростання цін на сталь є обґрунтованим та об'єктивною мірою впливатиме на скорочення термінів окупності нового обладнання з випуску сталі в металургійному комплексі України.

Тепер можемо сформулювати структуру та приблизний склад металургійного кластеру на прикладі підприємств Донбасу (рис. 4.15).

До основного складу кластеру обов'язково повинні входити потужності з виготовлення киснево-конвертерної та електросталі, а також легованих та інструментальних марок сталі; міні та повнопрокатні виробництва; цехи з цинкування, крашення та профілювання прокату (наприклад, для виготовлення профільованого настилу та металочерепиці); міні-заводи з шлакопереробки й виробництва будматеріалів; мережа будівельних підприємств, а також таких, що надають послуги з організації внутрішньої та зовнішньої торгівлі, логістики, аутсорсінгу.

Центральне місце в кластері повинно відводитись науково-дослідному центру на базі ряду університетів, науково-дослідних лабораторій та експериментальних виробництв, технологічних парків, бізнес-інкубаторів та

бізнес-асоціацій, на яких би припадали функції з ділового адміністрування (матеріально-технічне забезпечення, стратегічне управління, маркетингові дослідження, оптимізація виробництва та пошук умов для отримання синергетичного ефекту від взаємодії підприємств всередині кластеру та з зовнішнім середовищем), а також організації та проведення діалогу з органами виконавчої та законодавчої влади, місцевого самоврядування.



Рис. 4.15. Проект кластерного утворення у металургійному комплексі Донецької області

Також до складу кластеру можуть бути залучені різні постачальники матеріально-технічних ресурсів: вогнетривкі матеріали, залізна руда, електроенергія, кокс або вугілля для його виготовлення (за умови впровадження технологій безпосереднього вдунання пиловугільної суміші доступ до дешевого вугілля марок Г, Т і А з вмістом золи 8-10% і сірки не більше 1% [55] може бути дуже актуальним). До того ж, застосування пиловугільного палива дозволить відмовитися від закупівлі природного газу для доменного виробництва, який дедалі дорожчає, з одночасним зниженням витрат коксу. Термін окупності такого устаткування — біля 2 років.

Однією з особливостей розвитку ринкових відносин в Україні є приватизація підприємств фінансово-промисловими групами з урахуванням їх вертикальної інтеграції в межах сировинних ланцюжків, наприклад, «вугілля — кокс — метал» чи «вугілля — електроенергія». Таким чином, в металургійному комплексі вже створене підґрунтя для формування металургійних кластерів.

Але їх внутрішній склад був би не оптимальним без металургійного виробництва четвертого переділу (столярні чи машинобудівні кріпильні вироби, проволока, канати тощо), у тому числі за рахунок залучення до кластеру малих та середніх підприємств. Цей процес був би більш ефективний за підтримки різного роду бізнес-асоціацій чи бізнес-інкубаторів, у тому числі з залученням венчурного капіталу.

Особливої уваги заслуговують зв'язки з кластером важкого та металургійного машинобудування — він виступає одночасно споживачем металу та постачальником обладнання для металургійного кластеру. Для машинобудівних підприємств участь у технічному переозброєнні металургійного комплексу України дозволить накопичити технічний досвід та компетенцію для подальшої конкуренції на світовому рівні. Він може бути інтегрований до існуючої корпоративної структури чи мати високий ступінь кооперації з металургійним кластером.

Більш самостійний статус можуть мати підприємства з промислового, у тому числі автотранспортного, та господарського будівництва, також пов'язаного з машинобудівним кластером через його продукцію.

Усі три кластери здійснюють внутрішню та зовнішню торгівлю (для будівельного кластера це приймає форму участі у тендерах на виконання проектів від регіональних чи світових замовників). Таким чином, виконуються всі умови, що покладені автором в основу визначення кластеру:

- 1) добровільне об'єднання юридично незалежних компаній;
- 2) організація виробничої, збутової та наукової діяльності;
- 3) орієнтація на отримання деякого синергетичного ефекту.

Кластер як надгалузєва організаційна форма приймає вид особливої економіко-територіальної одиниці, що дає йому змогу на кооперативних засадах залучати необхідні ресурси у вигляді псевдовертикальної інтеграції зі збереженням горизонтальної конкуренції на кожному технологічному рівні. Для всіх членів кластерного утворення це дає гарантований ринок збуту власної продукції за умов її конкурентоспроможності, а також дозволяє отримувати доступ до обмежених ресурсів організацією «колективного» матеріально-технічного постачання у вигляді довгострокових контрактів на великі обсяги матеріалів з гарантованою оплатою за них.

До складу металургійного кластеру в Донецькій і Луганській областях можуть бути залучені підприємства, що входять до складу керуючих компаній ТОВ «Метінвест Холдінг», і корпорації «Індустріальний Союз Донбасу», а також деякі незалежні підприємства (Дод. Б).

Таким чином, усі зазначені підприємства знаходяться та здійснюють власну комерційну діяльність на території Донецької та Луганської областей або входять до тієї чи іншої корпоративної структури.

Особливої уваги заслуговує налагодження відносин між металургійним, машинобудівним і науковим кластерами — зупинення мартенівських печей, впровадження прогресивних технологій випуску сталі та енергозбереження є

актуальним для всіх сторін з точки зору залучення інвестицій, формування фінансових потоків й отримання прибутку.

На підставі визначення таких зв'язків сформуємо стратегію технологічного розвитку металургійного кластеру на коротко-, середньо- та довгостроковому рівнях для роботи на внутрішньому та зовнішніх ринках (табл. 4.17).

Таблиця 4.17

#### Стратегія технологічного розвитку металургійного кластеру Донбасу

Строк	Вид стратегії	Заходи
1-2 роки	Коротко-строкова	Технології енергозбереження, укладання договорів та підготовка технічних пакетів щодо комплексної реконструкції мартенівських цехів, установка піч-ковшей з функцією вакуумування, дугових сталеплавильних печей та МНЛЗ, зупинка мартенівських печей
3-5 років	Середньо-строкова	Вивід мартенів з експлуатації та встановлення конвертерів, диференціація виробництва за рахунок виготовлення нових марок сталі та розширення сортаменту прокату
7-10 років	Довго-строкова	Збільшення прибутків за рахунок диференціації чи спеціалізації виробництва, використання ефекту масштабу в виробничій і комерційній діяльності

Спираючись на наведені строки технологічного розвитку металургійного кластеру сформуємо його стратегію міжнародної економічної діяльності з урахуванням особливостей та перспектив світового та регіонального розвитку (табл. 4.18). Кластер як поєднання високоінтегрованих компаній орієнтує власну виробничу програму на оптимізацію витрат матеріальних ресурсів через встановлення прямого фінансового контролю над ключовими підприємствами в сировинних галузях.

Але використання такої стратегії не виправдовуватиме себе на подальших етапах процесу формування кластерного утворення. Більш дієвими вважаються довготермінові угоди на постачання металопродукції з провідними машинобудівними, будівельними підприємствами та іншими великими та середніми споживачами. Такий підхід визнаний на світовому ринку — в ЄС 80% металопродукції реалізується за довготерміновими угодами.

На регіональних ринках (СНД, Східна Європа, ЄС, Прибалтика, Близький Схід, Африка) можна рекомендувати створення мережових консультаційних



центрів з наданням інжинірингових і будівельних послуг, що будуть забезпечені українською металопродукцією та логістикою.

Таблиця 4.18

Стратегія міжнародної економічної діяльності металургійного кластеру  
Донбасу

Строк	Вид стратегії	Заходи
1-2 роки	Коротко-строкова	Вертикальна інтеграція для встановлення контролю над вузловими елементами сировинного циклу. Максимізація збуту існуючого сортаменту металопродукції для покриття капіталовкладень у модернізацію мартенівського виробництва
3-5 років	Середньо-строкова	Створення металосервісних центрів. Укладання довгострокових договорів. Формування мережевих консультаційних і логістичних центрів. Поступове відмовлення від сировинного експорту металопродукції
7-10 років	Довго-строкова	Розширення мережі металосервісних, логістичних і консультаційних центрів. Експорт металопродукції з високою добавленою вартістю за попередніми угодами

Забезпечення цієї глобальної стратегії розвитку кластерних утворень у металургійному комплексі Донбасу стане можливим за рахунок впровадження наступних заходів:

забезпечення контролю якості металургійної продукції та безпеки праці шляхом автоматизації, дистанційного моніторингу й інформатизації виробничих процесів, у т.ч. впровадженням прогресивного енергозберігаючого обладнання (вдування пиловугільного палива у доменні печі, МНЛЗ, вакууматори, піч-ковши) й інших інноваційних технологій зі зменшення енергетичної та ресурсної ємності виробництва та забруднення навколишнього середовища;

раціоналізація випуску металургійної продукції виключенням зі структури збуту напівфабрикатів і низьких технологічних переділів, призначених для подальшої металургійної обробки. Реалізація на світовому ринку металопродукції кінцевого споживання з високим рівнем доданої вартості дозволить збільшити загальну конкурентоспроможність кластерного утворення;

вихід на світовий ринок високих технологій з металопродукцією унікального сортаменту, що дозволить зберегти внутрішню конкуренцію у

кластерному утворенні, а також забезпечити подальший відтворювальний розвиток українського машинобудування, особливо автотранспортного, суднобудівного, авіакосмічного, військово-транспортного, сільськогосподарського машинобудування та спеціальної техніки для будівельних робіт тощо.

Формування ефективної стратегії міжнародної економічної діяльності повинно спиратися на принципи самоорганізації, за якими кластерне утворення повинно бути відкритим для зовнішніх впливів і складатися лише із самоорганізаційних одиниць, тоді спільні ресурси будуть витрачатися на прогресивний розвиток кластеру, без зайвих витрат на щоденний контроль. Стратегія міжнародної економічної діяльності металургійного кластеру Донбасу повинна спиратися на реалізацію металопродукції з високою доданою вартістю через мережу металосервісних, логістичних і консультаційних центрів, у тому числі за довгостроковими угодами з великими та середніми споживачами.

#### ***Висновки до розділу 4***

Стратегія підприємств у межах кластерного утворення має бути обґрунтована оригінальними рішеннями, відмінними від дій конкурентів та у довгостроковій перспективі орієнтованими на захист їх власного прибутку у сукупному продуктовому портфелі кластера. Прибуток як трансформований ланцюжок «потреба — товар — виручка — прибуток» у кластері може бути отриманий в закупівельній, виробничій, розподільній, збутовій і / або зоні споживання.

Концепція підвищення конкурентноздатності української металопродукції на світовому ринку має базуватись на створенні у металургійній і споріднених галузях кластерних утворень за принципами самооплатності усіх учасників і самофінансування їх розвитку. Для досягнення таких показників кластеру необхідне подолання вхідних бар'єрів та уникнення залежності від вихідних.

Для присутності на зовнішніх ринках кластерному утворенню необхідно перебороти вхідні бар'єри, серед яких можна виділити такі: а) економічні, б) інформаційні, в) психологічні і г) конкурентні. У процесі подолання бар'єрів на вході до світового ринку кластерне утворення формує індивідуальні вихідні бар'єри, серед яких також можна виділити економічні і психологічні.

Особливостями металургійного кластера є залежність від значного обсягу капітальних вкладень і обігових коштів, спрямованих на: а) фундаментальні та прикладні дослідження, спрямовані на розвиток технологій будівництва, виготовлення та експлуатації металургійного обладнання; б) виготовлення, транспортування та монтаж металургійного обладнання; в) будівництво будівель, споруд і супутньої інфраструктури; г) придбання сировини й енергоносіїв, а також товарне кредитування збуту, в першу чергу здійснення руху напівфабрикатів у межах кластеру; д) розвиток соціальної інфраструктури, адже металургійні підприємства є містостворюючими зі шкідливим і травмонебезпечним виробництвом.

Кластерне утворення необхідно створювати у вигляді горизонтальної інтеграції підприємств з першим-четвертим рівнями металургійного переділу, які випускають стандартний високоліквідний сортамент для створення якісної внутрішньої конкуренції, а також мають спеціалізовані виробництва всього сортаменту металопродукції.

Аналіз показників регіонального розвитку довів, що в Україні склалися різні умови для створення кластерів через диференціацію промислового та соціально-економічного розвитку областей. Волинська та Чернігівська області мають підвищену готовність, Черкаська область виявилася більш помітною за власним потенціалом, а в Луганській і Донецькій областях треба у першу чергу розгортати програми зі створення кластерів.

Додатковий ефект складатиме 0,24 млн. т сталі. Якщо цей метал буде реалізований на ринку ЄС, то виручка складатиме 105,99 млн. євро. За експертними оцінками, повна заміна мартенівського виробництва України на альтернативні сталеплавильні потужності складатиме 5-7 млрд. млн. дол. США.

За цих умов термін окупності інвестицій в середньому по галузі за рахунок лише додаткового ефекту складатиме 35-50 років, а з урахуванням амортизаційних відрахувань він може бути скорочений до 16-19 років. При зростанні експортних цін до рівня 540 євро/тонна термін окупності за рахунок додаткового ефекту скоротиться до 29-40 років, а з урахуванням амортизаційних відрахувань він — до 15-17 років.

Формування ефективної стратегії міжнародної економічної діяльності повинно спиратися на принципи самоорганізації, за якими кластерне утворення повинно бути відкритим для зовнішніх впливів і складатися лише із самоорганізаційних одиниць, тоді спільні ресурси будуть витрачатися на прогресивний розвиток кластеру, без зайвих витрат на щоденний контроль. Стратегія міжнародної економічної діяльності металургійного кластеру Донбасу повинна спиратися на реалізацію металопродукції з високою доданою вартістю через мережу металосервісних, логістичних і консультаційних центрів, у тому числі за довгостроковими угодами з великими та середніми споживачами.

## ВИСНОВКИ

В монографії вирішено важливу наукову задачу удосконалення науково-практичних рекомендацій зі створення кластеру на прикладі металургійного комплексу України, та визначення засад і стратегії інноваційного розвитку міжнародної економічної діяльності кластерних утворень на регіональних та світовому ринках.

За результатами дослідження зроблено наступні висновки:

1. Подальші тенденції глобалізації й регіоналізації розвитку світового господарства посилюють світову торгівлю через міжнародний розподіл праці, поглиблюють спеціалізацію та поширюють кооперування країн на інноваційних засадах. Проте диспропорції регіональної політики негативно впливають на нерівномірність соціально-економічного розвитку окремих складових світового господарства, внаслідок чого змінюються пріоритети щодо розміщення та динаміки розвитку великих промислових центрів, що потребує значного впровадження інновацій. За цих умов кластери визнано не тільки ефективною виробничою системою, але й певними «індикаторами» можливостей і перспектив розвитку окремих регіонів, та їх конкурентоспроможності.

У теперішній час в економіці України відсутні як правова основа для створення кластерних утворень, так і економічний механізм їх функціонування й оцінки їх ефективності. За цих умов потрібно визначити нормативно-правові, адміністративно-територіальні й організаційно-економічні засади створення кластерних утворень у таких групах галузей промисловості України, як конкурентних (металургійна, хімічна, фармацевтична, легка промисловість), зрілих (меблеве, швейне, кондитерське виробництво) і потенційних (важке й середнє машинобудування, виробництво побутової техніки й електроніки). Для вирішення цього наукового завдання викладено дефініцію терміну «*кластер*» як економіко-територіальна одиниця, що дозволяє створити локально сконцентрований ринок праці та капіталу з метою організації

високоінтегрованої інфраструктури та міжгалузевого виробничого процесу з використанням інновацій та одержанням додаткової вартості.

2. Розгляд сучасної концепції розвитку кластерних утворень дозволив виділити фактори мікро- та макроекономічного рівня, що відображають вплив п'яти сил конкуренції та некерованих факторів. За ними було сформовано модель стратегічного поля кластерного утворення, що включає три блоки (макросередовище, оференти та споживачі). Ринковий потенціал кластеру складається зі взаємодії землі, капіталу, кадрів, технології та підприємницьких здібностей як основних факторів виробництва. Універсальний характер моделі стратегічного поля дозволяє використовувати її при формуванні стратегії розвитку кластерних утворень на регіональних та світовому ринках для товарів виробничого призначення, широкого вжитку чи ділових послуг.

3. Формування стратегії міжнародної економічної діяльності кластерних утворень повинно мати двосторонній характер. Уряд має доводити до виконавчого органу кластерного утворення гарантії щодо товарної підтримки, заходи зі стимулювання випуску і вимоги до якості товарів, а вже воно розподілятиме квоту на «безмитний експорт» за ринками збуту та звітуватиме про виконання планів випуску продукції, які приймаються кожним підприємством самостійно. Доведено, що у контексті світового і регіонального розвитку вона є взаємопов'язаною із маркетинговою активністю на зовнішніх ринках, яка активно впливає на ефективність проміжних і кінцевих результатів. Такий підхід дозволяє викласти авторське визначення *стратегії міжнародної економічної діяльності* як системного прогнозування споживчих характеристик цільових і сумісних ринків і випуск товарів для трансформації існуючої системи пріоритетів на власну користь на підставі міжнародного розподілу праці і раціонального балансу товарних, інформаційних і фінансових потоків.

4. Використання інструментарію стратегічного маркетингу дозволило визначити стратегію інноваційного розвитку міжнародної економічної діяльності кластерних утворень на регіональних і світовому ринках за методом STPDO як поєднання сегментування (S) і вибору цільових ринків (T); створення

унікальної торгової пропозиції на основі позиціювання (P) і диференціації (D); виключення принципової несумісності продуктів і видів діяльності; поелементної сумісності усіх видів діяльності (підвищення синергізму для внутрішньосистемної взаємодії) й оптимізації (у рамках операційної ефективності і загальної стратегії розвитку). Адаптація організаційної структури (O) кластерного утворення дозволяє акумулювати, а не взаємовиключати, конкурентні переваги і фокусувати діяльність його складових на досягнення спільних цілей.

5. Сучасна світова металургійна промисловість характеризується значною диференціацією за територіальним розміщенням й якісним складом. Так, з найбільшими світовими родовищами залізорудної сировини пов'язано виробництво первинного та вторинного металургійних переділів. Виробництво третинного металургійного переділу розташовано біля споживачів (промислове будівництво, важке та середнє машинобудування) і постачальників металобрухту. За цими факторами розроблено кластерну модель світового ринку чорних металів, що дозволяє виявляти ступінь експортного пріоритету окремих регіонів, прогнозувати довгострокові тенденції їх розвитку і напрямки товарних потоків у міжнародній торгівлі.

6. Світовий ринок чорних металів відноситься до групи зі сталим розвитком: зміна технологічних укладів у галузі відбувається раз на 30-50 років з тенденцією до скорочення довгих економічних хвиль. Сучасні тенденції його розвитку свідчать про створення нової найпотужнішої у світі металургійної виробничої бази у азійсько-тихоокеанському регіоні, яка орієнтована на обслуговування найбільшого кластеру споживання на чолі з Китаєм. У загальносвітовій структурі 65% сталі виплавляється конвертерним способом, 5% — мартенівським, і 30% — електродуговим, із збільшенням використання металевого брухту для виробництва електросталі без проміжної виплавки чавуну.

7. Для металургійної галузі України поступове розширення ЄС створює проблему доступу на європейський металоринок. З 1997 року відносини ЄС і України в торгівлі готовим металопрокатом регулюються двосторонньою

угодою, але розбіжності в питаннях торгівлі дотепер не вирішені, і в постачаннях металу в країни ЄС сьогодні діє вкрай несприятливий для України режим торгівлі готовою продукцією, а поставляється продукція низьких технологічних переділів — близько 51% займають напівфабрикати, 28% — чавун, 11% — феросплави. У цілому частка сировини, металобрухту і напівфабрикатів складає близько 92%. Очікується, що квоти на імпорт металургійної продукції з України будуть скасовані відразу після вступу країни до Всесвітньої торгової організації.

8. Кластер за своїми властивостями є антагоністичним утворенням, структурні одиниці якого переслідують загальні і власні цілі, а збереження цілісності кластерного утворення є можливим через врахування самоорганізаційної природі взаємозв'язків, що передбачає наявність циклів саморегуляції та саморозвитку, які сприяють концентрації кластерних утворень в організаційному і ресурсному плані при формуванні і впровадженні стратегії міжнародної економічної діяльності, без зайвих витрат ресурсів на щоденний контроль цілісності і напрямку руху кластеру.

9. Аналіз показників регіонального розвитку довів, що в Україні склалися різні умови для створення кластерів через диференціацію промислового та соціально-економічного розвитку областей, проте Луганська й Донецька області мають найвищий потенціал для створення кластерів. При порівнянні показників готовності промисловості України до створення кластерів виділено три галузі, що мають підвищений потенціал: хімічна та нафтохімічна промисловість, металургія та оброблення металу, виробництво коксу та продуктів нафтоперероблення.

Розробка механізму створення кластерів дозволила надати теоретичне обґрунтування системі їх цілепокладання як інтеграції виробничих, інфраструктурних і науково-дослідних структур, що дозволяє формувати якісний склад кластерних утворень та фінансові потоки для їх створення та функціонування.

10. Формування стратегії інноваційного розвитку міжнародної економічної діяльності кластерних утворень на регіональних та світовому ринках на



прикладі металургійного комплексу України повинно спиратись на експортну орієнтованість й імпорتنу залежність останніх, та враховувати вплив вхідних і вихідних ринкових бар'єрів. За балансовими моделями ринкового захисту автором визначено економіку таких країн-експортерів металопродукції, як ЄС, США, Україна — експортноорієнтованою, а Китаю й Австралії — імпортоорієнтованою.

Вхідні та вихідні ринкові бар'єри було класифіковано на інформаційні, конкурентні, економічні та психологічні (тільки для вихідних бар'єрів), що дало змогу розрахувати ступінь значимості різних стратегічних захистів кластеру для подальшого визначення стратегії їх міжнародної економічної діяльності.

11. Запропоновано підходи щодо формування стратегії інноваційного розвитку міжнародної економічної діяльності кластерних утворень на регіональних та світовому ринках: раціоналізація структури експорту металопродукції, реалізація металопродукції з високою доданою вартістю через мережу металосервісних, логістичних і консультаційних центрів, у тому числі за довгостроковими угодами з великими та середніми споживачами.

Стратегія інноваційного розвитку міжнародної економічної діяльності кластерних утворень на регіональних та світовому ринках є невід'ємною частиною економічної стратегії розвитку України. Вона орієнтована на інноваційний розвиток металургійного комплексу за рахунок створення та функціонування кластерних утворень, і повинна забезпечити економічну безпеку й інтеграцію України до світового господарства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України N 934-XIV «Про проведення економічного експерименту на підприємствах гірничо-металургійного комплексу України».
2. Наказ Міністерства промислової політики України від 15.06.2004 р. N 285 Про затвердження Положення про технічне обслуговування устаткування підприємств гірничо-металургійного комплексу.
3. Послання Президента до Верховної Ради «Про внутрішнє зовнішнє становище України у 2005 році».
4. Послання Президента до Верховної Ради «Україна: поступ у XXI сторіччя». Указ N 276/2000 від 23.02.2000 р.
5. Постанова Верховної Ради України N 166-XIV Про заходи щодо подолання кризового стану в гірничо-металургійному комплексі України.
6. Постанова Верховної Ради України N 1892-III Про підсумки виконання Закону України "Про проведення економічного експерименту на підприємствах гірничо-металургійного комплексу України" та поширення його дії на підприємства інших галузей економіки України.
7. Постанова Кабінету міністрів України від 01.10.1999 р. N 1820 Про перелік підприємств гірничо-металургійного комплексу, які беруть участь у економічному експерименті.
8. Постанова Кабінету міністрів України від 28.07.2004 р. N 967 Про затвердження Державної програми розвитку та реформування гірничо-металургійного комплексу на період до 2011 року.
9. Розпорядження Кабінету міністрів України від 26.03.2004 р. N 179-р Деякі питання стимулювання розвитку внутрішнього ринку металопродукції.
10. Соглашение между Правительствами государств – членов Организации за демократию и экономическое развитие - ГУАМ о международных мультимодальных перевозках грузов от 19.06.2007 г.
11. Соглашение о создании межгосударственного Евразийского объединения угля и металла от 24.09.1993 г.

12. Абдеев Р.Ф. Философия информационной цивилизации. — М.: Владос, 1994. — 336 с.
13. Аллин А., Кухарчук А. Приключения маркетинга в России // Практический маркетинг, 2001, № 10 (56).
14. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / Пер.с англ.С.Жильцова; Под общ.ред.Ю.Н.Каптуревского . — СПб. : Питер, 1999.
15. Ансофф И. Стратегическое управление. — М.: Экономика, 1989.
16. Барыгин И. Н. Актуальные проблемы регионоведения: Учебное пособие. СПб.: Изд-во СПбГУ, 2005. - 310 с.
17. Безвужко Є. Кластери та їх роль у відродженні економіки Поділля// Перспективні дослідження. - 1999. - № 2. - С. 17.
18. Беззубченко О. А. Оцінка наслідків вступу України до Світової організації торгівлі для металургійної галузі // Економіка: проблеми теорії та практики. Збірник наукових праць. Випуск 303: В 4 т. Том 1. — Дніпропетровськ: ДНУ, 2005. — С. 276-284.
19. Беззубченко О. А. Пріоритети розвитку чорної металургії України в умовах посилення інтеграційних процесів у глобалізованому світі // Проблеми розвитку внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект. Сборник научных трудов. — Донецк: ДонНУ, 2005. — Ч.1. — С. 182-187.
20. Беззубченко та ін. Проблеми інтеграції України у світовий економічний простір. Монографія / Під наук. ред. К.В. Балабанова. — Донецьк: „Вебер” (Донецька філія), 2007. — 234 с. — (§§3.1, 3.2, 5.2).
21. Безтелесна Л. Механізм забезпечення сталої конкурентоспроможності великого промислового підприємства// Економіст. — 2004. - № 12. - С.40- 43.
22. Богданов С.В. Стратегия управления бизнесом металлургического холдинга в условиях глобализации рынка металлов / А.С. Соколов, А.С. Сергеев, А.Л. Роганова та ін. // Электрометаллургия. 2006. № 4. . — С.11-19.

23. Ващук В.Ф. Методологія формування конкурентноспроможності міжнародної економічної діяльності на зовнішньому та внутрішньому ринках// Проблеми науки – 2004. - № 5. С.25-30.
24. Власюк В., Гнитецкий О. Машинные нормы // Металл. — 2003 — №2. — с. 18-21
25. Головин И.В. Разработка конкурентных стратегий - М., Маркет ДС, 2004. - 124 с.
26. Горемыкин В.А. Экономическая стратегия предприятия: учебник для вузов . — М. : Филинь ; Рилант, 2001 . — 506с.
27. Григор'єв Г.С. Концептуальний підхід до формування транспортно-географічних кластерів України//Актуальні проблеми економіки. 2005. - № 4. - С.60-64.
28. Гриценко С. Стратегія випереджального розвитку транспортно-логістичних кластерів в Україні //Маркетинг в Україні. – 2007. – №2. – с. 56-60.
29. Гриценко С.І., Таранич А. В. Предпосылки организации маркетинговой деятельности // Вісник Технологічного університету Поділля. – Хмельницький, ТУП, 2002. Частина 2/2. – №5 – С. 72-75.
30. Грищенко С. В роли догоняющих // Металл. — 2003. - №2. - с. 10-13.
31. Двойственные чувства // Металл. — 2004 — №1. — с. 12-15.
32. Делягин М. Г. Общая теория глобализации. М.: ИПРОГ, 2003.
33. Деркач Д. А., Майорченко В. Н. Состояние и перспективы развития черной металлургии Украины на пороге XXI века // Металлургическая и горнорудная промышленность. – 2001. – №1. – С. 5-10.
34. Дикий О.В. Конкурентні маркетингові стратегії та їх застосування // Актуальні проблеми міжнародних відносин: збірник наукових праць. - Вип. 35. - Ч. 1 - К.: Київський університет. - 2002. - С. 59-61.
35. Дикий О.В. Формування базової стратегії підприємства в умовах глобалізації бізнесу // Актуальні проблеми міжнародних відносин: збірник наукових праць. - Вип. 47. - Ч. 1 - К.: Київський університет. - 2004. - С. 211-214.

36. Довод в пользу национализации// Металл. — 2003 — №3. — с. 15.
37. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика. — СПб: Издательство «Питер», 1999. — 560 с. — (Серия «Теория и практика менеджмента»).
38. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства: Навч. посіб. для студ. вищих навч. закладів / І. З. Должанський, Т. О. Загорна; Макіїв. екон-гуманіт. ін-т. - К.: Центр навч. л-ри, 2006. - 381 с.
39. Дудкіна К.А. Кластер - світовий досвід економічної політики держави // Вісник Української Академії державного управління при Президентіві України. - К.: УАДУ, 2003. - Вип.1.- С.491-496.
40. Дудкіна К.А. Кластерна модель як можливість ефективного використання ресурсного потенціалу регіонів в Україні // Матеріали щорічної загально-інституційної науково-практичної конф. „Інституціональні перетворення, як передумова ефективного використання ресурсного потенціалу регіону” (24 квітня 2003р.). - Одеса: ОРІДУ УАДУ, 2003. - С. 393-399.
41. Дудкіна К.А. Місце кластерної моделі в оцінці потенціалу країни на світовому ринку // Стратегія економічного розвитку України: Наук. зб. - К: КНЕУ, 2002. - Вип.6(13). - С.19-24.
42. Економічний потенціал регіону: пріоритети використання. Монографія / І.М.Школа, Т.М.Ореховська, І.Д.Козменко та ін., за ред. І.М.Школи. - Чернівці, 2003. - 464 с.
43. Жаліло Я. А. Стратегія і тактика в державному регулюванні ринкових економічних систем: Автореф. дис. на здоб. наук. ступ. канд. екон. наук (08.01.01) / Київський ун-т ім. Т. Шевченка. - К., 1996. - 22 с.
44. Зволикевич А. Игра на противовесах // Металл.-2003. - №10. - с. 10-14.
45. Зиновьев А. И-факторы //Металл. – 2007. – №1. – с. 14-16.
46. Зинченко Н., Шейко А., Сирик А. Украинский рынок стального проката //Металл. – 2007. – №2. – с. 60-62.
47. Иванов Н. Глобализация и проблема оптимальной стратегии развития.//Мировая экономика и международные отношения. 2000г. №2 стр.15-19; №3 стр.12-18.

48. Ильин А. В год основания //Металл. – 2007. – №2. – с. 32-34.
49. Капустин С. Красивый дебют //Металл. – 2007. – №2. – с. 34-35.
50. Карлоф Б. Деловая стратегия: Концепция, содержание, символы / Пер. с англ. М.: Экономика, 1991. 239 с.
51. Кемпбелл Э. Стратегический синергизм. [Пер. с англ. Е. Ковачева, А. Колос]. - 2-е изд. - М.: Питер; СПб. и др.: Питер Принт, 2004. - 414 с.
52. Кластери як організаційна структура інноваційно-інвестиційної моделі розвитку промисловості / О.І. Гуменюк // Актуальні проблеми економіки : Наук. екон. журн. К. : ВНЗ "Нац. акад. упр." (Україна) . 2007. № 2. . — С.9-19
53. Кожин В. Дефицитные времена //Металл. – 2007. – №2. – с. 28-31.
54. Козлов А. От экономии к технологии //Металл. – 2007. – №2. – с. 19.
55. Концептуальний підхід до формування транспортно-географічних кластерів України / Г.С. Григор'єв // Актуальні проблеми економіки. 2005. № 4. . — С.60-64.
56. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Санкт-Петербург, Питер, 1998
57. Кравченко Ю. Развитие на капремонтах? //Металл. – 2007. – №1. – с. 10-13.
58. Криппендорф К.; Жильцов С. 36 стратегий для победы в эпоху конкуренции. - СПб. и др., Питер, 2005: 241 с. прилож.
59. Круглов М. И. Стратегическое управление компанией. Учебник для ВУЗов. — М.: Русская Деловая Литература, 1998. — 768 с.
60. Круглянюк А. Принципи побудови стратегії розвитку підприємництва в регіоні // Регіональна економіка. - 2003. - №1. - С. 220-222
61. Круглянюк А. Стратегія розвитку як фактор підвищення ефективності функціонування підприємства // Дослідження соціально-економічних проблем перехідного періоду: Наук. вісн. Вип. I - Чернівці: Ант Лтд, 2001. - С. 114-120.
62. Куденко Н.В. Етапи еволюції концепції маркетингу та різновиди стратегічної орієнтації фірми. // Стратегія економічного розвитку України. Науковий збірник №5. - К.: КНЕУ, 2001. - с.197-203
63. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми. - К.: КНЕУ, 2002. - 245 с.

64. Куденко Н.В. Різновиди маркетингової стратегії інтеграції: сутність та практичне застосування. // Вісник НУ “Львівська політехніка” № 457. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і розвитку”. - Львів.: НУ “Львівська політехніка”, 2002. - с.77-83
65. Куденко Н.В. Розвиток системи стратегічного планування в управлінні фірмою. // Вчені записки. Науковий збірник. Вип.4. - К.: КНЕУ, 2002. - с.137-142
66. Куденко Н.В. Синергізм у стратегічній діяльності фірми. // Механізм регулювання економіки № 1-2. Збірник наукових праць Сумського державного університету. - Суми.: Університетська книга, 2001. - с.132-139
67. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг. Навчальний посібник. - К: КНЕУ, 1998. - 152 с.
68. Кукин С. Устремленные в экспорт //Металл. – 2007. – №2. – с. 22-26.
69. Ламбен Ж. Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. — СПб, Наука, 1996
70. Лесовой В. Теснота на площадках //Металл. – 2007. – №2. – с. 19-20.
71. Литвинский Г.Г. Стратегия развития горной промышленности // Уголь Украины. 2006. № 12. . — С.3-6.
72. Ляшенко В.И.; Бережная Т.Ф.; Шпак И.А. Перспективы формирования кластерных структур в экономике Донецкого региона// Економіст. – 2004. - № 12. - С.115-120.
73. Майорова І.М. Кластерний підхід як технологія управління регіональними економічним розвитком на прикладі України // Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект. 2006. – 1298с. – С. 939-945.
74. Макогон Ю.В., Орехова Т.В. Глобализация и Украина в мировой экономике. – Донецк: Альфа, 2005
75. Международный маркетинг: учебное пособие / Под ред. В. Г. Кузнецова. — Донецк: ДонГУ, 2000. — 255с.

76. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. — М.: Дело, 1992. — 702 с.

77. Металлургические мини-заводы: Монография / Смирнов А. Н., Сафонов В. М., Дорохова Л. В., Цупрун А. Ю. — Донецк: Норд-Пресс, 2005. — 469 с.

78. Мировая конкуренция и кластеризация экономики / М. Афанасьев, Л. Мясникова // Вопросы экономики . 2005. № 4. . — С.75-86.

79. Мировое производство стали и чугуна//Металл. — 2004 — №5. — с. IV

80. Мікула Н. Передумови розробки концепції логістичного кластеру // Перспективи транскордонного співробітництва – економічне та культурне співробітництво в рамках V коридору. – Ніредьгаза (Угорщина). 2008. – С.7-9.

81. Мікула Н. Передумови формування логістичного кластеру в системі міжнародних транспортних коридорів // Проблемы и перспективы развития сотрудничества между странами Юго-Восточной Европы в рамках Черноморского экономического сотрудничества и ГУАМ. – Сборник научных трудов. Ливадия-Донецк: ДонНУ, 2007. – С. 399-404.

82. Мікула Н. Роль єврорегіонів у формуванні транскордонних кластерів // Вісник комерційної академії. – Серія економічна, випуск 2. – Львів: вид-во Львівської комерційної академії, 2006. – С. 587-592.

83. Наливайко А. П. Теорія стратегії підприємства: Сучасний стан та напрямки розвитку / А. П. Наливайко. - К.: КНЕУ, 2001. - 227 с.

84. Несторенко А.В. Математическое обоснование и построение модели эколого-экономического кластера // Проблемы экологии Азово-Черноморского бассейна: современное состояние и прогноз (аннотация). Конференция молодых ученых, 18 - 20 сентября 2001 года. - Севастополь. - 2001. - С.136.

85. Несторенко О.В. Варіанти розподілу граничного прибутку підприємств кластерного утворення // Зб. наук. праць “Економіка: проблеми теорії та практики”. Вип. 139. - Дніпропетровськ: ДНУ, 2002. - С. 9 - 14.

86. Неустроев А. Удержать цены // Металл. — 2004. — №2. — с. 8-11.



87. Обязательные балансы // Металл. — 2003 — №1. — с. 17-20.
88. Панков В. Инновационная деятельность и стратегия повышения конкурентоспособности продукции: международный и региональный аспекты / В. Панков // Економіст. 2005. № 6. . — С.40-45.
89. Петренко В. Л. Адаптивные издержки // Вестник Донецкого университета (Серия В. Экономика и право). 1999. - №1. С. 136-138.
90. Пиковский В., Шаповал А. Роль для ГМК//Металл.-2004.-№4.-с. 23-25.
91. Пилипенко И.В. Конкурентоспособность стран и регионов в мировом хозяйстве: теория, опыт малых стран Западной и Северной Европы. - Смоленск: Ойкумена, 2005. - 496 с.
92. Писаренко С.М., Семів С.Р., Моренова Н.Ю. Конкурентоспроможність економіки України в умовах євроінтеграції // Проблеми розвитку зовнішньоекономічних зв'язків і залучення іноземних інвестицій: регіональний аспект. – Донецьк, ДонНУ, 2006. – Частина 3. – С. 884-890.
93. Пойченко К.А. Кластери як фактор структурування економіки // Стратегія економічного розвитку України: Наук. зб. - К: КНЕУ, 2001. - Вип.7. - С.623-628.
94. Пойченко К.А. Стосунки України з ЄС є „лакмусовим папірцем” міжнародного співробітництва для України // Зб. матеріалів міжн. наук. конф. „Ялта-2000. Роль Європи в ХХІ столітті” (7-9 травня 2000р.). - К.: Інститут міжнародних відносин КНУ ім. Т.Шевченка, 2000. - С.275-281.
95. Полевик Г.М. Проблеми управління фінансовими ресурсами кластерних об'єднань підприємств регіону та шляхи їх вирішення // Проблеми Науки, 2005. - № 7.- С.39-43.
96. Попович Н. Н.. Эволюция структуры управления глобальных корпораций
97. Портер М. Е. Стратегія конкуренції: Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / Пер. з англ. А. Олійник та Р. Скільський. - К.: Основи, 1997. - 390 с.
98. Портер М. Конкуренция, М.: Издательский дом «Вильямс», 2001.

99. Портер М.Е. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / М.Е. Портер; Пер. с англ. И. Минервина, Науч. ред. О. Нижельская. — 2-е изд. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. — 454 с.

100. Праздничных А. Н. Региональная конкурентоспособность как феномен глобализации. Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата политических наук. Москва, 1999.

101. Проблемы и перспективы сотрудничества между странами Юго-Восточной Европы в рамках Черноморского экономического сотрудничества и ГУУАМ: [Сб. науч. тр.] / Коллектив авт.: В. П. Яновский, Н. А. Янковский, И. П. Фаминский и др. - Донецк: ДонНУ; Свиштов, 2003. - 519 с.

102. П'ятницька Г. Нові підходи до формування стратегії підприємства в умовах конкуренції // Підприємництво, господарство і право. — 2004. - № 11. - С.136-140.

103. Рэпп С., Коллинз Т. Л. Новый максимаркетинг. — Челябинск, Урал LTD, 1997

104. Семенов П., Штульберг Б. Новая региональная стратегия // Экономист. 1994. - № 6. - С. 72-76.

105. Сирик А. Конфликт интересов // Металл.-2004. - №5. - с. 4-5.

106. Сирик А. Угрозы евроинтеграции // Металл.-2003. - №5. - с. 54-56.

107. Скудар Г. М. Стратегія стійкого розвитку акціонерного товариства в умовах формування ринкової економіки: (на прикл. заводів важкого машинобуд.): Автореф. дис. на здоб. наук. ступ. канд. екон. наук (08.02.03) / НАН України. - Донецьк, 1997. - 26 с.

108. Скумин Т. Мировое производство стали в 2006г. //Металл. — 2007. — №2. — с. 58-60.

109. Сливотски А., Моррисон Д. Маркетинг со скоростью мысли. — М.: Издательство ЭКСМО - Пресс, 2002. — 448 с.

110. Смирнов А. Тонны эффективности //Металл. — 2007. — №5. — с. 14-16.

111. Смирнов А., Сафонов В. Артефакт //Металл. — 2007. — №4. — с. 30-32.

- 112.Смирнов А., Сафонов В. Роль мартена в истории //Металл. – 2007. – №4. – с. 34-36.
- 113.Соколенко С. І. Кластери в глобальній економіці / Станіслав Соколенко. - К.: Логос, 2004. - 847 с.
- 114.Соколенко С. И. Производственные системы глобализации: Сети. Альянсы. Партнерства. Кластеры: Укр. контекст / С. Соколенко; Междунар. фонд содействия рынку; Ин-т конкурентоспособности. - К.: Логос, 2002. - 647 с.
- 115.Статистичний щорічник України за 2005 рік. – К.: Консультант, 2006. – 663 с.
- 116.Стратегія економічного розвитку України : Наук. зб. / Редкол.: О. П. Степанов (відп. ред.) та ін. ; Київ. нац. екон. ун-т ; Укр. союз промисловців і підприємців ; Ін-т світової економіки і міжнар. відносин НАН України. - К. : КНЕУ, 2002. Вип. 6(13). - 2002. - 314 с.
- 117.Стратегія економічного розвитку України: Наук. зб. / Редкол.: О. П. Степанов (відп. ред.) та ін.; Київ. нац. екон. ун-т; Укр. союз промисловців і підприємців; Ін-т світової економіки і міжнар. відносин НАН України. - К.: КНЕУ, 2002. Вип. 6(13). - 2002. - 314 с.
- 118.Стратегия развития горно - металлургического комплекса Донецкой области до 2020 года / А.М. Близнюк, А.П. Белый, А.П. Кольцов та ін. — С.16 - 20.
- 119.Стратегия развития машиностроения Донецкой области до 2020 года / А.П. Белый, С.В. Кольцов, В.П. Демин та ін. — С.445 - 449.
- 120.Стратегия управления по Клаузевицу: Пер. с англ. / Под ред. и киммент. Т. фон Гикзи и др. — М.: Альпина Павлишер, 2002 . — 218с.
- 121.Таранич А. В. К вопросу о разработке маркетинговой стратегии бизнеса // Економіка, менеджмент, підприємництво. Збірник наукових праць. – Луганськ, СНУ ім.. В. Даля, 2003. – №10. – С. 276-280.
- 122.Таранич А. В. Конкурентоспроможність металургійного комплексу України в умовах євроінтеграційного процесу // Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций:

региональный аспект. Сб. научн. трудов. Часть 3. – Донецк: ДонНУ, 2007. – С. 843-848.

123.Таранич А. В. Оптимизация операционной деятельности предприятия как механизма финансовой стабильности // Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект. Сб. научн. трудов. Часть 2. – Донецк: ДонНУ, 2004. – С. 604-607.

124.Таранич А. В. Організація та самоорганізація в кластерних утвореннях металургійного комплексу України // Соціально-економічні аспекти промислової політики. Актуальні питання управління людськими ресурсами і маркетингу в контексті стратегії розвитку України: Сб. науч. тр. В 3 т. – Т. 3. / НАН України. Ін-т економіки пром-сті. – Донецк, 2007. – С. 238-245.

125.Таранич А. В. Самоорганізація в економічних системах як передумова ефективної маркетингової діяльності // Вісник Донецького університету. Серія В: Економіка і право. – Донецьк.: ДонНУ, 2002. – Частина 2/2. – С. 307-312.

126.Таранич А. В. Синергетичні принципи в управлінні маркетинговим персоналом фірми // Соціально-економічні аспекти промислової політики. Економіка і соціологія праці, менеджмент персоналу: Зб. наук. пр. / НАН України. Ін-т економіки пром-сті. Донецьк, 2003. – С. 282-289.

127.Таранич А. В. Стратегія економічної інтервенції металургійного комплексу Донбасу на міжнародні ринки в контексті світового розвитку // Вісник Донецького університету. Серія В: Економіка і право. – Донецьк.: ДонНУ, 2004. – Частина 1. – С. 187-193.

128.Таранич А. В. Стратегія розвитку галузевої та регіональної структури кластерних утворень в економіці України // Вісник Донецького університету. Серія В: Економіка і право. Спецвипуск, том 1 – Донецьк.: ДонНУ, 2006. – С. 339-345.

129.Таранич А. В., Гриценко С.І. Стратегія зовнішньоекономічної діяльності кластерних утворень у металургійному комплексі України // Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект. Сб. научн. трудов. Часть 1. – Донецк: ДонНУ, 2006. – С. 74-79.

130.Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии: Учеб. для студентов вузов, обучающихся по экон. спец. / А. А. Томпсон, Д. А. Стрикленд. - М.: Банки и биржи: ЮНИТИ, 1998. - 576 с.

131.Траут Д. Сила простоты: руководство по успешным бизнес-стратегиям / Д. Траут, С. Ривкин; Пер. с англ. С. Жильцова, Под общ. ред. Ю. Каптуревского. — СПб.: Питер, 2006 . — 224с.

132.Траут Дж. Траут про стратегію: прорватись у свідомість та підкорити ринки. - К.: Агенція "Стандарт", 2004. - 164 с.

133.Третьяк В. П. Кластеры фирм как новая форма организации бизнеса // Экономический рост и вектор развития современной России М.: ТЭИС, 2004 — с.121-129

134.Третьяк В. П. Кластеры фирм как проявление квазиинтеграции.

135.Україна у цифрах у 2005 році.: Короткий статистичний довідник. – К.: Консультант, 2006. – 258 с.

136.Управление крупным промышленным комплексом в транзитивной экономике / Под ред. Ю. Г. Лысенко, Н. Г. Гузя; Донец. нац. ун-т. Каф. экон. кибернетики. - Донецк: Юго-Восток, 2004. - 668 с.

137.Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств: Навч. посібник/ Сіваченко І.Ю.; Козак Ю.Г.; Єхануров Ю.І. - К., Центр навч. літ., 2006. - 454 с.

138.Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент: Учеб. для студентов вузов, обучающ. по спец. и направлению "Менеджмент". - М.: Бизнес-шк.: Интел-Синтез, 1998. - 416 с.

139.Формирование промышленных кластеров / Н. Васильченко, Е. Глумскова, В. Секерин // Маркетинг. 2006. № 5. . — С.3-17.

140. Чечель Н. Пока еще прирост //Металл. – 2007. – №2. – с. 16-18.
141. Чечель Н., Скумин Т. Свой путь// Металл. — 2003 — №1. — с. 3-5.
142. Шаповалов А. О пользе консолидации //Металл. – 2007. – №5. – с. 18-22.
143. Шейко А. Открытый рынок // Металл.-2004. - №5. - с. 53-57.
144. Шеремета П. Стратегия и лжестратегия //Стратегии бизнеса, 2002.– №1.
145. Юрина Е.А. Уровни и приоритеты региональной политики и управления в регионе // Экономические науки. – 2007. - № 2(27). – С. 79-81.
146. Янковский Н. А. Модель внешнеэкономической деятельности предприятий химической промышленности. - Донецк : Донбас, 1997. - 167 с.
147. Янковский Н. А. Повышение эффективности внешнеэкономической деятельности крупного производственного комплекса: На прим. опыта работы концерна "Стирол" / Н.А. Янковский. - Донецк: Донеччина, 2000. - 430 с.
148. Янковский Н. А. Прогнозирование развития крупного производственного комплекса: теория и практика / Н. А. Янковский. - Донецк: Донеччина, 1999. - 160 с.
149. Янковский Н. А. Управление конкурентоспособностью предприятия на мировых рынках: микро- и макроуровни / Н. А. Янковский. - Донецк: ДонНУ, 2004. - 376 с.
150. Янковский Н. А. Энтропия и экстрапотенциал экономических систем (на примере ОАО «Концерн Стирол») // Экономика Украины. 2001. - №4. - С. 30-35.
151. Abrams M. Emerging Clusters in Regional Economies // Technopolis '97 Conference. Ottawa, 1997.
152. Advani A. Industrial Clusters: A Support System for Small and Medium Sized Enterprises. The World Bank, 1997.
153. Breaux R. The Evolution of Clusters of Structured Economic Development Regions and Their Future. Breaux Research Organization, Tucson, Arizona, 1997.

154. Dahmen, Erik. Entrepreneurial Activity and the Development of Swedish Industry, 1919-1939. Stockholm.

155. Enright M. Regional Clusters and Economic Development: A Research Agenda // The Conference on Regional Clusters and Business Networks. Fredericton, New Brunswick, 1993.

156. Michael Enright, Survey on the Characterization of Regional Clusters, University of Hong Kong, 2000, [www.capinc.com.au](http://www.capinc.com.au).

157. Eriksson A. Emerging Clusters in Regional Economies // Technopolis '97 Conference. Ottawa, 1997.

158. Feldman M. Stimulating Local Clusters // The Workshop for Practitioners in Cluster Formation. Chihuahua, Mexico, 1997.

159. Kotler Ph., Singh R. Marketing warfare in the 1980s // Journal of Business Strategy, Winter 1981, p. 35.

160. Mattson, Lars Gunnar. "Management of Strategic Change in a 'Markets-as-Networks' Perspective." In The Management of Strategic Change. Oxford, New York: Basil Blackwell, 1987.

161. Voyer R. Can High-Tech Clusters be Created? // Technopolis '97 Conference. Ottawa, 1997.

162. Земцов С. Стальные нервы украинской металлургии [Электронный ресурс] // Газета «Деньги+». – 2007. – N11-12 (106). – Режим доступа: <http://www.dengi-info.com/archive/article.php?aid=1526> (01.05.2010). – Назва з екрану.

163. Романенко Г. Металлурги подвели баланс [Электронный ресурс] // Новости металлургии, 21-01-2007. – Режим доступа: <http://www.ugmk.info/art/metallurgi-podveli-balans.html> (01.05.2010). – Назва з екрану.

164. Стрелецкий М. Невозвращенцы. [Электронный ресурс] // "Профиль-Украина", 30.11.2006. ). – Режим доступа: <http://www.profil-ua.com> (01.05.2010). – Назва з екрану.

165. Рудницкий Ю. Фискальная Недостаточность. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.vestnikao.com.ua/analytics/?id=34> (01.05.2010). – Назва з екрану.

166. Шарыгин М. Д. Эволюция учения о территориальных общественных системах / М. Д. Шарыгин // Географический вестник. — Пермь, 2006. — № 1. — С. 4-13. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.geo-vestnik.psu.ru/files/vest/41\\_evolution\\_uceniya\\_o\\_territorialnyh\\_obshchestvennyh\\_sistemah.pdf](http://www.geo-vestnik.psu.ru/files/vest/41_evolution_uceniya_o_territorialnyh_obshchestvennyh_sistemah.pdf) (01.05.2010). – Назва з екрану.

167. Цукерман В.А. Проблемы и возможности формирования кластеров как метода активизации инновационных процессов / В.А. Цукерман // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://uiis.com/ua> (01.05.2010). – Назва з екрану.



## Розрахунок готовності регіонів України до створення кластерів

Регіон	$K_1$	$K_2$	$Z_{1.1}$	$Z_{1.2}$	$Z_1$	$Z_2$	$R_1$	$R_2$	G
Україна	0,289	1,097	0,077	0,047	1,635	0,035	0,069	1,622	3,914
АР Крим	0,340	1,074	0,066	0,040	1,642	0,029	0,058	3,094	7,449
Вінницька	0,310	1,096	0,047	0,035	1,343	0,013	0,069	1,415	2,828
Волинська	0,314	0,898	0,070	0,039	1,820	0,029	0,089	1,328	3,173
Дніпропетровська	0,237	1,342	0,074	0,048	1,534	0,039	0,076	3,476	8,824
Донецька	0,341	1,657	0,095	0,065	1,464	0,029	0,074	5,360	16,205
Житомирська	0,323	1,110	0,046	0,041	1,128	0,021	0,073	1,390	2,408
Закарпатська	0,449	0,830	0,066	0,051	1,299	0,055	0,123	1,015	1,972
Запорізька	0,278	1,549	0,070	0,056	1,257	0,059	0,073	2,072	5,157
Івано-Франківська	0,340	1,207	0,074	0,067	1,116	0,023	0,052	1,487	2,710
Київська	0,267	1,140	0,105	0,066	1,604	0,071	0,065	0,834	2,119
Кіровоградська	0,270	0,986	0,067	0,033	2,067	0,015	0,056	1,680	4,539
Луганська	0,285	1,414	0,082	0,056	1,464	0,008	0,059	5,097	12,891
Львівська	0,313	0,952	0,070	0,035	2,009	0,030	0,078	1,266	3,466
Миколаївська	0,244	0,832	0,062	0,041	1,500	0,028	0,041	1,592	2,685
Одеська	0,242	0,880	0,088	0,036	2,465	0,033	0,063	2,121	6,121
Полтавська	0,244	1,287	0,093	0,070	1,343	0,029	0,061	3,724	7,955
Рівненська	0,300	1,080	0,123	0,043	2,824	0,017	0,080	0,954	4,057
Сумська	0,283	1,294	0,053	0,047	1,133	0,035	0,064	1,688	3,227
Тернопільська	0,235	0,752	0,035	0,021	1,670	0,008	0,053	2,080	3,531
Харківська	0,288	1,222	0,080	0,046	1,745	0,022	0,077	1,129	3,216
Херсонська	0,240	0,881	0,034	0,020	1,719	0,013	0,054	2,408	4,777
Хмельницька	0,271	0,943	0,081	0,030	2,711	0,011	0,061	1,294	4,477
Черкаська	0,263	1,058	0,108	0,043	2,511	0,022	0,063	1,703	5,907
Чернівецька	0,312	1,036	0,053	0,028	1,909	0,008	0,089	0,935	2,647
Чернігівська	0,301	1,715	0,069	0,044	1,571	0,024	0,077	1,099	3,781
Київ	0,299	0,691	0,087	0,055	1,592	0,067	0,070	1,524	2,619
Севастополь	0,272	0,653	0,045	0,020	2,254	0,013	0,064	1,971	4,267

## Проект створення кластерного утворення в металургійному комплексі Донбасу

Структурні елементи / залучені кластери	Підприємства	Керуюча компанія
Вугілля	Краснодонвугілля	Метінвест Холдінг
	Шахта ім. Засядько	—
	Комсомолец Донбасу	—
	АРС	—
Кокс	Авдієвський КХЗ	Метінвест Холдінг
Електроенергія	СТЕК	—
Сировина (руда, флюси)	Центральний ГЗК	Метінвест Холдінг
	Північний ГЗК	Метінвест Холдінг
	Новотроїцьке РУ	Метінвест Холдінг
	Докучаєвський ФДК	Метінвест Холдінг
	Часовярський ВТК	—
Металургійний кластер	МК Азовсталь	Метінвест Холдінг
	Єнакіївський МЗ	Метінвест Холдінг
	МК ім. Ілліча	ЗАТ «Ілліч-Сталь» — 90,41%
	Алчевський МК	ІСД
	Дніпровський МК ім. Дзержинського	ІСД
	Макіївський МК	Фонд державного майна України — 60,86%
	Донецьксталь-МЗ	Фонд державного майна України — 16,03%
	Харцизький ТЗ	Метінвест Холдінг
Кластер важкого та металургійного машинобудування	Новокраматорський машинобудівний завод	—
Кластер підприємств з промислового й господарського будівництва	Альтком	—
	Будівельний альянс Донбасу	—
Внутрішня і зовнішня торгівля	Леман-Україна	Метінвест Холдінг
	Leman Commodities S. A.	Метінвест Холдінг
	УГМК	—
Науково-дослідний центр	ДонНТУ	—
	НПО Донікс	—
	Технопарк	—
	ДонНУ	—
	ДФ НІС	—
	ІЕП НАНУ	—

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

Гриценко Сергій Іванович  
Таранич Андрій Володимирович

***СТРАТЕГІЯ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ  
ДІЯЛЬНОСТІ КЛАСТЕРНИХ УТВОРЕНЬ В  
ІНФОРМАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ***

МОНОГРАФІЯ

ДОНЕЦЬК-2010