

ІНСТИТУТ РЕГІОНАЛЬНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ НАН УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**Організація забезпечення  
створення фінансових кластерів  
транскордонного  
співробітництва**

**/ М о н о г р а ф і я /**

Науковий редактор  
та керівник колективу авторів  
доктор економічних наук, професор  
Н. М. Внукова

Львів, 2011

**УДК 332.122:336.13**  
**ББК 65.04+65.261**  
**О 64**

Рекомендовано до видання рішенням Вченої ради Інституту регіональних досліджень НАН України (протокол № 4 від 30.03.2011 р.)

Рекомендовано до видання рішенням Вченої ради Харківського національного економічного університету (протокол № 6 від 28.02.2011 р.)

**Рецензенти:** **МІКУЛА Надія Анатоліївна** – доктор економічних наук, професор, завідувач відділу ринкової інфраструктури та транскордонного співробітництва Інституту регіональних досліджень НАН України;

**ЛЯШЕНКО В'ячеслав Іванович** – доктор економічних наук, старший науковий співробітник, завідувач відділу проблем регуляторної політики та розвитку підприємництва Інституту економіки промисловості НАН України.

**Авторський колектив:** **Внукова Н. М.**, д.е.н., професор, гл.н.с. – загальне керівництво, вступ, висновки, підрозділ 1.1; **Лямець В. І.**, к.т.н, професор, п.н.с. – підрозділ 3.3, 3.4; **Погосова М. Ю.**, к.е.н., викладач, с.н.с. – підрозділ 1.2; **Ягольницький О. А.** – аспірант, м.н.с. – підрозділ 2.1 – 2.3, 3.1, 3.4; **Рудак С. М.** – аспірант, м.н.с. – підрозділ 2.3, 3.2; **Слущька О. В.** – аспірант, м.н.с. – підрозділ 2.3, 3.2; **Ачкасова С. А.** – аспірант, м.н.с. – підрозділ 2.3.

**О 64** **Організація забезпечення створення фінансових кластерів транскордонного співробітництва:** монографія / Наук. ред. та кер. кол. авт. д.е.н., проф. Н. М. Внукова. – Львів : Інститут регіональних досліджень НАН України, 2011. – 104 с. (Укр. мова) Серія «Транскордонне співробітництво»

**ISBN 978-966-02-4552-4**

*У монографії розглядаються питання організації забезпечення створення фінансових кластерів транскордонного співробітництва, обґрунтовано та розроблено теоретичні та методичні основи створення фінансових кластерів, запропоновано структурно-функціональну модель процесу організації створення фінансового кластера тран-скордонного співробітництва, методики виявлення ядра, створення ядерної групи та вибору потенційних учасників кластера, визначено механізми фінансового забезпечення діяльності кластера та обґрунтувати процедуру вибору фінансової послуги.*

*Видання призначене викладачам, науковцям, аспірантам, студентам економічних ВНЗ та фахівцям органів державної та місцевої влади, суб'єктів господарювання та фінансових установ.*

**ББК 65.04+65.261**

**ISBN 978-966-02-4552-4**

© Колектив авторів, 2010

# ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b>	4
<b>РОЗДІЛ 1. ПОБУДОВА ОРГАНІЗАЦІЙНОГО БІЗНЕС-ПРОЦЕСУ СТВОРЕННЯ ФІНАНСОВОГО МЕГАКЛАСТЕРА</b>	7
1.1. Аналіз передумов створення фінансового мегакластера	7
1.2. Структурно-функціональне моделювання процесу організації створення фінансового мегакластера	12
Висновки за розділом 1	34
<b>РОЗДІЛ 2. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ КЛАСТЕРІВ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА</b>	37
2.1. Вербальний опис процесу ініціації кластера	37
2.2. Методика аналізу економіки території	39
2.3. Методичні рекомендації до формування ядерної групи та відбору учасників кластера	45
Висновки за розділом 2	59
<b>РОЗДІЛ 3 ФОРМУВАННЯ ПІДСИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТВОРЕННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ КЛАСТЕРА</b>	60
3.1. Методика підбору наукових кадрів для підтримки та реалізації функціонування кластера	60
3.2. Фінансове забезпечення реалізації кластерних ініціатив транскордонного співробітництва	64
3.3. Методичне забезпечення реалізації процесу побудови кластера	80
3.4. Методичні засади розроблення стратегії функціонування кластера	86
Висновки за розділом 3	91
<b>ВИСНОВКИ</b>	92
<b>ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>	95

## ВСТУП

Питання транскордонного співробітництва та сприяння розвитку транскордонних кластерів на національному та регіональному рівнях є пріоритетними напрямками не тільки регіональної, але й державної регіональної політики протягом останніх років.

Проте кластеризація економіки держави та її регіонів ускладнюється відсутністю єдиного та чіткого визначення сутності кластера, методик виявлення кластерних ініціатив, недостатньою відпрацьованістю питань, що пов'язані зі напрямками ефективного створення та функціонування кластерних об'єднань.

Низький рівень науково-теоретичної та організаційної підтримки процесу створення кластера обмежує можливості з використання державних інструментів підтримки розвитку кластерних ініціатив.

Грунтовне вирішення означених питань на фундаментальному рівні, створення теоретико-методичної бази з ефективного використання результатів дослідження у практичній діяльності суб'єктів підприємництва, фінансових установ та органів державної влади та місцевого самоврядування, застосування результатів дослідження у практику у приватному підприємстві, а також ефективне використання наявного у держави інструментарію при наявності стратегічного сприйняття напрямів кластеризації дозволило б вже у середньостроковій перспективі підвищити рівень конкурентоспроможності вітчизняної економіки.

Зважаючи на велику кількість досліджень, присвячених різним аспектам кластерної проблематики, іноземних та вітчизняних науковців, питання практичного застосування кластерної концепції в українському регіональному середовищі недостатньо відпрацьовано, необхідно дослідження певних аспектів теорії кластерів, а також відсутність загально визнаного організаційно-методичного забезпечення процесу створення транскордонного кластера та перетворення його на мегакластер обумовила вибір напряму дослідження, його мету та завдання на II етапі проведення розвідки із застосування фінансових послуг у становленні кластерних ініціатив транскордонного співробітництва.

Світовий досвід довів високу ефективність кластерного підходу до модернізації економіки з метою підвищення її конкурентоздатності як одного з ефективних засобів впливу органів державного управління на вирішення проблем соціально-економічного розвитку територій. Кожна галузь не може розглядатися відокремлено від інших, вона має системно розглядатися через взаємодію із суб'єктами інших секторів економіки.

Сучасна кластерна теорія базується на теоріях А. Вебера, Ф. Перру, Х. Річардсона. Серед наукових праць російських та українських вчених, що присвячені кластерній проблематиці особливої уваги

заслуговують дослідження Амоши О. І., Бєленького П. Ю., Внуквої Н. М., Войнаренко М. П., Кропельницької С. О., Куйбіди В. С., Ляшенка В. І., Мікули Н. А., Федоренко В. Г. та ін.

Функціонування кластера як системи бізнес-процесів передбачає узгодження інформаційних потоків, що виробляються цими процесами та циркулюють як у внутрішньому середовищі кластера, так і поза його межами. Для реалізацій завдань і функцій транскордонного кластера необхідно провести аналіз бізнес-процесів та унаочнити зв'язки між ними, оскільки чітке визначення та структурованість зв'язків між елементами економічної системи є гарантією її життєздатності та стійкого розвитку. При цьому принципово важливим є виразність і наочність результатів означеного аналізу, можливість їх використання кінцевими виконавцями досліджуваних бізнес-процесів та динамічного урахування нових стратегічних завдань та оперативних інструментів їх вирішення, які є ознакою сучасних фінансових відносин.

Отже, інструменти побудови організаційного бізнес-процесу створення фінансового кластера мають дозволяти реалізовувати розроблення нових процесів, реінжиніринг та постійне вдосконалення існуючих процесів. Наведеним вимогам відповідає методологія структурно-функціонального аналізу та проектування, представниками якої є IDEF0- та IDEF3-технології, які підтримуються комплексом засобів автоматизації аналізу, проектування, розроблення і супроводу складних систем на етапах їх життєвого циклу, що мають назву CASE-технології.

Мета дослідження – розроблення теоретичних положень та формування практичних рекомендацій з побудови організаційної моделі створення фінансових кластерів транскордонного співробітництва з урахуванням єврорегіональних особливостей.

Об'єкт дослідження – процес побудови організаційного бізнес-процесу створення фінансових кластерів.

Предмет дослідження – пошук та встановлення послідовності дій для забезпечення ефективного впровадження фінансового кластера у єврорегіональні бізнес-відносини.

Завдання роботи представлені відповідно до мети дослідження та досягнення результативності з формування організаційної моделі створення фінансового кластера:

оцінити передумови побудови організаційного бізнес-процесу створення фінансового мегакластера;

запропонувати структуру системи необхідних знань учасників ініціативної групи для ефективного виконання виділених функцій ініціативної групи;

систематизувати критерії оцінки економіки регіону, щодо визначення кластерних ініціатив та визначити відповідний методичний інструментарій;

розробити методику виявлення ядра та створення ядерної групи кластера;

систематизувати та удосконалити методи виявлення потенційних учасників кластера, на основі яких побудувати методику вибору потенційних учасників кластера;

побудувати методику підбору кваліфікованих наукових кадрів для підтримки та реалізації проекту, використовуючи методи формування анкет так кваліметричну модель наукового спеціаліста

визначити механізми фінансового забезпечення діяльності кластера та обґрунтувати процедуру вибору фінансової послуги;

розробити методичне забезпечення аналізу проблематики створення та функціонування кластера;

визначити механізми побудови фінансового мегакластера;

розробити структурно-функціональну модель процесу організації створення фінансового кластера.

Теоретичною та методологічною основою досліджень є українські та закордонні розвідки проблем формування та становлення кластерних ініціатив, зокрема з урахуванням транскордонної складової та ролі у цьому процесі фінансових послуг, дослідження з удосконалення теорії та практики управління господарюючих суб'єктів та фінансових установ, праці вітчизняних на закордонних вчених, які присвячені регіональній політиці у сучасних умовах глобальних змін. Виконане дослідження спирається на діючі закони не тільки України, але й Росії та інших країн, постанови Уряду та результати діяльності органів державного регулювання та місцевого самоврядування певних регіонів.

Науково-теоретичне дослідження виконано з використанням системної методології. Як науковий апарат застосовано методи економічного та статистичного аналізу, експертних оцінок, кластерного аналізу, структурно-функціонального моделювання та ін.

Практичне значення положень, обґрунтувань і висновків дослідження полягає в їх використанні у практичній діяльності органів центральної та місцевої влади, підприємств та громадських організацій, зокрема, у діяльності Управління зовнішніх зносин та зовнішньоекономічної діяльності Луганської облдержадміністрації, ХГО «Євро регіон «Слобожанщина», Міністерства регіонального розвитку та будівництва України, Спілки економістів тощо.

Монографія є результатом проведення фундаментальної науково-дослідницької роботи Харківського національного економічного університету. Її результати доповідалися на наукових конференціях різного рівня. Теоретичні положення та окремі практичні розробки, що містяться у дослідженні, використовуються у навчальному процесі.

## Розділ 1

# ПОБУДОВА ОРГАНІЗАЦІЙНОГО БІЗНЕС-ПРОЦЕСУ СТВОРЕННЯ ФІНАНСОВОГО МЕГАКЛАСТЕРА

### ***1.1. Аналіз передумов створення фінансового мегакластера***

У Європі теоретичні засади створення кластерів були сформовані ще у першій половині ХХ століття. На практиці перші кластери почали з'являтися у Великобританії у 1929 –1933 рр. за часів Великої депресії. та у Італії після 70-х років ХХ століття.

Основою Лондонського фінансового кластера є фондові біржі та позабіржова торгівля (ОСТ). На даному етапі розвинута електронна торгівля.

Кластер включає всі види фінансової діяльності – посередництво, консалтинг, менеджмент та інші, що підтримуються сильною інфраструктурою. За 2006 р. для роботи у кластері було найнято 1 млн. осіб та вироблено 9,5 % ВВП країни, що є свідченням ефективного функціонування фінансового кластера Лондона.

На даний час кластерна регіональна політика європейських країн розвивається значними темпами. Упродовж останніх п'яти років європейські інститути намагаються проаналізувати діяльність кластерів та виявити їх остаточну кількість.

Виділяють 7 найбільших кластерів ЄС, що сортируються за зайнятістю: харчова промисловість, будівництво, транспортування і логістика, фінансові послуги, готельний бізнес та туризм, виробництво метала та конструкцій, обладнання та сервіс.

Враховуючи територіальне положення України, яке поязано з тим, що 19 регіонів є прикордонними, важливе значення для забезпечення транскордонної співпраці має фінансова складова, зокрема, банківська, отже для збереження існуючих досягнень у банківсько-фінансовій сфері було розглянуто можливості створення транскордонного фінансового кластера за участі української сторони.

Для більш повного використання можливостей кластерних утворень, пов'язаних із географічною близькістю, наявністю сталих виробничих та комерційних зв'язків, необхідне використання переваг транскордонного співробітництва. Результати SWOT-аналізу створення транскордонного фінансового мегакластера довели наявність можливостей щодо створення цього фінансового утворення для забезпечення транскордонної співпраці з урахуванням досягнень національної фінансової системи.

Застосування механізмів адаптації моделі кластерів до середовища України надасть можливість створити умови для продуктивної співпраці трьох секторів – влади, бізнесу, та ринкової інфраструктури [10], а світовий досвід і процеси глобалізації пришвидшать всі ці явища.



Рис. 1.1. SWOT – аналіз створення транскордонного фінансового кластера



Аналіз існуючого досвіду реалізації кластерів в Україні довів, що вони мають суттєвий недолік у відсутності сучасних технологій фінансового забезпечення їх діяльності, особливо це стосується транскордонного співробітництва, яке потребує нових рішень в умовах глобалізації. Отже, завданням є визначення моделі застосування фінансових послуг для забезпечення становлення кластерних ініціатив – це виконання інфраструктурних функцій для розвитку товарних кластерів чи створення мегакластера фінансових послуг [10].

Для вирішення поставленого завдання використано метод аналізу ієрархій (MAI), запропонований американським системним аналітиком Т. Сааті [69]. для прогнозування створення логічно можливого транскордонного фінансового кластера на прикладі єврорегіону «Слобожанщина» (рис.1.2) [11].

Виходячи з бачення формування транскордонного фінансового кластера, сформованого за підсумками публічного обговорення на Круглому столі «Перспективи розвитку ринку фінансових послуг єврорегіону «Слобожанщина», яке відбулося 24 квітня 2009 р. у ХНЕУ, визначено склад наступних сценаріїв «Банківський кластер», «Кластер: банки та вищі навчальні заклади», «Кластер: банки та фінансові установи», «Мегакластер: банки, фінансові установи та вищі навчальні заклади». Для розробки цих сценаріїв використовувались результати експертизи щодо впливу їх на характеристики соціально-економічного стану регіону та його середовища, які подані у табл.1.1.

Таблиця 1.1

**Реалізація логічно-можливого сценарію транскордонного фінансового кластера єврорегіону «Слобожанщина» на основі MAI**

Сценарій	Ймовірність реалізації, %
Банківський кластер	8,1
Кластер: банки та вищі навчальні заклади	35,5
Кластер: банки та фінансові установи	19,9
Мегакластер: банки, фінансові установи та вищі навчальні заклади	36,6

Формування сучасної фінансової системи, що відповідає міжнародним стандартам та позитивно впливає на усі сектори економіки регіону, збільшить надходження до бюджету, покращить бізнес-інфраструктуру, благополуччя та умови проживання у регіоні.

Аналізуючи дані, отримані при проведенні дослідження, необхідно відзначити, що експерти віддали найбільшу перевагу сценарію «Мегакластер: банки, фінансові установи та вищі навчальні заклади» (0,366) та сценарію «Кластер: банки та вищі навчальні заклади» (0,355), що підкреслює важливість участі у формуванні транскордонного фінансового кластера банків та ВНЗ.

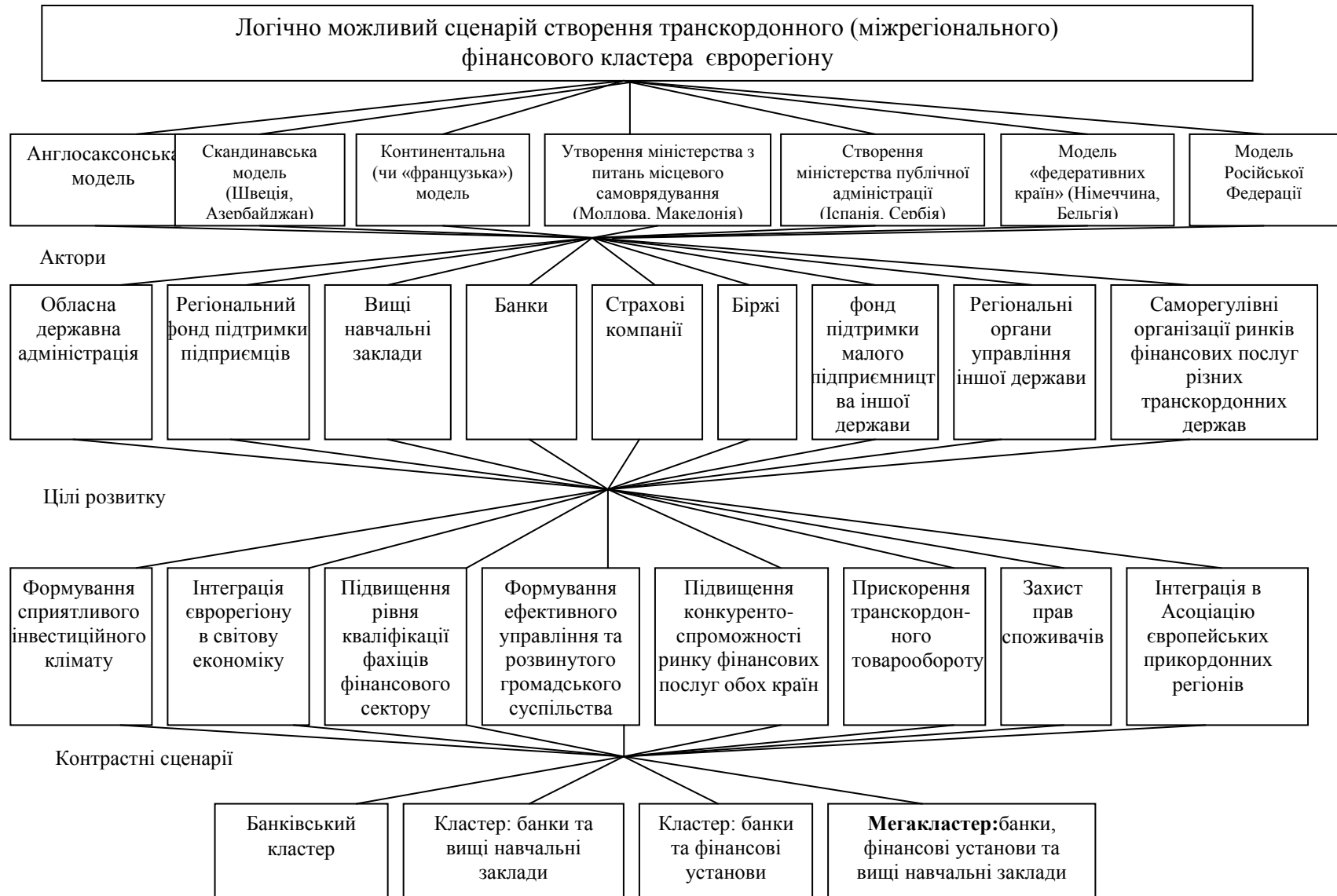


Рис.1.2. Вибір логічно можливого сценарію розвитку транскордонного фінансового кластера

У цілому на етапі первинної реалізації кластерних ініціатив на території України фінансові послуги виконують обслуговуючу роль у формуванні кластера реального сектору економіки. При збільшенні кількості та масштабів кластерних формувань на певній території відбувається територіальна концентрація та диверсифікація фінансових послуг. Внаслідок цього фінансові установи учасники різних кластерів – можуть сформувати ядро фінансового мегакластера. Останній, в свою чергу, буде виступати каталізатором утворення нових та реорганізації існуючих кластерних формувань, а також регулювати вартість капіталу та обсяги виробництва продукції.

Мегакластер є сукупністю кластерів (базових та інфраструктурних), які належать до різних секторів економіки та використовують загальну інфраструктуру, науково-дослідну базу, систему взаємодії з фінансовими інститутами, узгоджену і взаємовигідну стратегію розвитку. Тому сучасні мегакластери, до складу яких входять фінансові кластери, поступово перетворюються на потужні інформаційно-аналітичні і організаційно-управлінські комплекси, що володіють значним кредитним потенціалом.

Фінансовий мегакластер сприятиме розвитку окремої території та економіки держави в цілому шляхом підвищення ефективності транскордонних економічних відносин.

Для ідентифікації кластерів на території євро регіону «Слобожанщина» (Харківський та Белгородський регіони) проведено кількісний та якісний аналіз стану місцевої економіки [58].

На першому етапі визначено, що основними статтями експорту Харківського регіону є харчова промисловість (зокрема, продукти харчування, рослинництва та тваринництва) – 32,9% та машинобудування (зокрема, важке машинобудування, точне приладобудування) – 32% [17].

На наступному етапі необхідно залучити до співпраці переробні підприємства харчової галузі, що знаходяться на території регіону транскордонного співробітництва. Авторами визначено наступні переваги вертикальної структури на прикладі сільськогосподарських підприємств:

- зниження втрат виробників та споживачів (переробні підприємства) за рахунок виключення зі схеми посередників – функції посередника виконує інформаційна інфраструктура кластера;

- підвищення ефективності виробництва за рахунок конкуренції покупців та конкуренції продавців – використання біржових методик при оформленні контрактів на сировину;

- реалізація об'єднаннями споживачів інвестиційних програм для підвищення ефективності виробників сировини;

- проведення спільних наукових досліджень, спрямованих на модернізацію технології переробних підприємств;

- гарантії щодо збуту товару за визначеною ціною та розробка графіку поставок – зниження витрат на зберігання та втрат від технологічних простоїв учасниками взаємодії.

На третьому етапі необхідно провести вертикальну інтеграцію кластера у зворотному напрямку – постачальників сировини, техніки та технологій.

Проте функціонування кластера неможливо без участі фінансових компаній, що будуть обслуговувати відносини між учасниками, особливо при реалізації третього етапу.

Четвертим етапом є залучення фінансових установ (особливо регіональних) до кластерної взаємодії. Акцент на залученні регіональних фінансових установ зумовлений можливістю ефективного контакту з центром прийняття рішень щодо діяльності установ, встановлення неформальних ділових зв'язків, що базуються на довірі між партнерами.

В цілому участь фінансових установ у транскордонному співробітництві стане поштовхом до відновлення та подальшого розвитку цього ринку.

На п'ятому етапі необхідно провести аналіз та виявити потреби учасників кластера у забезпеченні їх розвитку та провести дослідження ринку наукових розробок.

Для досягнення у відносинах рівня співробітництва має виникнути довіра між учасниками кластера.

Одним з основних складових державних і регіональних заходів забезпечення зростання економіки за рахунок формування і ефективного функціонування кластерних ініціатив у промисловості є підвищення прозорості і глибини (місткості) фінансових ринків [25].

## ***1.2. Структурно-функціональне моделювання процесу організації створення фінансового мегакластера***

Функціонування кластера як системи бізнес-процесів передбачає узгодження інформаційних, технологічних, кадрових та фінансових потоків, що виробляються цими процесами та циркулюють як у внутрішньому середовищі кластера, так поза його межами. Задля реалізації завдань та функцій транскордонного кластера необхідно провести аналіз бізнес-процесів та унаочнити зв'язки між ними, оскільки чітке визначення та структурованість зв'язків між елементами економічної системи запорукою життєздатності та стійкого розвитку.

Ефективність реалізації процесу створення складної системи (фінансового мегакластера транскордонного співробітництва), перш за все залежить від використання сучасних управлінських концепцій та інформаційних технологій проектування. Однією з таких концепцій є інжиніринг бізнес-процесів, яка дозволяє розглядати діяльність суб'єктів кластерної взаємодії у програмно-алгоритмічній сутності, виділяючи окремі бізнес-процеси у командні «процедури і функції», що надає змогу щонайкраще узгоджувати їх швидкозмінливі інтереси.

Інжиніринг – це фундаментальна і радикальна управлінська концепція з метою досягнення істотного поліпшення якості функціонування системи шляхом моделювання, аналізу і проектування нових, ефективніших бізнес-процесів та безупинне управління їхніми покращеннями.

Досягнення поставлених цілей інжинірингу бізнес-процесів створення та функціонування фінансового мегакластера транскордонного співробітництва забезпечує набір його організаційних, методичних та інформаційних компонентів [26, 56; 67; 70; 75]:

- стратегія кластера, орієнтована на перспективні потреби суб'єктів кластерної взаємодії та особливості транскордонного співробітництва;

- новий набір бізнес-правил або бізнес-процедур, який дозволить знизити витрати, зменшити час прийняття управлінських рішень;

- нова організаційна структура управління та системний підхід до реалізації проектів щодо кластерних взаємодій;

- нові умови праці персоналу, нові обсяги прав та ресурсів робітників;

- новий підхід щодо отримання інформації із внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування фінансового мегакластера;

- забезпечення ефективного функціонування фінансового мегакластера за допомогою інформаційних систем та новітніх інформаційних технологій.

Таким чином, головним наслідком проведення інжинірингу бізнес-процесів створення та функціонування фінансових кластерів є перехід від функціональної до горизонтальної структури управління ним, що дозволяє вирішити проблему неузгодженості або протиріч між цілями діяльності різних функціональних об'єднань транскордонного співробітництва.

Однією з умов успішної реалізації інжинірингу бізнес-процесів є використання єдиного стандарту корпоративного проектування, так званих CASE-засобів. Існує понад два десятки технологій проектування бізнес-процесів, але найбільш популярні серед спеціалістів, що проводять інжиніринг, стандарти IDEF (Integrated Computer Automated Manufacturing Definition) і методологія ARIS (Architecture of Integrated Information Systems) [8; 48; 80].

Методологія DFD включає такі поняття, як зовнішнє посилання і сховище даних, що робить її зручнішою для моделювання програмного забезпечення і систем документообігу.

Стандарт IDEF3 – це методика, прийнята відповідно для збору даних з метою подальшого проведення структурного аналізу і проектування моделі. Отже, оскільки модель стандарту IDEF3 набула широкого поширення як метод побудови дизайну моделі, який згодом стане предметом аналізу, організаційний план створення кластера було побудовано саме з використанням його інструментів (див. рис. 1.3) з подальшим моделюванням дій з використанням стандарту IDEF0 як інструмента аналізу і моделювання функціональної системи організації.

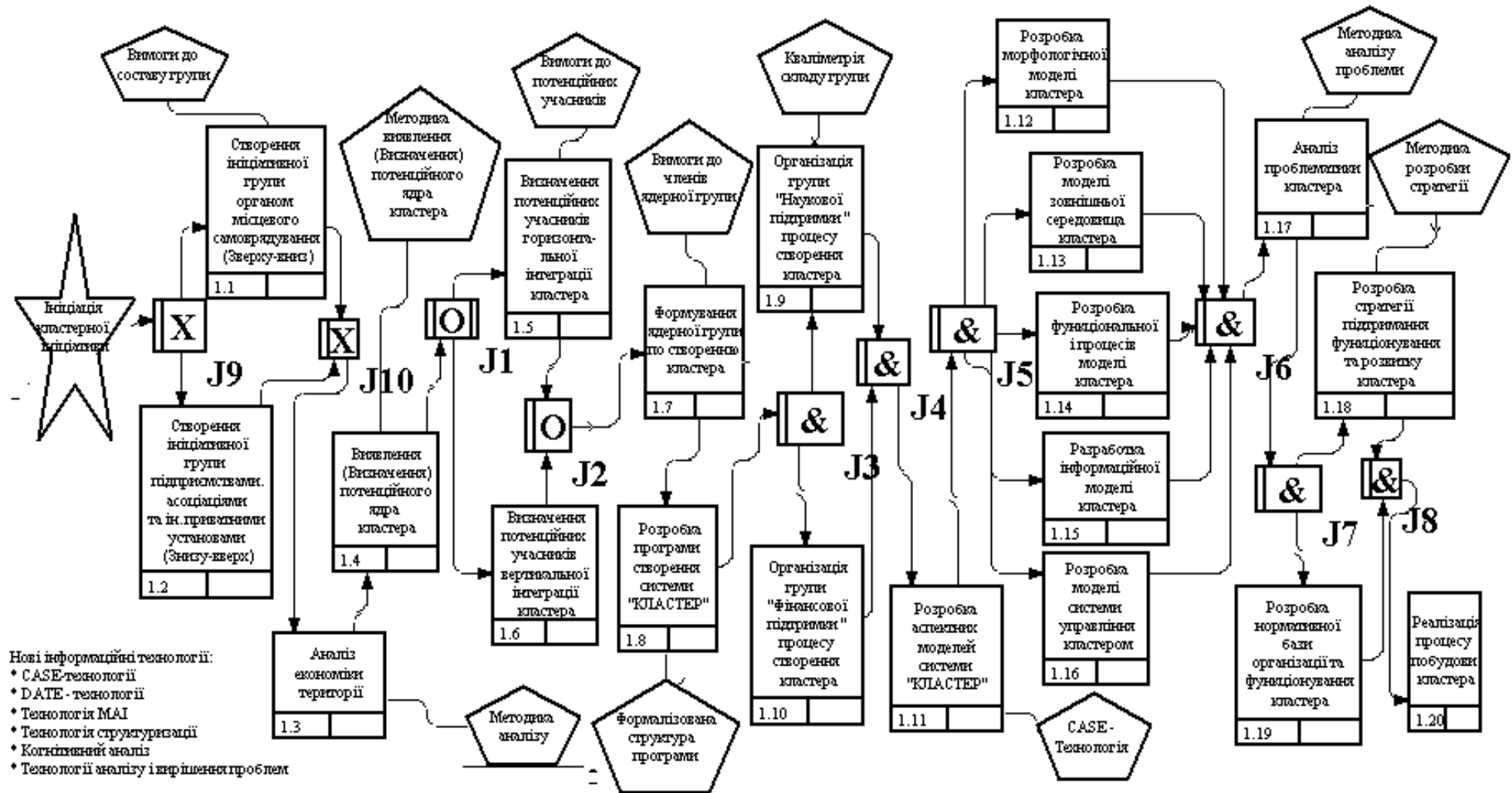


Рис. 1.3. Загальний вигляд організаційної моделі створення кластера (стандарт IDEF-3)

IDEF0 – Function Modeling – методологія функціонального моделювання і графічного описання процесів, призначена для формалізації і опису бізнес-процесів, в основі якої лежать такі концептуальні положення: графічне представлення моделі у вигляді ієрархії діаграм, що забезпечує:

- компактність представлення інформації;
- максимальна виразність, тобто здатність найкращим чином забезпечити «зрозумілість» моделі;
- строгість і точність уявлення;
- покрокові процедури розроблення моделі, її перегляду і об'єднання;
- відділення організації від функції;
- виключення впливу організаційної структури на функціональну модель [48].

Стандарт IDEF0 дозволяє подати бізнес-процеси у вигляді діаграми дерева вузлів, яка має вигляд традиційного ієрархічного дерева, де верхній прямокутник відповідає дії з контекстної діаграми, а подальші нижні вузли є дочірніми рівнями декомпозиції (фрагмент ієрархічного дерева подано на рис. 1.4) [48].

Модель IDEF0 завжди починається з представлення системи як єдиного цілого – одного функціонального блоку з інтерфейсними дугами, тобто контекстної діаграми, яку подано на рис. 1.5.

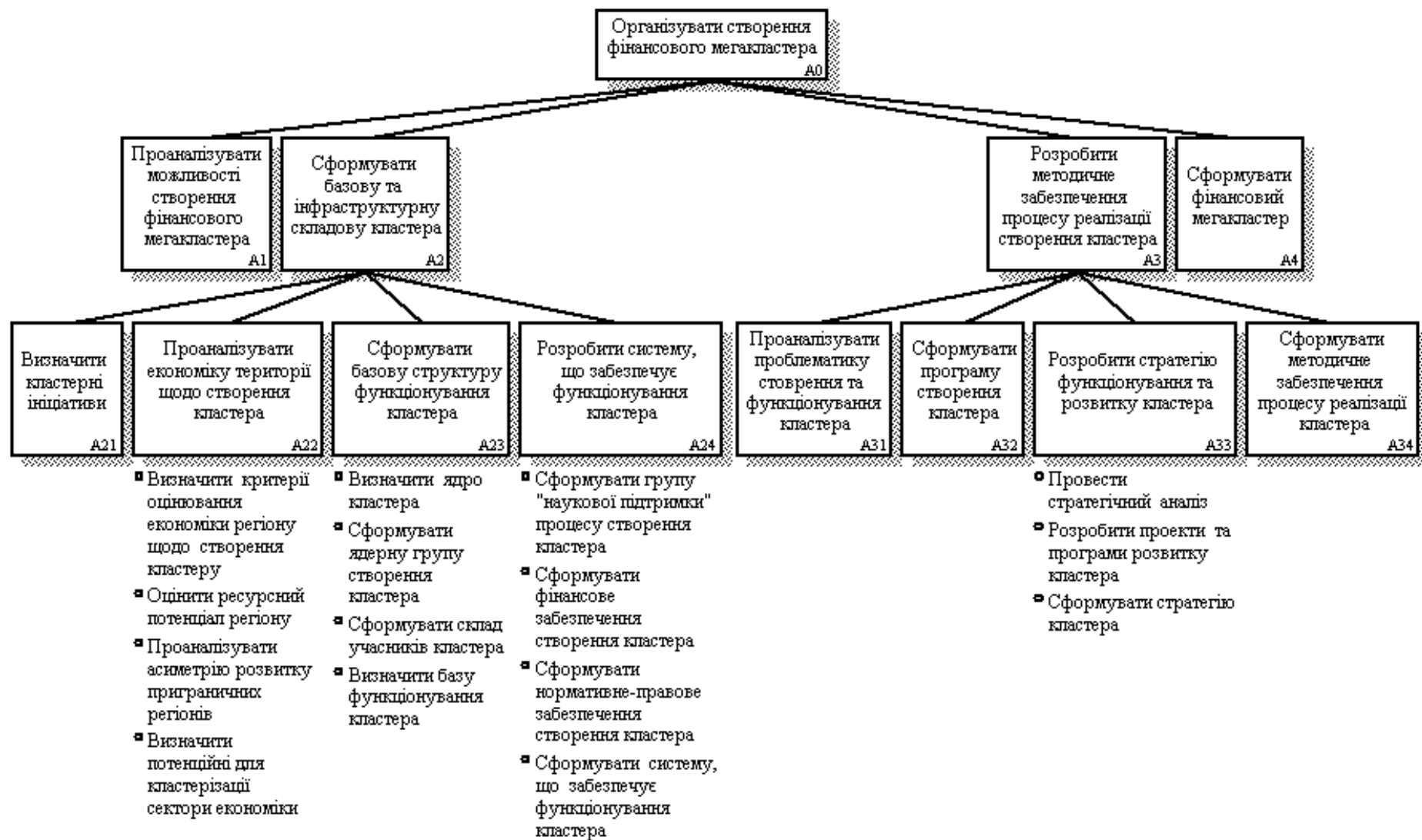
На контекстній діаграмі по центру знаходиться блок головної задачі, який відображає сутність моделі, мету її побудування та передбачає сукупність запитань, на які має відповідати модель.

З усіх боків до головного блоку надходять інтерфейсні дуги, які визначають вхідну інформацію, необхідну для організації створення фінансового мегакластера, назву модельованого процесу, ініціатора – особу, під управлінням якої проводиться робота по організації створення фінансового мегакластера – фасилітатор або органи місцевої влади та механізм, із застосуванням якого реалізується модельований процес (інформаційні технології) та отриманий результат.

Відзначимо, що формування кластера є складним процесом, тривалість та інші особливості якого визначаються конкретної сферою економічної діяльності, складом майбутніх учасників кластера, рівнем їх активності з налагодження співпраці тощо. Необхідною передумовою цього процесу є наявність кластерних ініціатив з боку членів майбутнього кластера, з боку держави або певних сторонніх організацій.

На другому етапі моделювання відбувається декомпозиція контекстної діаграми, результатом чого є діаграма, що відбиває структуру, тобто сукупність етапів процесу, який відображено контекстною діаграмою.

Декомпозицію контекстної діаграми представлено на рис. 1.6.



**Рис. 1.4. Фрагмент діаграми дерева вузлів (4 рівня ієрархії) процесу організації створення фінансового мегакластера**





**Рис. 1.5. Контекстна діаграма IDEF0-моделі організації створення фінансового мегакластера**

Декомпозиція контекстної діаграми (див. рис. 1.6.) дозволяє визначити логіку проведення процесу створення фінансового мегакластера, який полягає у наступному: I етап – аналіз можливості створення фінансового мегакластера (блок A1), результатом якого є перелік можливостей створення кластера, на якому базується наступний етап – формування базової та інфраструктурної складової кластера (II етап, блок A2); III етап – розробка методичного забезпечення процесу реалізації створення кластера (блок A3); IV етап – формування фінансового кластера (блок A4).

Необхідно відмітити, що усі етапи процесу організації фінансового мегакластера реалізуються фасилітатором або органами державної та місцевої влади з використанням інформаційної бази, яка передбачає використання статистичних даних щодо державного та регіонального соціально-економічного розвитку, дані управлінського та фінансового обліку суб'єктів кластеризації, яка деталізується на кожному послідовному етапі залежно від поставленої мети та необхідного результату.

Також слід зазначити, що як механізм (інтерфейсні дуги, які входять у нижню сторону функціонального блоку) виконання етапів A1 – A4 моделі, окрім фінансового аналітика, відображено й інформаційні технології, оскільки їх використання не тільки сприяє зменшенню помилок, викликаних людським чинником, а й прискорює аналітичні та проектні процедури, щодо постійного моніторингу та контролю отриманих результатів.

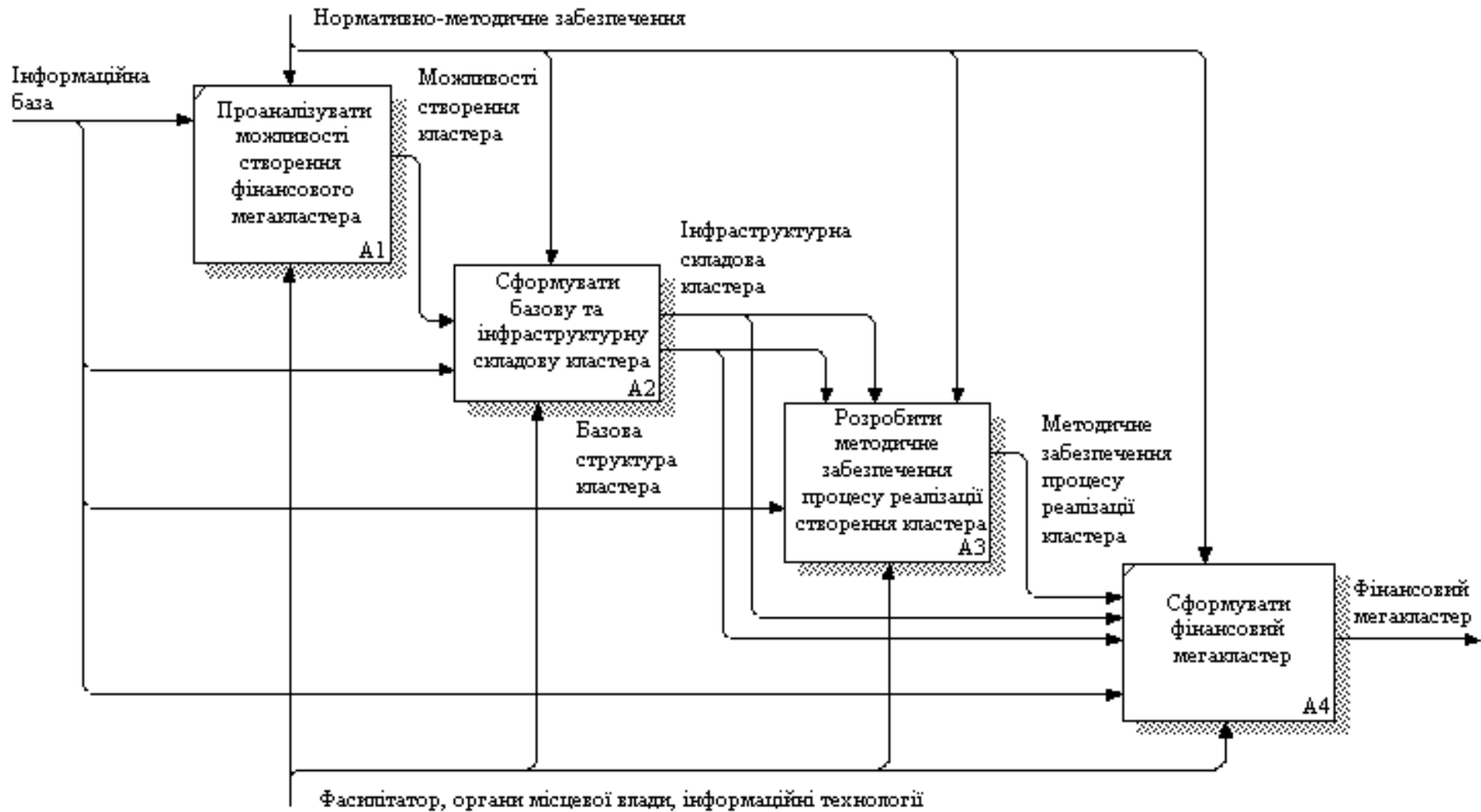


Рис. 1.6. Діаграма декомпозиції контекстної діаграми IDEF0 моделі організації створення фінансового мегакластера

Після декомпозиції контекстної діаграми (рис. 1.6) проводиться декомпозиція кожного великого фрагмента системи на дрібніші до досягнення потрібного рівня подробности опису.

Таким чином подальше будування моделі передбачає декомпозицію блоків А2 та А3, як найбільш важливих етапів створення фінансового мегакластера.

Процес формування базової та інфраструктурної складової кластера (рис. 1.7) реалізується на основі інформаційної бази у чотири етапи: спочатку визначаються кластерні ініціативи (блок А21) для визначення передумов створення кластера; далі аналізується економіка території (регіон) щодо створення кластера (блок А22), в результаті чого визначаються потенційні для кластеризації сектори економіки і починається формування базової (блок А23) та інфраструктурної складових кластера (блок А24).

Важливим підготовчим етапом створення фінансового кластера транскордонного співробітництва є процес аналізу економіки території щодо створення кластера (декомпозицію якого подано на рис. 1.8), що передбачає визначення критеріїв оцінювання економіки регіону (блок А221), оцінювання ресурсного потенціалу регіону (блок А222) та аналізу асиметрії розвитку приграничних регіонів (блок А223). На базі результатів, отриманих на попередніх двох етапах, з урахуванням визначених критеріїв оцінювання економіки регіону, відбувається визначення потенційних для кластеризації секторів економіки (блок А224).

Відзначимо, що означений процес (див. рис. 1.8) висвітлює той факт, що ухвалення адекватного управлінського рішення (створення фінансового кластера транскордонного співробітництва) має базуватися на ретельному аналізі інформації соціально-економічного розвитку регіонів з використанням максимально можливої номенклатури показників, які дозволяють об'єктивно оцінити ефективність потенційних для кластеризації секторів економіки регіону. З огляду на це, важливого значення набуває методичне забезпечення проведення відповідного аналізу, що буде розглянуто у наступних підрозділах.

Після проведення аналізу економіки регіону та визначення потенційних для кластеризації секторів економіки (вихід з блоку А22), починається процес формування базової структури функціонування кластера (блок А23).

Декомпозиція блоку А23, яку подано на рис. 1.9, дозволяє виокремити такі етапи: на основі виокремлених на попередньому етапі потенційних для кластеризації секторів економіки фасилітатором визначається ядро кластера (блок А231), ядерна група створення кластера (блок А232) та склад учасників кластера (блок А233), на основі чого формується базова структура кластера (блок А234).

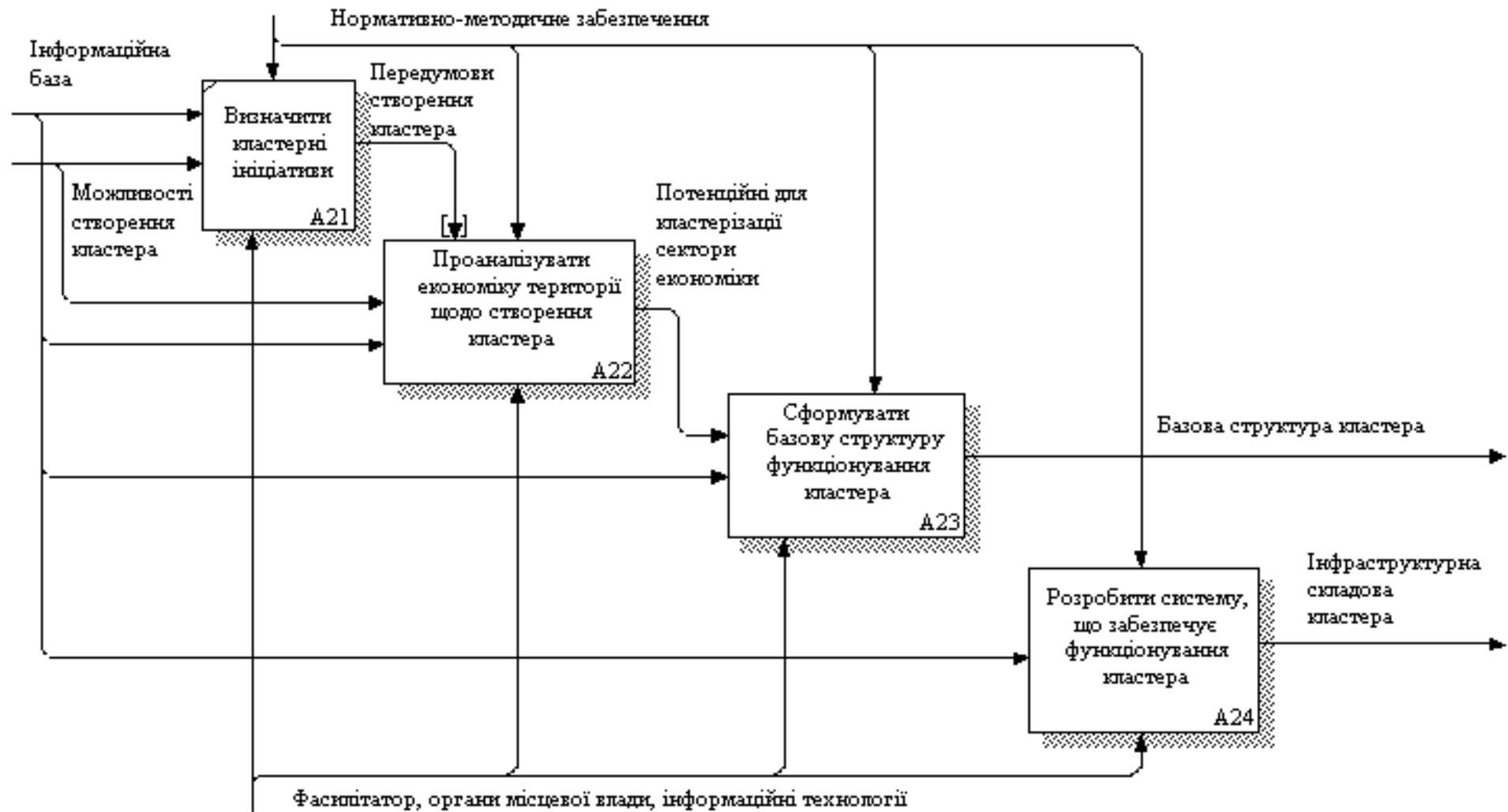


Рис. 1.7. Діаграма декомпозиції процесу формування базової та інфраструктурної складової кластера

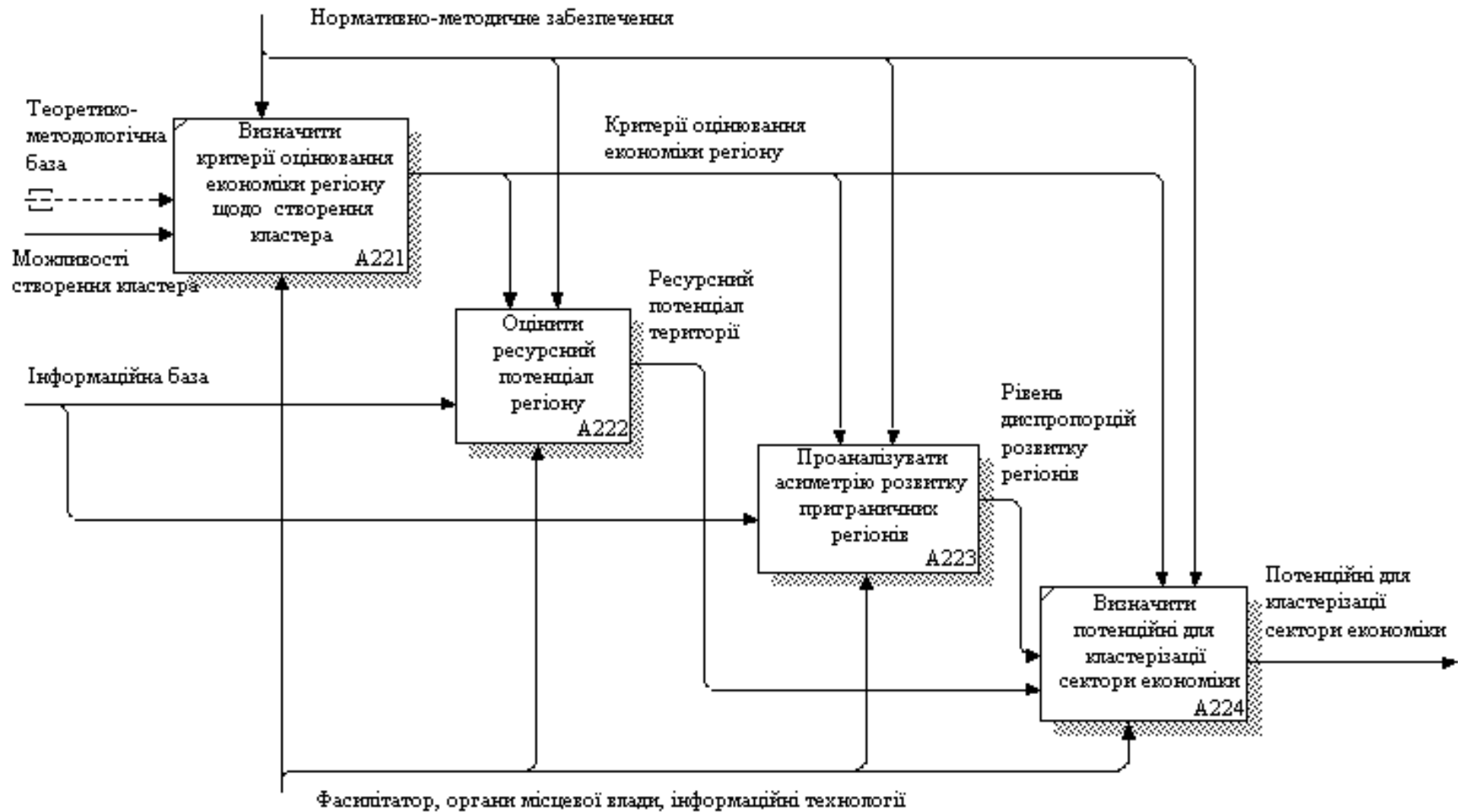


Рис. 1.8. Діаграма декомпозиції процесу аналізу економіки території щодо створення кластера

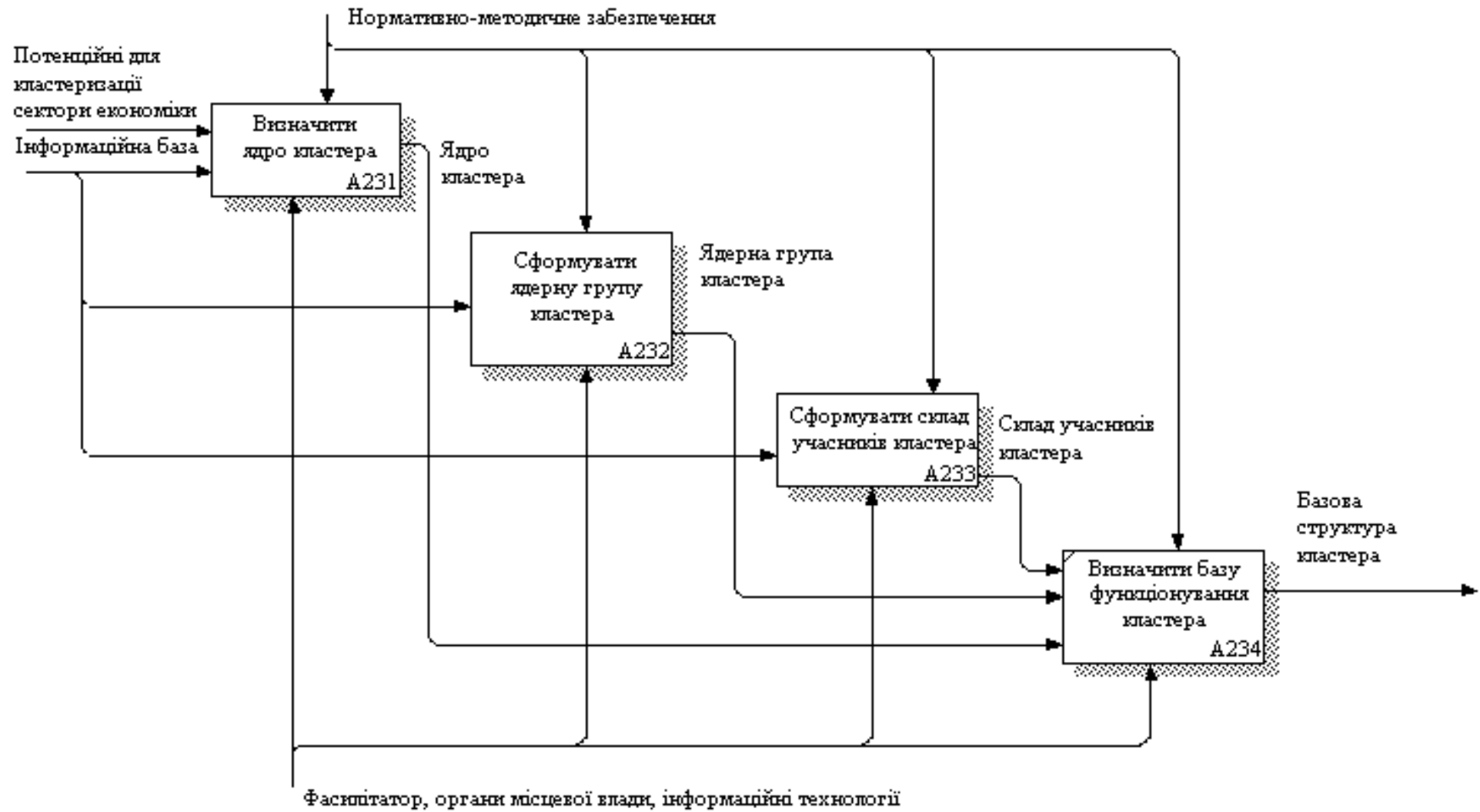


Рис. 1.9. Діаграма декомпозиції процесу формування базової структури функціонування кластера

Для більшої деталізації та уточнення структури процесу формування базової структури кластера доцільно більш детально розглянути кожен з означених підпроцесів, оскільки саме на цьому етапі здійснюється головний відбір членів фінансового кластера та формування його структури.

Діаграму декомпозиції процесу визначення ядра кластера представлено на рис. 1.10, який передбачає виконання таких чотирьох етапів: визначення потенційних суб'єктів для формування ядра кластера (блок A2311) та основних характеристик ядра кластера (блок A2312).

Після цього, на основі результатів попереднього етапу – перелік потенційних суб'єктів для вибору ядра кластера – та загальної інформаційної бази, вони аналізуються на відповідність характеристикам потенційного ядра (блок A2313) та оцінюється рівень досягнення поставлених цілей (блок A2314).

Далі ґрунтуючись на результатах проведеного аналізу та оцінювання обирається суб'єкт господарювання – ядро фінансового кластера (блок A2315).

Деталізація методичного забезпечення вибору ядра фінансового кластера (поетапне проведення аналізу відповідності ринковим, фінансово-економічним та технологічним характеристикам, а також державній політиці) реалізована у підрозділі 2.3.

Представлена на рис. 1.11 діаграма декомпозиції блоку «Сформувати ядерну групу кластера» ілюструє передбачені означеним процесом етапи.

I етап – на основі інформаційної бази визначається склад та кількість учасників ядерної групи (блок A2321) через визначення сумісності потенційних учасників (блок A23211), оцінку рівня взаємної довіри між потенційними учасниками (блок A23212), аналіз ментальності та психологічної сумісності (блок A23213) та відбір учасників ядерної групи (блок A23214), що розглянуто у підрозділі 2.3.

II етап – відбувається перевірка відповідності компетенцій визначених потенційних учасників кластера загальним вимогам до фахового забезпечення кластера (блок A2322), яка передбачає оцінювання життєвих (блок A23221), загальних (блок A23222) та професійних компетенцій потенційних учасників (блок A23223), після чого формується перелік учасників, що відповідають означеним компетенціям (блок A23224).

III етап – розподілення функції учасників ядерної групи (блок A2323), в результаті чого визначається голова ядерної групи, кластерні менеджери та експерти й їх основні функції;

IV етап – затвердження ядерної групи кластера (блок A2324).

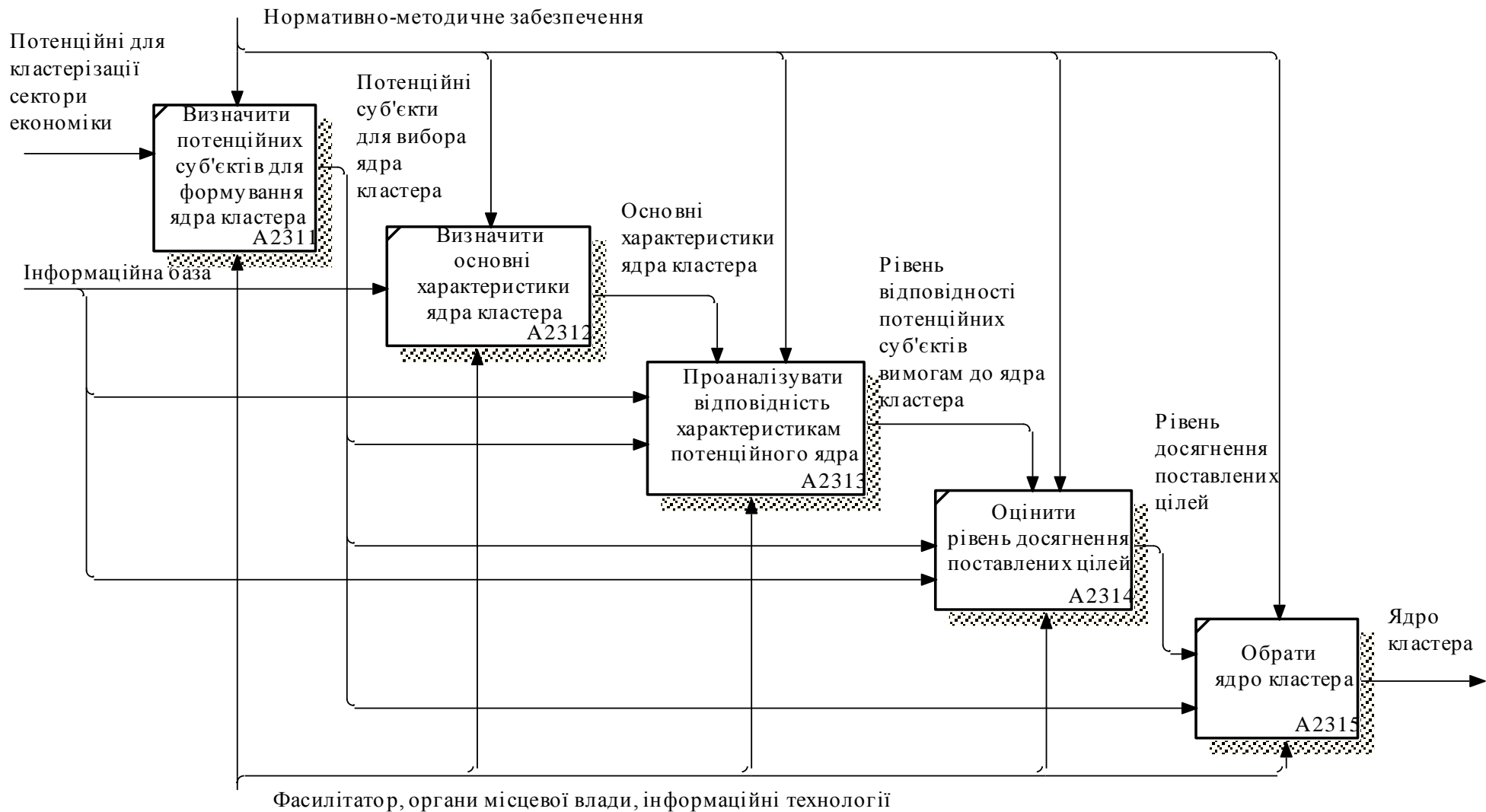


Рис. 1.10. Діаграма декомпозиції процесу визначення ядра кластера



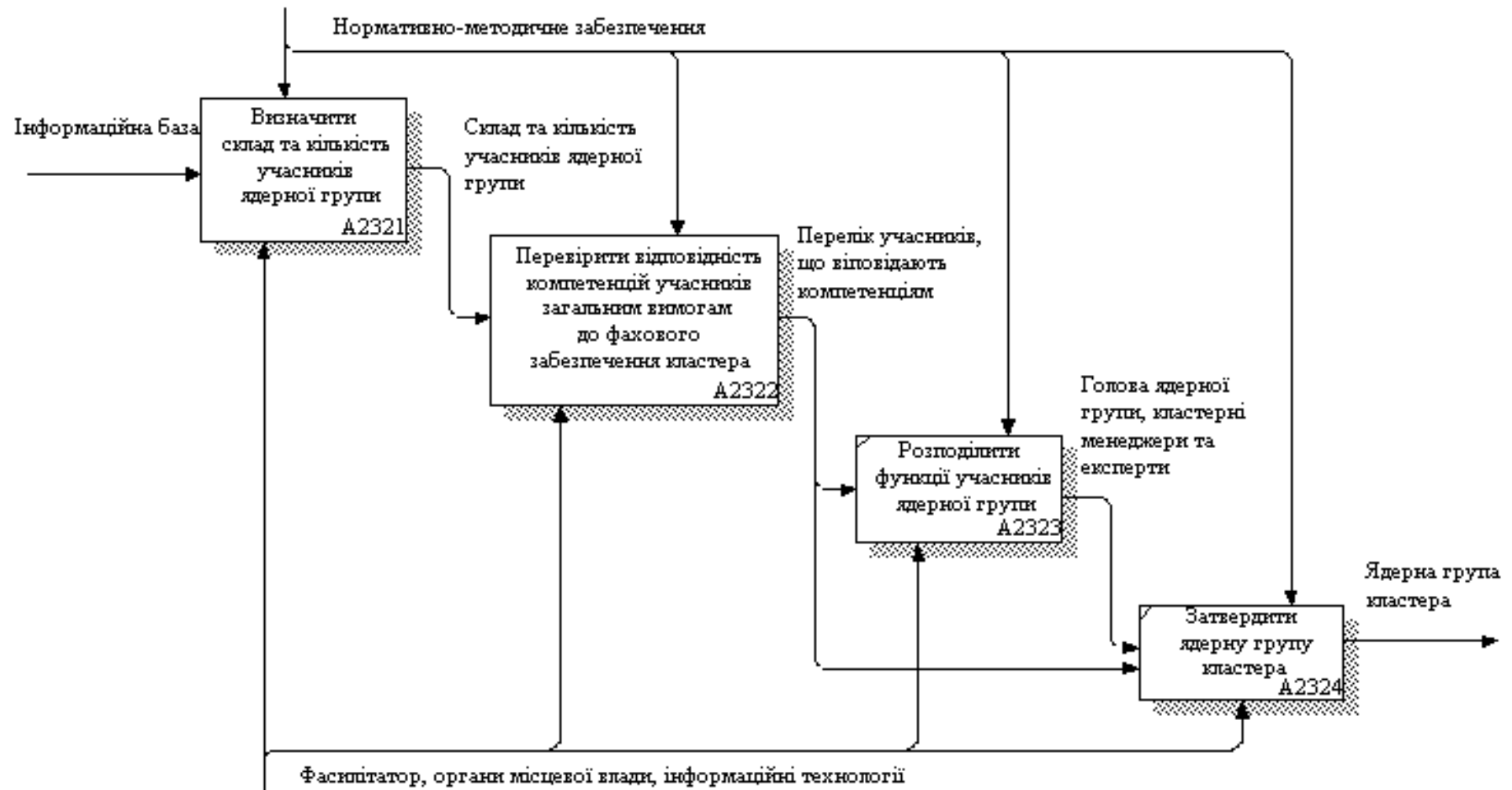


Рис. 1.11. Діаграма декомпозиції процесу формування ядерної групи кластера

Після вибору ядра кластера та формування його ядерної групи починається процес відбору учасників фінансового кластера.

Діаграму декомпозиції процесу формування складу учасників кластера подано на рис. 1.12, яка відображує необхідність виконання таких чотирьох етапів.

На першому та другому етапі аналізуються потенційні учасники вертикальної інтеграції (блок A2331) та горизонтальної інтеграції (блок A2332), після чого проводиться відбір учасників для формування кластера (блок A2333) та на основі висновків щодо можливості кластеризації потенційних учасників визначається склад учасників кластера (блок A2334).

Висновки щодо можливості кластеризації потенційних учасників формуються в результаті проведеного відбору учасників для формування кластера, який базується, перш за все, на аналізі взаємозв'язків між потенційними суб'єктами кластеризації та передбачає такі етапи:

аналіз сукупності кластерних взаємодій (блок A23331),

виявлення спрямованості та сили зв'язків між потенціальними учасниками кластера (блок A23332),

визначення пріоритетних взаємозв'язків між учасниками кластера (блок A23333), на основі яких безпосередньо й визначається можливість кластеризації потенційних учасників (блок A23334).

З огляду на означене слід відмітити, що виявлення спрямованості та сили зв'язків між потенціальними учасниками кластера відбувається у три етапи (діаграма декомпозиції представлена на рис. 1.13).

Спочатку потенційні учасники вертикальної та горизонтальної інтеграції розподіляються на групи (блок A233321): учасники, що споживають ресурс та учасники, що споживають продукт, для яких оцінюється ступінь задоволення їх пропозиції (блок A233322). На основі результатів перших двох етапів і визначається сила і спрямованість зв'язків між потенційними учасниками кластера (блок A233323).

Варто відзначити, що однією з важливих умовою цілісності системи управління, забезпечення раціональної взаємодії, просторово-структурної, процесної її організації та економічних методів створення та функціонування фінансового мегакластера є формування на науковій основі її наукової, нормативно-правової та фінансової забезпечуючих підсистем.

Таким чином, процес розроблення системи, що забезпечує функціонування кластера, має передбачати реалізацію таких етапів (див. рис. 1.14).

I етап – формування групи «наукової підтримки» процесу створення кластера (блок A241), в результаті чого визначається склад «наукової групи» супроводження функціонування кластера.

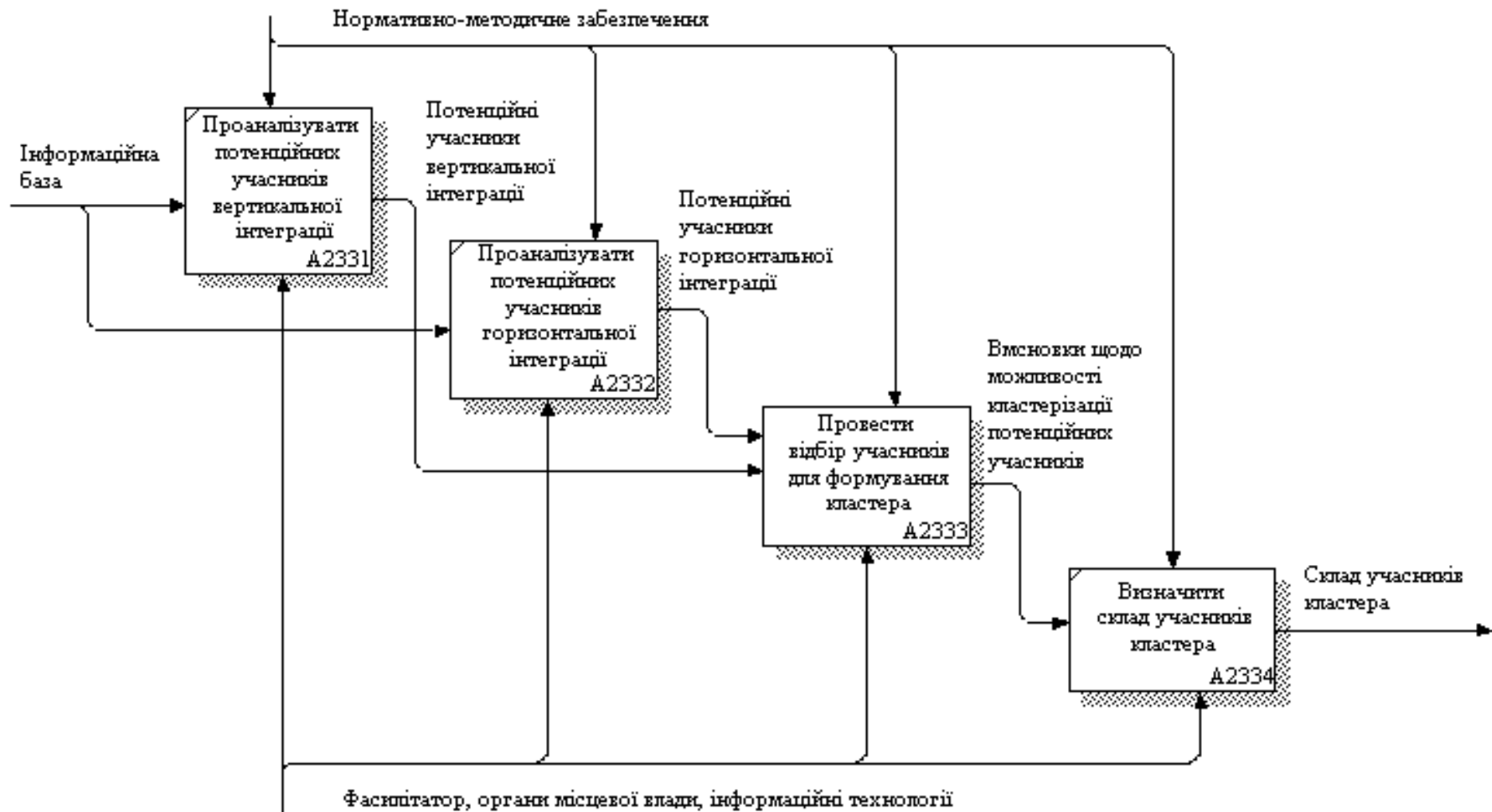


Рис. 1.12. Діаграма декомпозиції процесу формування складу учасників кластера



Рис. 1.13. Діаграма декомпозиції процесу виявлення спрямованості та сили зв'язків між потенційними учасниками кластера

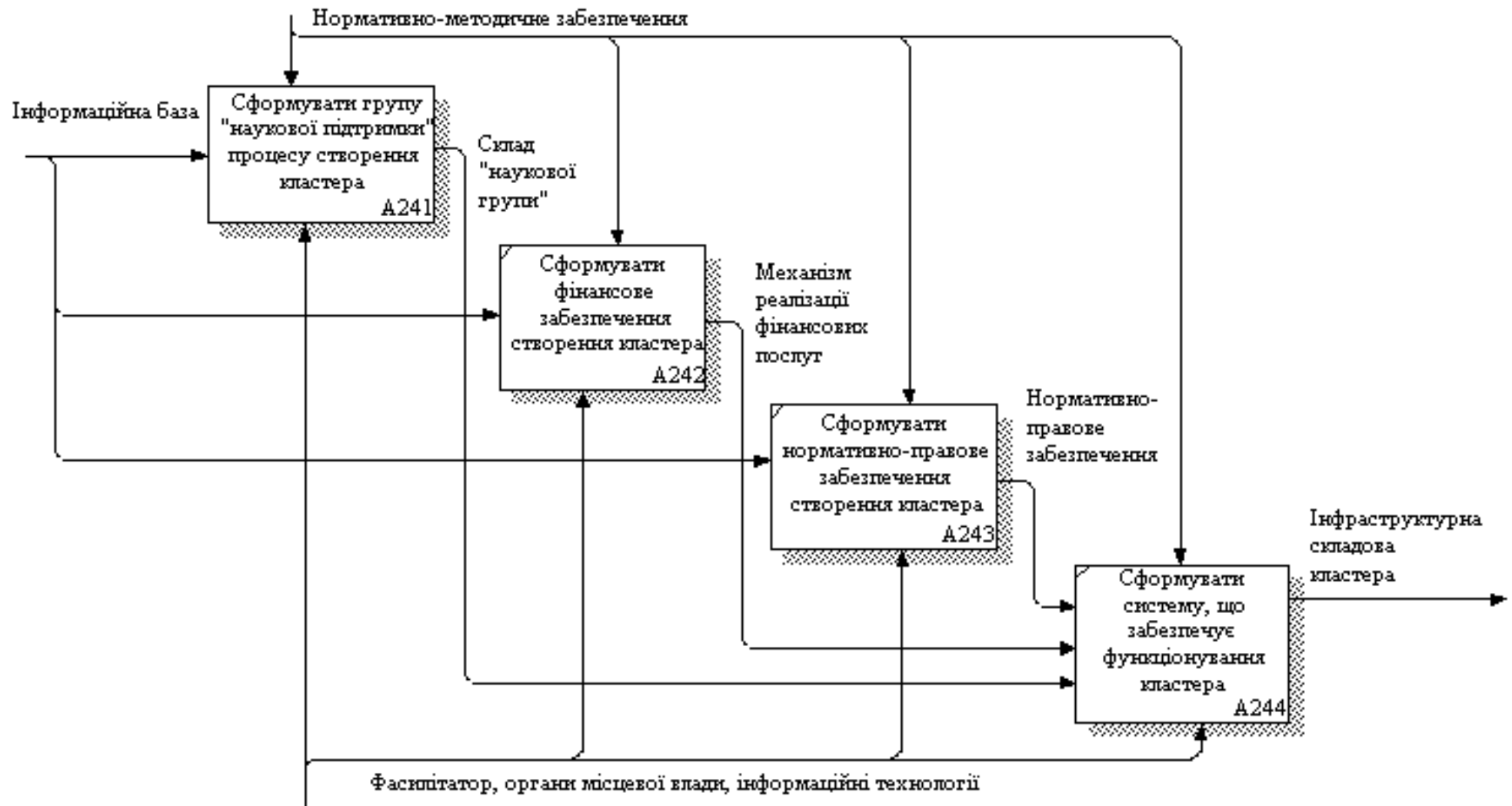


Рис. 1.14. Діаграма декомпозиції процесу розробки системи, що забезпечує функціонування кластера

II етап – формування фінансового забезпечення створення кластера (блок A242), що дозволяє розробити найбільш ефективні механізми реалізації фінансових послуг.

III етап – формування нормативно-правового забезпечення створення кластера (блок A243).

IV етап – формування системи, що забезпечує функціонування кластера (блок A244), в результаті чого створюється інфраструктурна складова кластера.

Швидкозмінливість умов зовнішнього середовища функціонування фінансового кластера обґрунтовує необхідність приділення особливої уваги до створення підсистеми наукового забезпечення – сукупність кадрової, організаційної, інформаційної, проблемно-орієнтованої і ресурсної складових, обумовлена складом наукового потенціалу фінансового кластера і результатами наукової діяльності.

Так, на основі теоретико-методологічної бази визначаються критерії відбору наукових кадрів (блок A2411 на рис. 1.15), з урахуванням яких визначаються галузі наукових, технічних і адміністративних інтересів (блок A2412 на рис. 1.15). Потім на основі визначених інтересів проводиться відбір кандидатів у потенційні експерти (блок A2413 на рис. 1.15) з яких визначається розмір та склад «наукової групи» (блок A2414 на рис. 1.15) шляхом аналізу компетентності кандидатів в експерти (блок A24141) за допомогою анкетування (блок A241411), спеціального експерименту (блок A241412), оцінки ефективності підготовки спеціалістів (блок A241413), визначення загальнокультурного рівня і світогляду (блок A24142), здатності до синтезу нових знань (блок A24143), а потім структурування властивостей наукового спеціаліста (блок A24144).

Як видно з рис. 1.16, процес розроблення методичного забезпечення реалізації процесу створення кластера передбачає

I етап – аналіз проблематики створення та функціонування кластера (блок A31), результатом якого є ієрархія проблем створення та функціонування кластера;

II етап – формування програми створення кластера (блок A32),

III етап – розроблення стратегії функціонування та розвитку кластера (блок A33),

IV етап – формування методичного забезпечення процесу реалізації створення кластера.

Оскільки стратегія функціонування та розвитку кластера – це системна діяльність по забезпеченню гарантованого досягнення його головної мети, особливої уваги потребує деталізація саме цього процесу.

Діаграма декомпозиції процесу розроблення стратегії функціонування та розвитку кластера представлена на рис. 1.17 та відображає послідовність з трьох етапів.

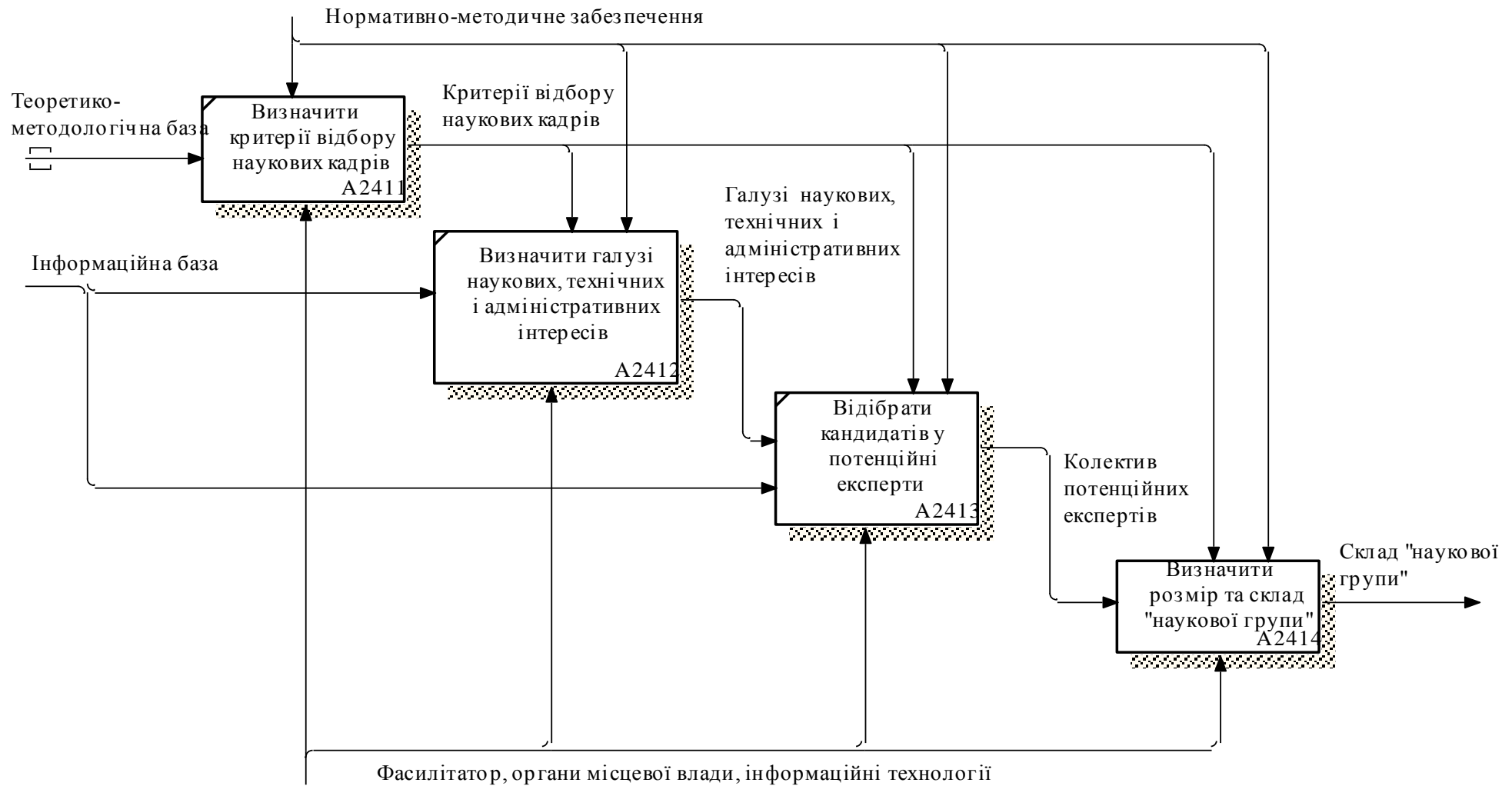


Рис. 1.15. **Діаграма декомпозиції процесу формування групи «наукової підтримки» процесу створення кластера**

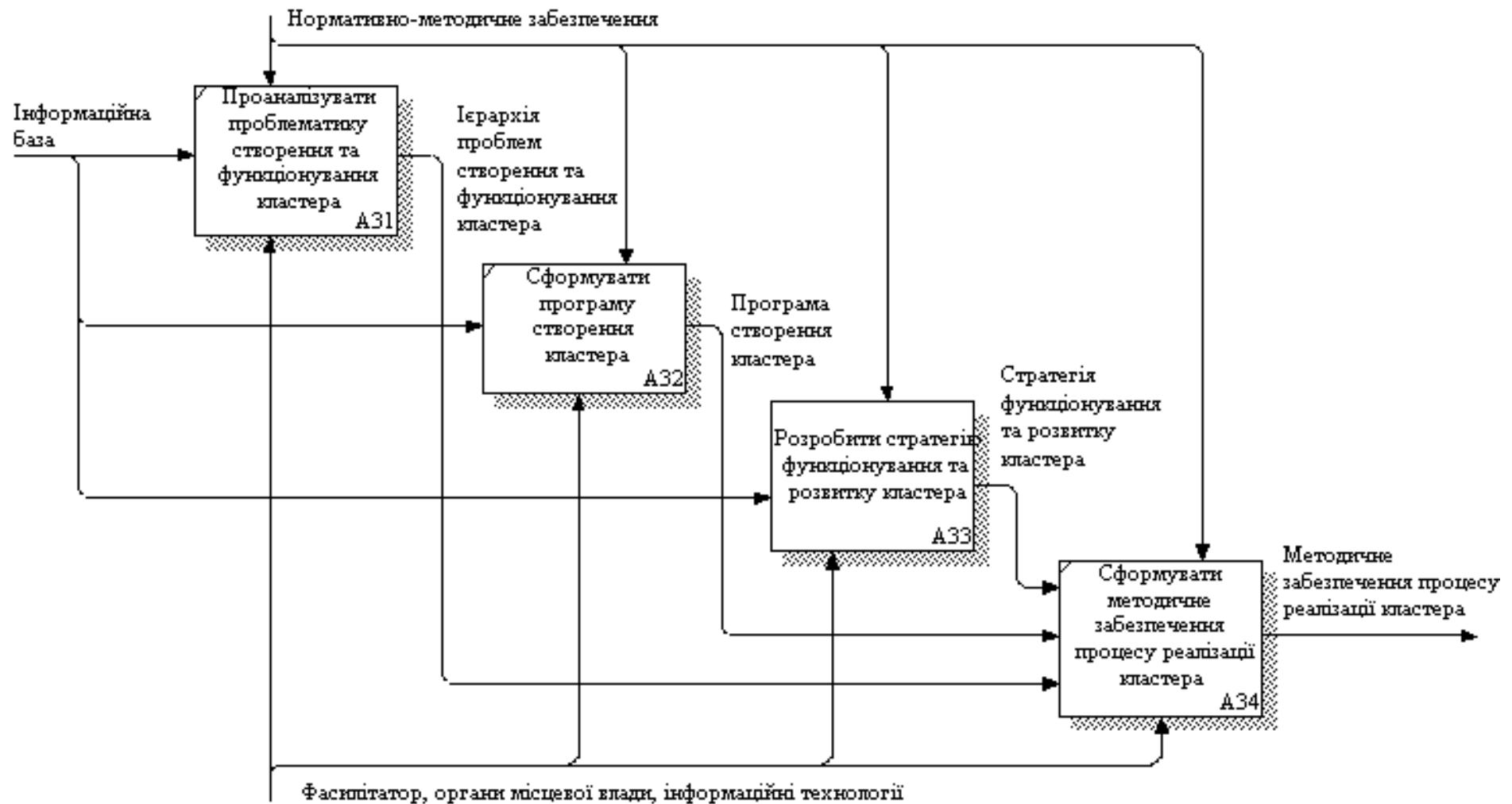


Рис. 1.16. Діаграма декомпозиції процесу розроблення методичного забезпечення процесу реалізації створення кластера



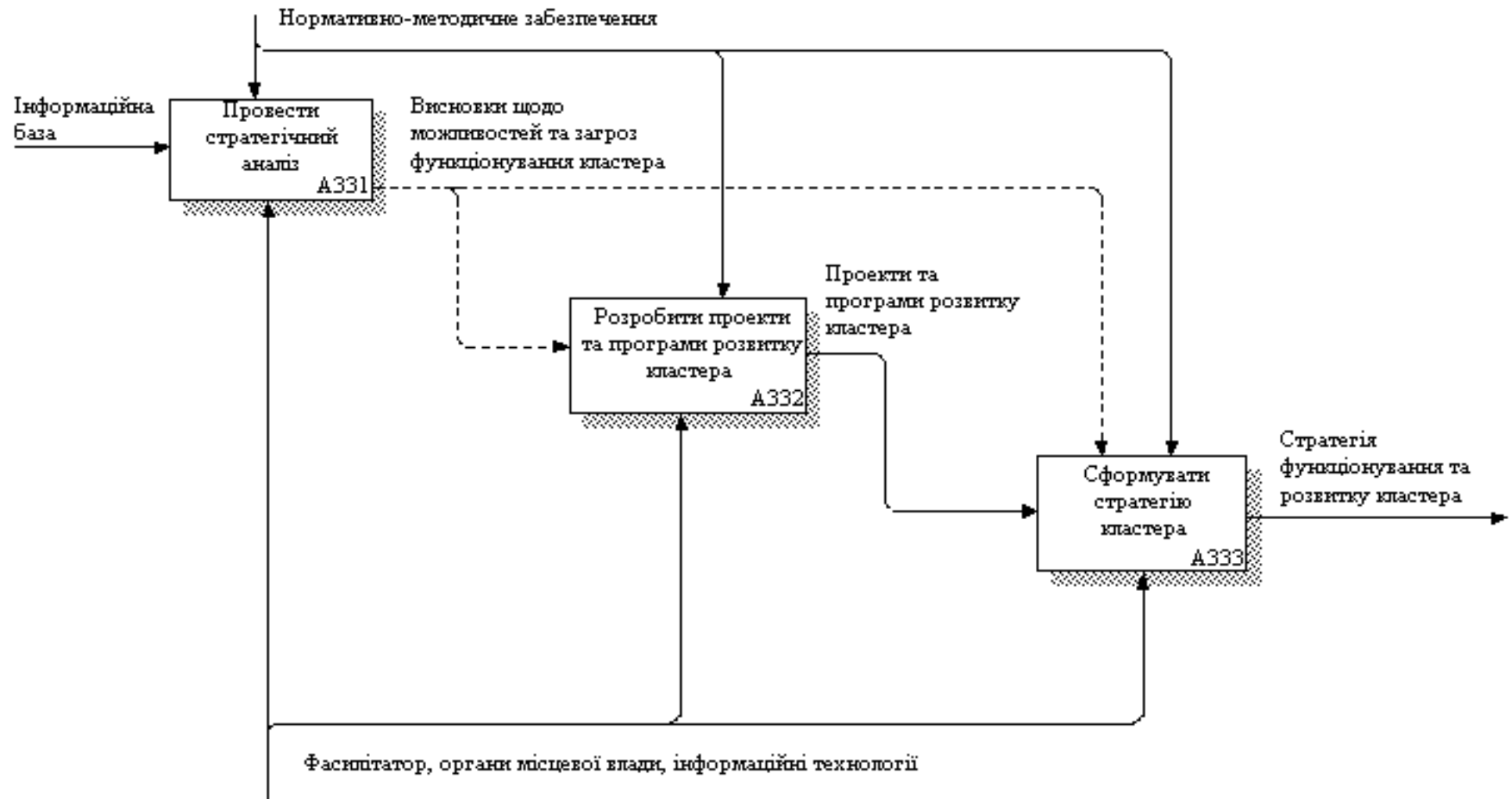


Рис. 1.18. Діаграма декомпозиції процесу розроблення стратегії функціонування та розвитку кластера

Першочергово проводиться стратегічний аналіз (блок А331) зовнішнього та внутрішнього середовищ кластера та надається інтегральна оцінка їх стану для визначення можливостей та загроз функціонування кластера, на основі яких розробляється проект та програми розвитку кластера (блок А332) після чого і формується стратегія кластера (блок А333).

Процес формування стратегії функціонування та розвитку фінансового кластера (рис. 1.18) уособлює визначення місії функціонування кластера (блок А3331), розроблення стратегічної концепції (блоку А3332), визначення стратегічних цілей (блок А3333) та показників, що характеризують їх досягнення стратегічних цілей (блок А3334) для яких визначаються реальні та планові значення показників (блок А3335). На основі результатів попередніх етапів і відбувається формування стратегії розвитку кластера (блок А3336).

Зазначено, що описана технологія побудови структурно-функціональної моделі дозволяє фасилітатору бачити логіку реалізації процесу створення фінансового кластера, упорядковувати його дії, реалізувати системний та структурно-функціональний (процесний) підходи в управлінні його функціонуванням, постійно поновлювати інформаційну базу.

Отже, застосування CASE-засобів моделювання бізнес-процесів складної системи дозволив представити у стандарті IDEF0 процес створення фінансового мегакластера як єдину систему, та при її подальшій декомпозиції, наявно відобразити сценарій діяльності фасилітатора при виконанні своїх обов'язків щодо модельованої предметної області, що сприятиме підвищенню якості прийняття управлінських рішень.

### ***Висновки за розділом 1***

Аналіз проблем формування і розвитку інноваційних організаційно-економічних структур дозволяє зробити висновок про активізацію впровадження такої поширеної у світовій практиці організаційної моделі, як територіально-галузеві виробничі системи, або кластери. Актуальність теми дослідження підтверджується низкою нормативно-правових актів, в яких заплановано створення умов для визначення, утворення та функціонування кластерів.

Урахування європеїстських особливостей у створенні кластерів, зокрема, транскордонних є доцільним, тому що кластерні об'єднання ЄС досягли досить високого рівня економічного розвитку.

У Європі кластери формуються залежно від спеціалізації країни чи регіону. Вони можуть бути сформовані як в середині країни, так і між двома та більше країнами.

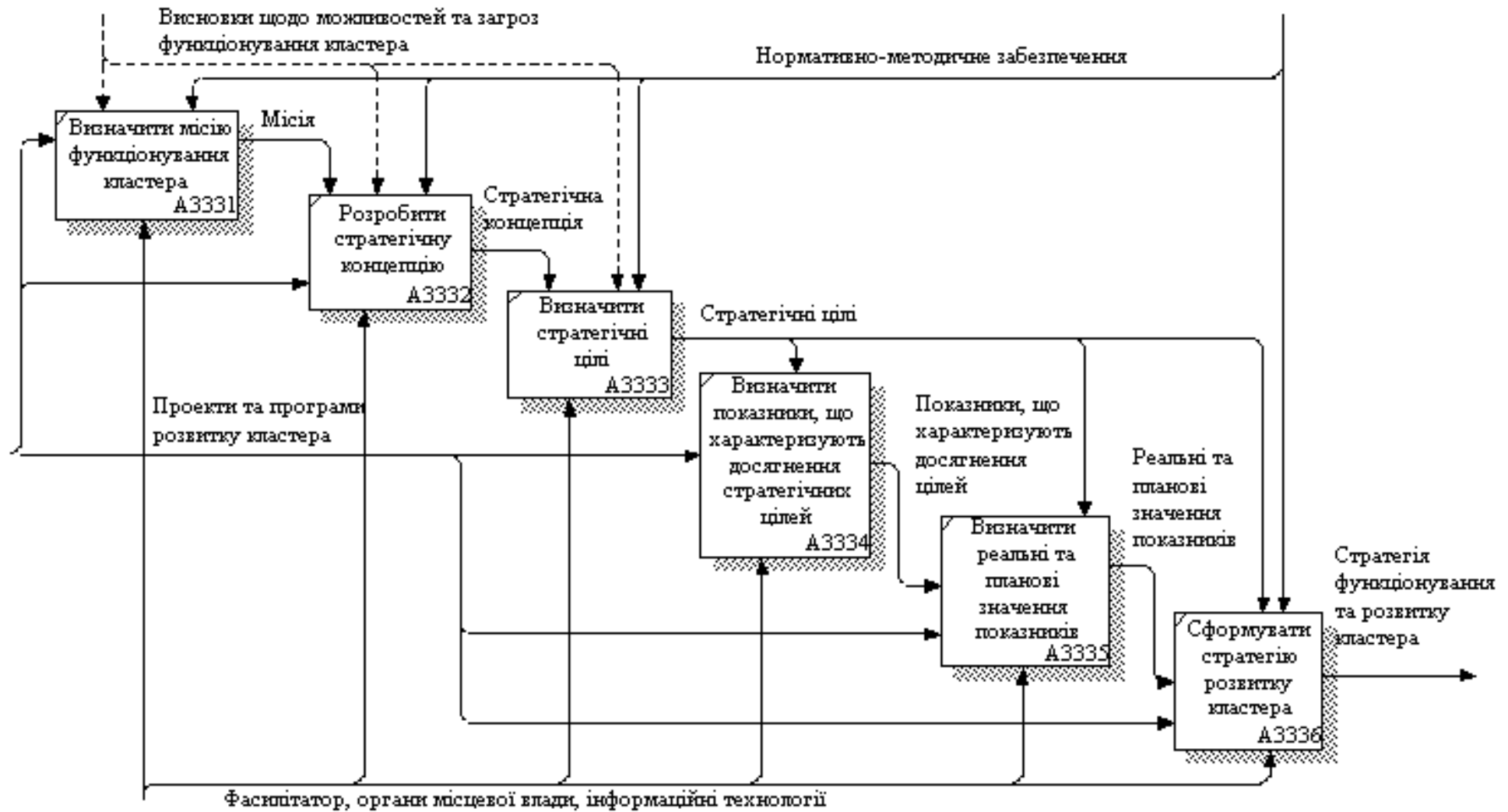


Рис. 1.18. Діаграма декомпозиції процесу формування стратегії кластера

Прикладом фінансового мегакластера є створений у 1998 р. Державним банком Англії фінансовий кластер – the Financial Services Authority (FSA), особливістю якого є те, що він майже не керувався владою.

Створення фінансового мегакластера можна вважати доцільним не тільки з точки зору наявності в ньому євроінтеграційних критеріїв, що звичайно теж має велике значення в умовах прагнення України вступити до ЄС, а і з точки зору збільшення економічного ефекту як на регіональному рівні, так і для країни в цілому.

Фінансовий мегакластер сприятиме розвитку окремої території та економіки держави в цілому шляхом підвищення ефективності транскордонних економічних відносин. Однак процес його формування багато в чому залежить від економічного клімату євро регіону в цілому та державної регіональної політики зокрема.

Найважливішим етапом процесу управління функціонуванням кластера (як складної економічної системи) є розробка стратегії його розвитку. Проаналізовані узагальнені матеріали наукових досліджень у області розробки місії і стратегії складних економічних систем, до яких належить кластер. Запропонована версія послідовності процедур формуванні стратегії кластера.

Розроблена структурно-функціональна модель процесу створення фінансового мегакластера, що детально описує даний процес може бути використана фасилітатором будь-яких кластерних ініціатив із застосуванням запропонованого методичного забезпечення кожного бізнес-процесу. Використання моделі дозволяє максимально врахувати усі аспекти процесу створення фінансового мегакластера, оптимізує кількість персоналу, задіяного у цьому процесі, та визначає розподіл функцій між працівниками; дозволяє передбачити та мінімізувати недоліки цільової моделі кластера під час її формування.

## **Розділ 2**

# **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ КЛАСТЕРІВ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА**

### ***2.1. Вербальний опис процесу ініціації кластера***

Аналіз проблем формування і розвитку інноваційних організаційно-економічних структур дозволяє зробити висновок про активізацію впровадження такої поширеної у світовій практиці організаційної моделі, як територіально-галузеві виробничі системи або кластери.

Внаслідок глобалізації, на світовому ринку конкурують не держави або окремі компанії, а галузеві групи, що формуються на рівні регіонів в рамках відповідних кластерів [34].

Центральним елементом кластерної політики є зміцнення та розвиток мережевої структури, а також практичне використання базових факторів, які впливають на конкурентоспроможність цих мереж (таких як доступність визначених компетенцій, технологій та фінансів). Тобто, кластерна політика проводиться через мережу, в якій підтримка господарюючих суб'єктів розподілена між різними громадськими та приватними агентами. Характер та направленість цієї підтримки визначається регіональними та національними органами влади в рамках загальних стратегічних цілей [19].

Згідно доповіді ОЕСД (Організації економічного співробітництва і розвитку) «Конкурентні регіональні кластери: підходи до національної політики» [87], проблема кластерної промислової політики складається з рішення наступних питань:

як має виявлятися підтримка кластерів з боку держави – через створення умов функціонування або безпосередню підтримку кластерів;

чи потрібно державні кошти вкладати в широкий спектр кластерів або тільки в обмежене коло лідируючих регіональних кластерів;

що важливіше з точки зору підтримки кластерів – збереження і розвиток робочих місць або культивування нових, стратегічно важливих технологій.

Кластерні ініціативи є новим проектно-орієнтованим підходом для стимулювання розвитку кластерів та є особливим інструментом кластерної політики не тільки на регіональному, а і на національному рівні [19].

Кластерна стратегія є частиною національної інноваційної політики країни. Помітною рисою регіональних кластерних ініціатив, сформованих за участю НДР, є те, що всі кластери входять у мережі, що виходять за межі їх регіонів [65].

Кластер недоцільно створювати директивним шляхом. Його створюють ринок і конкуренція. Держава не може змусити підприємства ввійти в кластер, а може тільки створити умови для його успішного функціонування – інфраструктуру, стимулювати розвиток кластера сприятливою податковою політикою, інвестиціями [41].

На думку норвезького дослідника Лінди Орведаль [91] основна проблема при визначенні кластерної політики держави – це власне визначення наявності кластера.

Структури, що формують кластерну політику, прагнуть комбінувати діючі системи з новими стратегіями, але найбільш загальні підходи виявляються у проведенні маркетингу регіону, залученні різних видів бізнесу, високоосвічених фахівців і професійних працівників. Можливість успіху від проведеної роботи характеризується участю в ній керівників регіонів і створенням умов для залучення інвестицій. Тому виникає потреба у виявленні ініціативної групи, до складу якої входять спеціалісти високої кваліфікації та які мають певні компетенції.

Приклад структури ініціативної групи з основними критеріями відбору та переліком завдань поданий в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

### Структура та завдання ініціативної групи

Департамент	Посада	Основні завдання	Основні критерії відбору
Керівництво (одна іноді дві особи)	Керівник робочої групи	1) Загальне управління робочою групою; 2) координація завдань у межах основних ініціатив; 3) управління взаємовідносинами та підтримка співробітництва з головними зацікавленими організаціями та особами, владою.	1) впливові та відомі експерти відповідного напрямку або за кластерними ініціативами регіону; 2) авторитет і наявність контактів з профільними організаціями та зацікавленими сторонами; 3) практична зацікавленість в проведенні змін в регіоні та досвід аналогічної роботи 4) наявний досвід керівництва колективом
Аналітика (2 – 4 особи)	Аналітики та спеціалісти	1) реалізація завдань робочої групи та основних ініціатив; 2) проведення аналітичної роботи; 3) підготовка звітів, та аналітичних записок.	1) наявність досвіду аналітика, знання відповідного напрямку чи технологій кластеризації; 2) високі комунікативні навички, спроможність проведення зустрічей для обміну інформацією; 3) цілеспрямованість та мотивація; 4) зацікавленість у власному розвитку та підвищенні кваліфікації у відповідному напрямку або кластері;
Інформація і експертиза (2 – 3 чол.)	Експерти	1) проведення інформаційної політики серед потенційно зацікавлених сторін; 2) співробітництво в отриманні додаткової інформації від зовнішніх експертів та представників бізнесу; 3) взаємодія з зацікавленими сторонами по кластерах.	1) представники наукових кіл та експерти; 2) зацікавленість у проведенні змін в регіоні; 3) наявність широкого кола комунікацій та авторитету серед зацікавлених у створенні кластерів сторін.

Формування структури ініціативної групи за даними табл. 3.1 надає можливість об'єктивної оцінки вибору колективу для ефективного виконання покладених на них завдань. До ініціативної групи можливе додаткове залучення експертів та представників бізнесу на постійній або тимчасовій основі [30].

Ефективне виконання виділених функцій ініціативної групи можливе при формуванні певної системи знань, основними з яких є знання кластерних структур та кластерного менеджменту, а з урахуванням особливостей дослідження умови транскордонного та міжрегіонального співробітництва та його особливостей.

Розвиток кластерних ініціатив вплинув на становлення нового виду діяльності – кластерного консалтингу і сприяв формуванню нового теоретичного напрямку в економіці – кластерного менеджменту [12]. Останній, як нова сфера практичних дій і теоретичних знань, має сукупність принципів, методів, засобів і форм управління кластерною ініціативою, що застосовуються з метою підвищення конкурентоспроможності кластера в світовому господарстві.

Прискорення об'єктивних процесів кластеризації економічних систем є необхідною умовою успішного розвитку країн, регіонів і окремих суб'єктів господарювання, а також реальним чинником посилення конкурентних позицій підприємств в умовах нестабільного розвитку товарних ринків. Використання кластерного підходу сприяє підвищенню конкурентоспроможності економічних суб'єктів за рахунок ефективного використання переваг поділу праці [28].

Андрущенко К. [3] вважає, що важливим та перспективним напрямком розвитку міжфірмових взаємозв'язків у кластері є формування загального ресурсного потенціалу: фінансового, кадрового, інформаційного, технологічного. При цьому особливого значення набуває централізований у межах кластера пошук внутрішніх та зовнішніх джерел фінансування та централізоване їх використання. У цьому виявляється роль банків як регуляторів внутрішнього фінансового механізму виробничих кластерів або як зовнішнього постачальника кредитних та інвестиційних ресурсів.

## ***2.2. Методика аналізу економіки території***

Проведення кластерних ініціатив створює проблему визначення потенційних кластерів на певній території. Ідентифікація кластерів в Європі вирішується [50] статистичним шляхом, коли кластери виявляються через принципи географічної близькості наявних підприємств або через кластерні ініціативи – процес ініціювання створення кластерів.

Утворена Комісією ЄС у липні 2007 року Європейська кластерна обсерваторія виділяє три головні параметри, які характеризують кластер незалежно від його економічної спеціалізації:

агломерація – ступінь географічної концентрації промисловості чи підприємств галузі у межах кластера;

інновації – обсяги інновацій у кластері;

експорт – обсяги продукції, яка експортується з кластера в інші регіони та країни.

Склад кластерів може бути зведений до трьох основних типів [29]:

кластери з регіонально обмеженою формою економічної діяльності (мікрокластери);

кластери з вертикальними виробничими зв'язками, утворені навколо головних компаній (регіональні кластери);

галузеві кластери в різних видах економічної діяльності значного просторового ареалу з високим рівнем агрегації (**мегакластери**).

На рис. 2.1 авторами подано критерії оцінки економіки регіону на предмет створення кластера.



Рис. 2.1. Критерії оцінки економіки регіону щодо створення кластера

Сформовані критерії витікають з аналізу умов, які сприяють формуванню кластерів, які і надають можливість оцінки секторів економіки і підприємств [6; 15].

Як стверджує І. Кавер [27], усвідомлення обмеженості природних ресурсів, необхідність більш глибокої переробки сировини і масового виробництва інтелектуальних продуктів призводить до пошуку міжгалузевих структур синтезу науки і виробництва на рівні регіонів.



Показник локалізації (для розрахунку можна використовувати економічні показники, такі як, додана вартість, доходи, кількість підприємств тощо), концентрація підприємств за секторами економіки, а також визначення структури економіки регіону за створеними продуктами та послугами. За цим показником проаналізовано виробничий потенціал Харківської області для кожної галузі [85] за формулою:

$$LQ_{ij} = \frac{E_{ij}}{E_j} : \frac{E_{in}}{E_n},$$

де LQ – коефіцієнт локалізації для і-ї галузі j-го регіону;

$E_{ij}$  – кількість зайнятих у галузі і j-го регіону;

$E_j$  – загальна кількість зайнятих у j-го регіоні;

$E_{in}$  – кількість зайнятих у галузі і у державі;

$E_n$  – загальна кількість зайнятого населення у державі.

Значення  $LQ > 1$  вказує на наявність спеціалізації регіону у відповідній галузі. Результати проведених автором розрахунків коефіцієнтів локалізації для Харківської області [85] наведено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

### Коефіцієнти локалізації для Харківської області за 2009 р.

Види економічної діяльності	Кількість зайнятих, тис. осіб		Частка зайнятих, %		LQ
	Харківська область	Україна	Харківська область	Україна	
Сільське господарство, мисливство, лісове господарство; рибальство, рибництво	163,7	3322,1	12,47	15,84	0,787
Промисловість	250	3871,4	19,04	18,46	1,032
Будівництво	53,2	1043,4	4,05	4,98	0,814
Торівля; ремонт автомобілів, побутових виробів, предметів особистого вжитку; діяльність готелів та ресторанів	346,9	4744,4	26,42	22,62	1,168
Транспорт та зв'язок	81,3	1465,8	6,19	6,99	0,886
Фінансова діяльність	21,3	394,9	1,62	1,88	0,862
Операції з нерухомим майном, оренда, інжиніринг та надання послуг підприємцям	94,9	1150,4	7,23	5,49	1,318
Державне управління	58,2	1067,5	4,43	5,09	0,871
Освіта	,6	1702,4	8,35	8,12	1,028
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	77,8	1369,9	5,93	6,53	0,907
Надання комунальних та індивідуальних послуг; діяльність у сфері культури та спорту	56	840,1	4,27	4,01	1,065
Всього	1312,9	20972,3	100,00	100,00	1,000

За даними табл. 2.2, галузями спеціалізації Харківської області є: операції з нерухомим майном, оренда, інжиніринг та надання послуг підприємцям; торгівля, ремонт, діяльність готелів та ресторанів; надання комунальних та індивідуальних послуг, діяльність у сфері культури та спорту; промисловість; освіта. При цьому найбільша кількість працюючих в області зайнята у сфері торгівлі, ремонту, діяльності готелів та ресторанів, а також у промисловості та сільському господарстві.

Аналіз економіки прикордонних областей має особливості, які визначаються при аналізі рівноваги прикордонних регіонів.

Відмінна риса транскордонного співробітництва пов'язана із спільним використанням природних ресурсів і, відповідно, спільним вирішенням проблем екологічної безпеки, більш широким взаємним спілкуванням населення сусідніх держав та особистими зв'язками осіб, значно вищим навантаженням на інфраструктуру (дороги, зв'язок, сферу обслуговування, придорожню інфраструктуру) [2]. Використання транскордонних кластерів може значною мірою сприяти зменшенню асиметрії прикордонних регіонів.

Метою аналізу економіки прикордонних територій для можливої транскордонної кластеризації є визначення диспропорцій розвитку прикордонних територій, зокрема, на основі розрахунку показників асиметрії розвитку, для обґрунтування вибору шляхів підвищення їх конкурентоспроможності.

Особливістю даного методичного підходу є те, що оцінка диспропорцій розвитку прикордонних територій здійснюється у транскордонному просторі, враховуючи диспропорції у міжрегіональному і внутрішньодержавному просторі. Визначено, що розвиток конкурентного середовища на транскордонних ринках взаємозалежний з пропускну здатністю національних кордонів щодо переміщення через них товарів, людей, фінансів, інформації, і яка обумовлена ступенем лібералізації зовнішніх гуманітарних і економічних зв'язків, регульованих нормативно-правовими актами; розвиненістю інститутів, що забезпечують двосторонні і багатосторонні міжнародні зв'язки; рівнем розвитку прикордонної інфраструктури; рівнем економічного розвитку прикордонних територій і характером їх участі в міжнародних зв'язках [51].

Розглядаючи відповідність розвитку прикордонних територій до вимог конкурентного середовища транскордонного та міжрегіональних ринків доцільно дослідити їх відмінності, оскільки, транскордонна контактність або інтегрованість транскордонного простору залежить від рівня розвитку країн-партнерів, схожості їхніх рівнів, однотипності економічних і правових систем, взаємної близькості і сусідства. Хоча неможливо знайти повністю ідентичні за станом розвитку території – диспропорції між регіонами існують постійно.

Відмінності економічного стану розвитку прикордонних територій суміжних держав можна визначити використовуючи індекс Тейла [46], який належить до показників загальної ентропії та характеризує рівень диспропорцій розвитку регіонів у транскордонному просторі. Індекс Тейла може приймати значення від 0 (повна рівновага) до 1 (повна нерівність), тобто чим вище індекс, тим більш нерівномірний розподіл. Формула розрахунку індексу Тейла має наступний вид:

$$IT = \sum_{i=1}^I \frac{Y_i}{Y} \ln \left( \frac{Y_i}{P_i} \right)$$

де,  $Y_i$  – валовий регіональний продукт (ВРП)  $i$ -го регіону;

$Y$  – сума ВРП регіонів;

$P_i$  – чисельність населення  $i$ -го регіону;

$P$  – загальна чисельність населення.

Розрахунок індексу та інших показників, який характеризує рівень диспропорції розвитку регіонів наведено в табл. 2.3.

Для розрахунку табл. 2.3 використано статистичні данні з офіційного сайту Державного комітету статистики України [95] та Російської Федеральної служби державної статистики [99].

Проведений аналіз транскордонного українсько-російського та виключно українського простору на предмет міжрегіонального паритету доводить присутність диспропорції розвитку (табл. 2.3). При чому найбільший рівень асиметрії (ближче до нуля повна рівновага між регіонами) розвитку присутній між областями України та Росії, Сумська обл. – Курська обл. – 0,072, Харківська обл. – Білгородська обл. – 0,055, що підтверджує недостатній рівень використання транскордонних особливостей. Близькими за рівнем розвитку є регіони Сумська обл. – Чернігівська обл.( 0,0001), Харківська обл. – Полтавська обл.( 0,0003), Харківська обл. – Луганська обл.( 0,0027).

Отже, потрібно розвивати саме транскордонні відносини українсько-російського простору, які принесуть користь усім учасникам процесу, тим більше за наявності спільних культурних та економічних зв'язків, які склались історично.

Європейський досвід розвитку транскордонних відносин доводить ефективність розвитку таких відносин саме через таку організаційну форму співпраці, як єврорегіон.

У Законі України «Про транскордонне співробітництво» [62], прийнятому у 2004 році єврорегіон визначається як організаційна форма співробітництва адміністративно-територіальних одиниць (регіонів) європейських держав, що здійснюють відповідно до двох-або багатосторонніх угод транскордонного співробітництва.

Таблиця 2.3

## Показники диспропорцій розвитку областей українсько-російського кордону

Область	Індекс ентропії Тейла	Перша серед обраних область (ВРП) тис. дол.	Друга серед обраних область (ВРП) тис. дол.	Загальна сума ВРП тис. дол.	Загальна кількість населення, тис. чол.	Загальне ВРП на 1 особу, дол. на чол.
Харківська обл. - Луганська обл.	0,0027	7712857	5582468	13295324,7	5132,8	2590,3
Харківська обл. - Донецька обл.	0,0046	7712857	15278701	22991558,4	7308,9	3145,7
Харківська обл.-Полтавська обл.	0,0003	7712857	4430909	12143766,2	4309,2	2818,1
Харківська обл.- Сумська обл.	0,0182	7712857	2105194	9818051,9	3979,6	2467,1
Харківська обл.- Дніпропетровська обл.	0,0186	7712857	13595714	21308571,4	6187,6	3443,8
Харківська обл.-Білгородська обл.	0,055	7712857	8226266	15939123,1	1525,0	4950,2
Сумська обл. – Курська обл.	0,0725	2105195	4496481	6601675,40	2346,4	2813,5
Сумська обл. – Полтавська обл.	0,0287	2105195	4430909	6536103,90	2710,4	2411,5
Сумська обл. – Чернігівська обл.	0,0001	2105195	1937403	4042597,40	2319,0	1743,3
Луганська обл. –Ростовська обл.	0,0185	5582468	15420739	21003206,13	6585,6	3189,3
Луганська обл. –Донецька обл.	0,0126	5582468	15278701	20861168,83	6863,3	3039,5
Луганська обл. – Донецька обл. – Ростовська обл.	0,0111	5582468	15420739	36281907,43	11105,3	3267,1
Донецька обл. - Дніпропетровська обл.	0,0035	15278701	13595714	28874415,58	7918,1	3646,6
Донецька обл. – Запорізька обл.	0,0056	15278701	7722831	23001532,47	6341,0	3627,4
Чернігівська обл. – Полтавська обл.	0,0315	1937403	4430909	6368311,69	2648,6	2404,4

Згідно глосарію термінів Європейського Союзу [14], єврорегіон – це форма співпраці прикордонних територій суміжних держав. Мета створення єврорегіонів – зміцнення добросусідських стосунків, культурних і господарчих контактів, спільні інвестиції, боротьба з наслідками стихійних лих, охорона історично-культурної спадщини тощо. Найважливішими правовими документами, що регулюють співпрацю у межах єврорегіонів, є ухвалені Радою Європи Мадридська конвенція про прикордонне співробітництво (1980 р.) та Європейська хартія про місцеве самоврядування (1985 р.).

Отже, транскордонна співпраця й розвиток єврорегіонів України зберігають великий потенціал для поглиблення діалогу України з сусідніми державами, але для його реалізації потрібна більш якісна регіональна політика.

Кластерний аналіз пропонує альтернативу традиційному секторному підходу і більш точно відповідає ідеям мінливої природи суперництва ринкових інноваційних систем. Розвиток кластерів викликаний необхідністю створення нового класу виробничих систем в умовах глобалізації, а їх конкурентні переваги неможливо створити без достатнього рівня кластерного аналізу.

Таким чином, аналіз економіки території передбачає такі етапи: аналіз критеріїв оцінки економіки регіону на предмет створення кластера, сформованих на основі умов, які сприяють формуванню кластерів;

якісний аналіз оцінки інтенсивності взаємодій підприємств, використовуючи представлені методичні підходи;

аналіз асиметрії розвитку регіонів (для прикордонних регіонів).

Використання критеріального підходу, аналізу показників та якісного аналізу економіки території надає можливість виявлення потенціальних кластерів, рівень їх організованості та визначає пріоритетність розвитку., в яких проводиться формування учасників такого об'єднання.

### ***2.3. Методичні рекомендації до формування ядерної групи та відбору учасників кластера***

Найважливіша відмінність кластера від інших форм економічних об'єднань полягає в тому, що компанії кластера не йдуть на повне злиття, а створюють механізм взаємодії, що дозволяє їм зберегти статус юридичної особи і при цьому співробітничати з іншими господарюючими суб'єктами, які утворили кластер, і за його межами. Іншими словами, в основі кластера лежить складна комбінація конкуренції і кооперації [25].

Кластер «формує» мережу за двома напрямками: з одного боку, об'єднання довкола великої компанії (кластероутворюючого ядра) компаній-постачальників меншого розміру, а з іншого боку, – концентрацію конкурентних стосунків компаній, близьких за розмірами, юридично самостійних і таких, що підтримують стійкість один одного [25].

Оснoву кластера, як правило, складає ядро кластера у вигляді компаній, що виробляють кінцевий продукт.

Ядром кластера може виступати як велике підприємство, лідер своєї галузі, продукція якого користується попитом та є конкурентоспроможною, так і об'єднання дрібних та середніх підприємств з аналогічними характеристиками продукту.

У результаті аналізу економічної літератури [4; 15; 27; 54; 58] авторами виділено основні властивості, якими має характеризуватися підприємство-потенційне ядро кластера, а саме:

відповідність напрямку діяльності підприємства державним пріоритетам розвитку;

наявність стійких економічних зв'язків з іншими підприємствами регіону, територіальна близькість з потенційними партнерами;

наукомісткість, інноваційність виробництва;

експортоорієнтованість;

наявність в регіоні необхідної наукової та фінансової інфраструктури;

стійкий фінансовий стан;

значимість підприємства в економіці (частка ринку, розмір активів тощо).

Загальний набір властивостей, якими має характеризуватися потенційне ядро кластера, згруповано у п'ять класів (ринкові, фінансові, економічні, технологічні, відповідність державній політиці). Результати аналізу властивостей представлені у вигляді ієрархії (рис. 2.2).

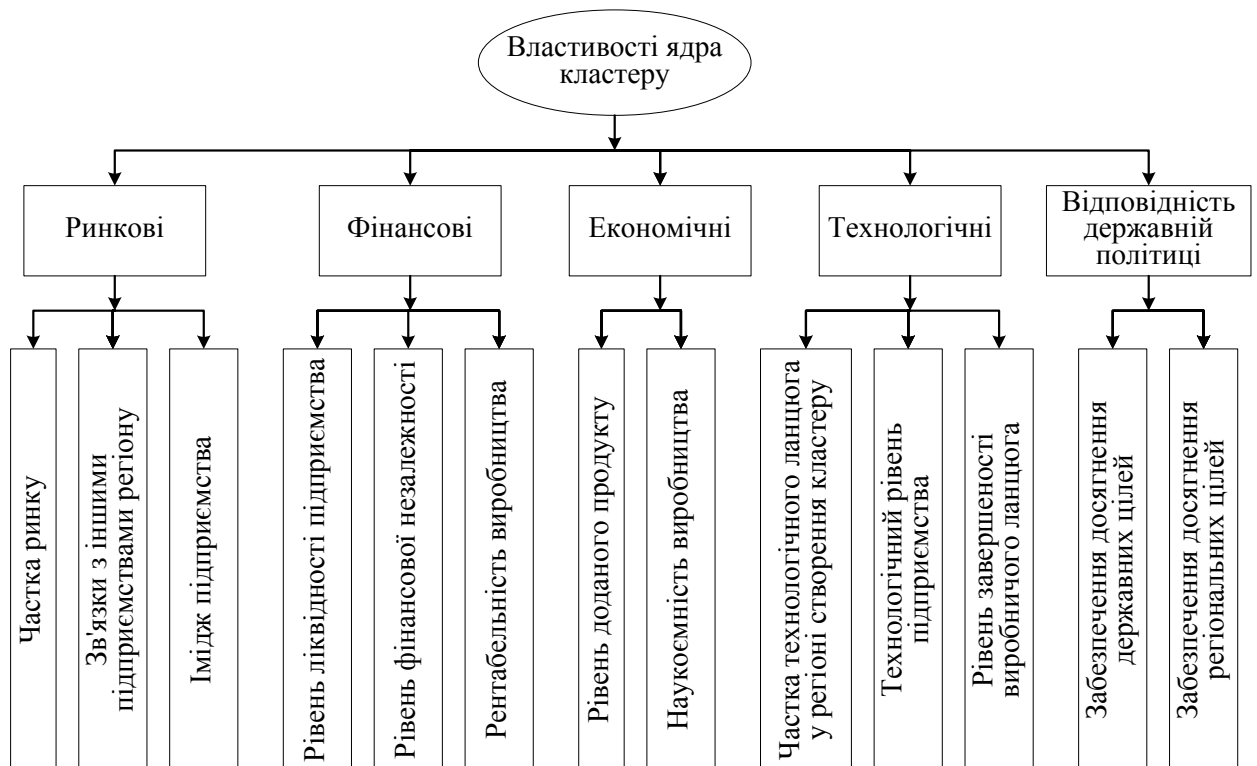


Рис. 2.2. Ієрархія властивостей ядра кластера

Кількісні, а отже й придатні для практичного застосування, характеристики конкуренції виявляються через дослідження показників інтенсивності конкуренції [72].

Для аналізу концентрації ринку серед вітчизняних та зарубіжних дослідників найбільшого використання отримали індекс концентрації, індекс Херфіндаля-Хіршмана, індекс Холла-Тайдмана, загальний індекс галузевої концентрації [55].

Однак використання індексу концентрації, а отже й фіксованої кількості підприємств, має той недолік, що він характеризує не всю сукупність підприємств на ринку, а лише позиції найбільших компаній, не враховуючи особливостей ринкової структури «на периферії» галузі. Більш того, коефіцієнт концентрації може приховувати розбіжності і в самому «ядрі» ринку. Наприклад, два сектори можуть мати однаковий індекс концентрації – 80%. Але в одному секторі це ядро складають чотири компанії, кожна з якої контролює по 20% ринку, а в інше «ядро» потрапляють чотири компанії, які контролюють, відповідно, 55%, 20%, 4% і 1% ринку. Тобто у другому випадку спостерігається явне домінування однієї компанії, яке сховане за однаковими показниками концентрації. Однак, незважаючи на це, даний коефіцієнт є цілком прийнятним індикатором, який може використовуватись для запобігання процесам монополізації [13].

Всі зазначені індекси концентрації відображають тісноту зв'язків в окремій аналізованій частині ринку. В необхідно проаналізувати характер та тісноту зв'язків потенційного ядра кластера з його партнерами. Показник рівня зв'язків з іншими підприємствами регіону відображає структуру фінансових потоків між суб'єктами господарювання. Для оцінки параметру зв'язків з іншими підприємствами доцільно використати теорію графів [45]. У цьому випадку вершинами графу будуть підприємства – елементи економічної системи регіону, а як ребра використовується обсяг товарообороту (наданих послуг). Такий метод аналізу дозволить виявити центр концентрації фінансових потоків, а отже визначити ядро (ядерну групу) кластера.

Наступною властивістю потенційного ядра кластера (рис. 2.2) є економічна ефективність виробничих та фінансових процесів. Для оцінки економічної ефективності діяльності підприємства доцільно застосувати підхід, що використовується зарубіжними економістами [7; 82; 89] для оцінки ефективності інвестиційних проектів. Найкращим методом є оцінка динаміки грошових потоків з урахуванням часової вартості грошей, проте в умовах обмеженої інформації та з урахуванням багатовекторності економічних процесів підприємства реалізація цього підходу на практиці вимагає значних часових витрат та є недоцільною для експрес-аналізу потенційного ядра кластера. Тому аналіз ядра доцільно проводити за допомогою коефіцієнтів фінансового аналізу.

Одними з найважливіших фінансових показників, які необхідно оцінювати при виборі ядра кластера, є ключові показники оцінки фінансового стану підприємства, а саме: показники рентабельності (економічної ефективності діяльності), фінансової незалежності та ліквідності [7; 78].

У такому разі можна використати загальний підхід, який лежить в основі вказаного методу – оцінку грошового потоку, що генерується підприємством (об'єктом аналізу). Тому для оцінки ефективності застосовано показник маржі прибутку до сплати податків, відсотків та вирахування амортизації (EBITDA margin).

Іншою характеристикою фінансового стану підприємства є його фінансова незалежність від кредиторів. Проте відсутність залучених коштів також негативно впливає на діяльність підприємства, особливо на зменшення обороту та прибутків.

Слід зазначити, що стійкий фінансовий стан підприємства-ядра кластера, а також всіх його учасників є передумовою стабільного функціонування всього кластерного утворення. Це пояснюється тим, що стабільний фінансовий стан ядра кластера дозволить пришвидшити процес його утворення, а також сприятиме спрощенню процедур співпраці з фінансовими установами та іншими контрагентами.

При виборі ядра кластера, окрім економічних та фінансових характеристик, велике значення мають також технологічні властивості.

Для оцінки технологічного рівня кластера в цілому доцільно застосувати підхід [21], який дозволяє розширити уявлення про кластер, введене М. Портером. У цьому підході центральним моментом формування кластера є не просто територіально-географічне зближення, об'єднання виробництв декількох різних галузей, між якими можлива синергія і взаємно функціональні стосунки (за типом постачальник-споживач, розробка суміжних рішень та ін.), а створення принципово нових систем діяльності і практики, дія яких заснована на нових фізичних принципах, ефектах і технологіях.

Таким чином, кластер передбачає спеціальне проектування – створення потрібної інституційної форми на основі уявлення про те, як зв'язувати і співорганізовувати різноформаційні знання. Кластерна організація промисловості спрямована на створення нової форми організації праці і накопичення ресурсів на території. З цієї точки зору кластери, як інституційна форма організації нового технопромислового і соціокультурного устрою, є єдиним елементом вертикалі проектів, що пов'язує в одне ціле загальнодержавний і регіональний розвиток.

При створенні кластера та відповідно виборі ядра кластера доцільно також звернути увагу на основні види промисловості, що розвинуті в регіоні. У роботі [28] проаналізовано регіональну структуру можливих кластерних систем в Україні (табл. 2.4).



### Регіональна структура кластерних систем в Україні

Економічний район	Області, охоплені кластером	Пріоритетні напрями розвитку кластерів
Донецький	Донецька, Луганська	Машинобудівний, гірничошахтний, металургійний, хімічний, харчовий, переробної промисловості
Придніпровський	Дніпропетровська, Запорізька, Кіровоградська	High-Tech (аеро-електроніка, біотехнології), машинобудівний, металургійний та хімічний, харчової та переробної промисловості
Східний	Полтавська, Сумська, Харківська	Високі технології, хімічний, машинобудівний, металургійний, металообробки, електроенергетики, харчової, паливної промисловості, агропромисловий, туризму та оздоровчого туризму
Центральний	Київська, Черкаська	High-Tech (нові матеріали), будівельний, машинобудування, продовольчий, туризму
Поліський	Волинська, Житомирська, Рівненська, Чернігівська	Агропромисловий, продовольчий, екологічний туризм, деревообробки та обробки граніту
Подільський	Вінницька, Тернопільська, Хмельницька	Машинобудування, підтримка існуючих кластерів (швейного, будівельного, харчового, туризму)
Причорноморський	АР Крим, Миколаївська, Одеська, Херсонська, м. Севастополь	Високих технологій, суднобудівний, мікроелектроніки, агропромисловий, рибний, логістики, оздоровлення і туризму
Карпатський	Закарпатська, Львівська, Івано-Франківська, Чернівецька	Хімічний, харчовий, оздоровлення і туризму, деревообробки, народних промислів, швейний, будівельний, автобудування

У Харківській області на сьогоднішній день вже існують проекти реалізації кластерної моделі економічного розвитку регіону [74], як показано на рис. 2.3.

Залежно від сутності показника, його можна виміряти за відповідним типом шкали. Визначено типи шкал для вимірювання показників оцінки ядра кластера та встановлено критерії аналізу. Результати представлені у табл. 2.5.

За результатами аналізу даних табл. 2.5 та теоретичних засад оцінки багатомірних об'єктів [24] встановлено необхідність приведення всіх типів даних до єдиної шкали. Здійснено упорядкування шкал шляхом стандартизації даних – приведення їх до абсолютної шкали та визначення в інтервалі [0; 1].

Особливістю приведення показників відповідності цілям (державним та регіональним), що вимірюються в номінальних шкалах, є стандартизація сумарної оцінки відповідності. Тобто кожний об'єкт оцінюється за кількістю цілей, яким відповідає його діяльність.



**Рис. 2.3. Реалізація кластерної моделі економічного розвитку Харківської області**

Таблиця 2.5

### Шкали вимірювання характеристичних показників ядра кластера

Клас показника	Показник	Тип шкали	Критерій
Ринкові	Частка ринку	Абсолютна	Max
	Індекс концентрації	Абсолютна	Min
	Зв'язки з іншими підприємствами	Інтервальна	Max
	Імідж підприємства	Порядкова	Min
Фінансові	Коефіцієнт миттєвої платоспроможності	Абсолютна	→1
	Рівень робочого капіталу	Абсолютна	Max
	Рівень заборгованості	Абсолютна	Min
	Рівень операційної маржі	Абсолютна	Max
Економічні	Рівень доданого продукту	Абсолютна	Max
	Наукоємність	Абсолютна	Max
Технологічні	Технологічний рівень підприємства	Порядкова	Max
	Відношення заробітної плати до середньої за галуззю	Інтервальна	Max
	Частка технологічного ланцюга у регіоні	Абсолютна	Max
	Рівень завершеності виробничого ланцюга на підприємстві	Абсолютна	Max
Державна політика	Відповідність державним цілям	Номінальна	Max
	Відповідність регіональним цілям	Номінальна	Max

Визначення ядра кластера та потенційних учасників супроводжується формуванням ядерної групи зі створення кластера.

Формальна структура групи – це зовнішні комунікативні зв'язки, за допомогою яких здійснюється спілкування учасників у праці, навчанні та інших різновидах діяльності.

Головними особливостями такої структури, на думку Я. Щепанського [83] є: поділ праці та спеціалізація функцій; ієрархія посад; наявність системи координації дій; встановлення постійних ліній комунікації та схематичних способів передачі інформації. Функції соціального контролю здійснюються спеціально створеними організаціями чи конкретними особами, які виступають від імені офіційних інституцій.

Ядерна група – це склад зацікавлених у створенні кластера фахівців з боку потенційних учасників кластера та інших фахівців, які мають відповідні компетенції з кластерного менеджменту. З урахуванням специфіки функціонування кластероутворюючої установи необхідним є визначення ключових компетенцій учасників ядерної групи та їх складу, тобто процес формування ядерної групи включає:

- визначення складу та кількості;

- перевірка на відповідність загальним вимогам до фахового забезпечення кластера, зокрема компетенцій;

- розподіл функцій учасників ядерної групи;

- інституціональне оформлення прийнятих рішень.

У складі ядерної групи особливе місце займає фасилітатор (представник ядра кластера), оскільки саме він повинен визначити групу найбільш зацікавлених сторін та їх представників, оскільки на початковій стадії дуже важко долучитися до кластерної ініціативи.

Відповідно до умов участі у складі ядерної групи необхідно виділити постійних членів (до постійного складу входять представники установ, які складають ядро кластера) та асоціативні члени – представники установ-учасників, зацікавлених у створенні кластера. У ядерній групі не повинні домінувати представники держави, місцевих органів влади, крім випадків створення кластера за ініціативою держави. У іншому випадку ключову роль у розвитку кластерів має приватна ініціатива.

Спочатку формується первинний склад ядерної групи та призначається голова групи. Призначення голови групи здійснюється фасилітатором. Ядерна група має складати 7 – 15 осіб. Мінімальна кількість учасників ядерної групи пов'язана з кількістю членів кластера на початку своєї діяльності, крім того необхідно враховувати тип кластера.

Визначення фахового забезпечення створення кластера здійснюється відповідно до ключових компетенцій із врахуванням досвіду проекту CEE-ClusterNetwork, який ставить за мету створення та розвиток мережі агенцій з розвитку інновацій та кластерних організацій у країнах Центральної та Східної Європи та фінансований Європейською Комісією, і оприлюднив зведені результати дослідження щодо завдань, навичок та потреб у підвищенні кваліфікації керівників кластерів з Центральної та Східної Європи [86].

При формуванні ядерної групи необхідно визначення сумісності потенційних учасників, зокрема рівень антагонізму комерційних інтересів, рівень взаємної довіри, ментальність та психологічна сумісність [73].

Основні функції складу ядерної групи та критерії відбору представлені у табл. 2.6.

Як видно з табл. 2.6, головна вимога учасників ядерної групи стосується налагодження контактів та розвитку зв'язків, особливо при створенні транскордонних кластерів, пріоритетним є питання встановлення міжнародних контактів та налагодження транскордонного співробітництва.

Головною метою діяльності ядерної групи повинна стати необхідність всебічного сприяння створенню кластера та постійне виконання відповідних завдань та вирішення питань, оскільки учасники ядерної групи повинні створювати ефективний процес формування та функціонування кластера відповідно до головних функцій учасників ядерної групи.

Головні завдання ядерної групи кластера:

визначення цільових показників формування та розвитку кластера;

оцінка проміжних результатів відповідно до цільових показників;

виконання функцій з адміністрування заходів у межах кластера;

укладення рамкових угод та відповідних договорів;

розробка схеми фінансово-кредитних відносин між учасниками кластера;

підбір та реалізація пілотних програм розвитку кластера, пошук та залучення зовнішніх ресурсів та інші заходи;

підготовка інвестиційної платформи (повна документація з питань прав власності, відомостей про існуючі комунікації, наявність ризиків);

розроблення необхідних погоджень з органами державної влади;

розробка програмних документів щодо діяльності кластера (концепція функціонування кластера; інформація про учасників кластера; бізнес-плани щодо створення і масового виробництва конкретних видів продукції);

створення органів управління спільною діяльністю;

організація інформаційного забезпечення розвитку кластерів.

Незалежно від виду інтеграції для виявлення учасників кластера необхідно вибрати усіх потенційно можливих, серед яких:

промислові, наукові, фінансові установи, що пов'язані з ядром кластера;

підприємства, що виконують різні функції, але об'єднані одним технологічним процесом.

Визначення усіх потенційних учасників проводиться через виявлення кінцевого продукту, створеного зусиллями ядра кластера від наукової розробки та підготовки кадрів до технологів, транспортників і дилерської мережі, а також через створення ланцюга доданої вартості.

### Функції складу ядерної групи та критерії відбору учасників

Суб'єкт	Основні функції	Загальні критерії відбору учасників
Голова ядерної групи	Загальне управління ядерною групою; координація робіт у межах загальних ініціатив; управління взаємовідносинами та підтримка співпраці з ключовими зацікавленими організаціями та особами.	Досвід керівної роботи та досвід ефективного управління; лідерські навички, вміння управляти командою; наявність контактів серед відповідних органів державного управління, постачальників, асоціацій, національних і міжнародних об'єднань; досвід та знання виробничих практик в Україні: оцінка ситуації на ринку, українського законодавства; знання про створення кластерів.
Учасники ядерної групи	Кластерні менеджери	Навички спілкування та комунікацій; володіння засобами управління проектами та навички проектної роботи, методи та засоби управління інноваціями; інформованість стосовно програм регіонального розвитку; зв'язки з громадськістю; знання регіональних та/або національних програм підтримки кластерів; досвід подання заявок та впровадження проектів, фінансованих урядовими та/або європейськими програмами або приватними компаніями; наявність міжнародного досвіду праці: знання мов та досвід роботи в інших країнах; досвід участі у конференціях, семінарах, зокрема високого соціального або наукового рівня, наявність навичок налагодження та підтримки контактів, етики праці.
	експерти	Представники науково-дослідницьких установ, які за профілем діяльності займаються досліджуванням питань кластерного розвитку; лідери у сфері підприємництва.
	Надання інформації та професійних рекомендацій у відповідній сфері; сприяння в отриманні додаткової інформації від зовнішніх експертів та представників бізнесу; проведення експертизи проектів, стратегій, програм розвитку кластера.	

Для оцінки конкурентоспроможності підприємства на ринку кінцевих споживачів необхідно врахувати ланцюг вартості постачальників та системи збуту. Постачальники створюють і постачають сировину та матеріали, які використовуються в ланцюзі вартості, отже формують кінцеву вартість. Необхідно враховувати і ланки вартості системи розповсюдження, оскільки витрати на прибуток компаній-дистриб'юторів впливає на задоволення потреб покупця.

Після виявлення об'єктів дослідження – підприємств, потенційних учасників кластера, необхідно провести аналіз на предмет кластеризації, використовуючи наступні методи:

1. Метод аналізу сукупності кластерних взаємодій.

$$(I_{ij}) = \begin{pmatrix} 0 & I_{12} & \dots & I_{1n} \\ I_{21} & 0 & \dots & I_{2n} \\ \vdots & \vdots & \dots & \vdots \\ I_{n1} & I_{n2} & \dots & 0 \end{pmatrix}$$

$$M = \sum_{i \neq j} I_{ij}.$$

де  $I_{ij}$  – інтенсивність взаємодій між  $i$  та  $j$  учасниками кластера, яка визначається як сумарна величина інвестицій, послуг, ноу-хау, ліцензій та ін. взаємовідносин, які мають грошовий вимір для певного періоду.

2. Економіко-математична модель формування кластера, за допомогою якої можливо визначити учасників кластера, а також виявити спрямованість і силу зв'язків між ними [32].

Далі розглянуто сукупність економічних об'єктів, можливих елементів кластера. Кожен з цих об'єктів споживає певні ресурси для виробництва продукту, причому будь-який з цих об'єктів може бути як виробником, так і споживачем.

Сукупність спожитих ресурсів економічними суб'єктами – потенційними учасниками кластера характеризується вектором , а виробленого продукту – вектором, де  $i = 1 \dots n$ ,  $j = 1 \dots m$ . Для співставлення даних, їх необхідно змінити. Таким чином, узагальнена характеристика вектору ресурсу має вид:

$$X = \sum_i^n a_i x_i$$

де  $a_i$  – коефіцієнт нормування для трансформації ресурсу  $i = 1 \dots n$ .

Узагальнена характеристика вектору прибутку:

$$Y = \sum_j^m b_j y_j$$

де  $b_j$  – коефіцієнт нормування для трансформації отриманого продукту  $j=1 \dots m$ .

Взаємини між економічними об'єктами в кластері описані як  $X \leftrightarrow Y$ . Всі економічні об'єкти можна розділити на дві групи: економічні об'єкти, які споживають ресурс (об'єкти групи  $r$ ), і всі економічні об'єкти, які споживають продукт (об'єкти групи  $k$ ), причому  $r \neq k$ . Взаємини між цими економічними об'єктами як елементами кластера представлені на рис. 2.4.

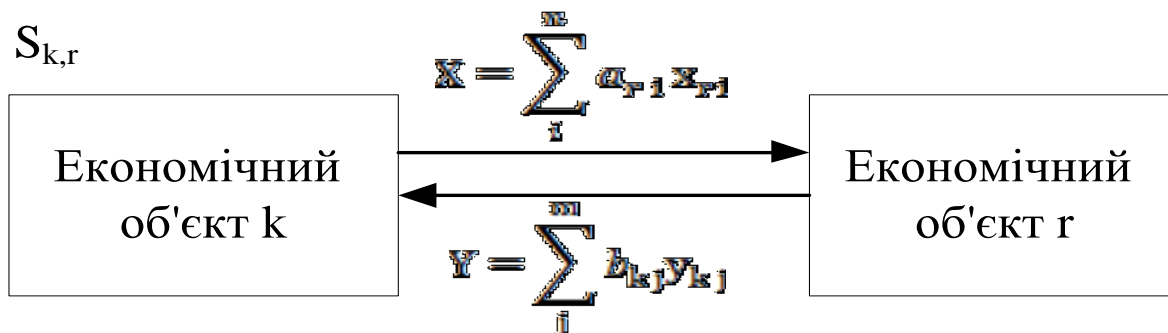


Рис. 2.4. Взаємовідносини між економічними об'єктами – учасниками кластера

Ступінь задоволення пропозиції кожного учасника кластера описується рівнянням:

$$S_{k,r} = \left( \sum_j^m b_{k,j} Y_{k,j} - \sum_i^n a_{r,i} X_{r,i} \right),$$

де  $S_{k,r}$  – кластер.

Очевидно, що для формування кластера необхідно, щоб функція корисності кластера мала вигляд:

$$S = \sum_k \sum_r S_{k,r} \rightarrow \min$$

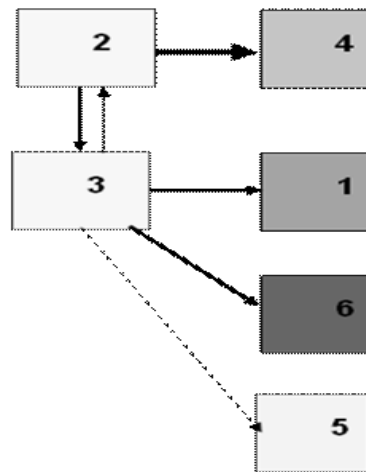
На ринку діє 7 економічних об'єктів, які споживають 6 наборів ресурсів.

Визначено ступінь задоволення пропозиції кожного учасника кластера і знайдено мінімальні відхилення для кожної пари ресурсу-продукту.

Для виявлення послідовності поєднання економічних об'єктів у кластер привласнено кожному об'єкту порядковий номер за зростанням мінімального відхилення.

Послідовність об'єднання елементів кластера представлена на рис. 2.5.

Отримані результати свідчать про те, що не всі представлені об'єкти можуть бути учасниками кластера, оскільки окремі з них мають слабкі зв'язки.



**Рис. 2.5. Послідовність, спрямованість і сила зв'язків між економічними об'єктами – учасниками кластера**

Запропонована методика дозволяє визначити відносини між економічними об'єктами – учасниками кластера, а також виявити силу зв'язків між ними. Дана методика формування кластера дозволить не тільки виявити кластер, а й забезпечити подальший його розвиток на основі моделювання різних ситуацій без шкоди для реально існуючої виробничої системи.

3. Метод аналізу ієрархій. Суть методу ієрархій полягає в наступному [84]. Сукупність підприємств структурують на підставі аналізу мережі наявних у них зв'язків з іншими підприємствами, виводяться залежності. Метод припускає, що спочатку кожен об'єкт вибірки розглядається як окремий суб'єкт кластера, а процес об'єднання відбувається послідовно.

На підставі отриманих даних за бінарним співвідношенням «залежить від» будується матриця залежності  $B$ , елементи  $b_{ij}$  якої рівні:

$$b_{ij} = \{1, \text{ якщо залежить від } i \text{ } j \text{ або } 0, \text{ якщо } i \text{ не залежить від } j.$$

Наступною будується матриця досяжності.

За цією методикою підприємства систематизовані на основі аналізу сталих між ними відносин. Як відносини – можна розглядати договірні відносини поставок продукції чи послуг, обмін інформацією та ін. Дотримання порядку виконання завдань, передбачених методом ієрархій, дозволяє в ході проведення ітерацій з суб'єктів аналізу утворити рівні моделі, які з економічної точки зору доцільно організувати в кластер.

Прикладом використання методу аналізу ієрархій є дослідження можливості удосконалення організації діяльності іпотечного фінансового кластера з використанням моделі взаємодії. При розробці моделі визначено перелік основних найбільш впливових та імовірних учасників фінансового іпотечного кластера та визначення рівня зв'язку між його учасниками (рис 2.6).



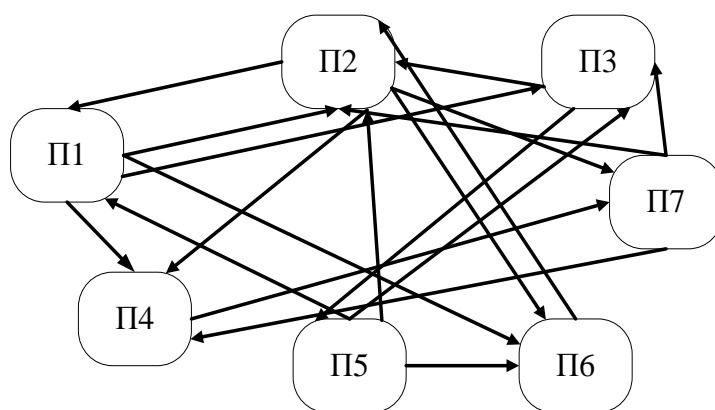


Рис. 2.6. Відносини між елементами кластера ринку іпотечного кредитування

де: П1 – клієнт; П2 – компанія з управління активами (КУА); П3 – страхова компанія; П4 – будівельна компанія; П5 – фінансові консалтингові компанії; П6 – банк (ФФБ); П7 – агентство нерухомості.

На основі рис. 2.6 побудовано матрицю досяжності, яка дозволяє розділити всю множину вершин (N) на підмножину рівнів (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Матриця досяжності учасників фінансового кластера ринку іпотечного кредитування

	П1	П2	П3	П4	П5	П6	П7
П1	1	1	1	1	0	1	0
П2	1	1	0	1	0	1	1
П3	0	1	1	0	1	0	0
П4	0	0	0	1	0	0	1
П5	1	1	1	0	1	1	0
П6	0	1	0	0	0	1	0
П7	0	1	1	1	0	0	1

Досяжні вершина  $h_i$  із вершин  $h_j$  формують підмножину  $R(h_i)$ , посередині вершини  $h_i$  вершинам  $h_j$  формують підмножину  $A(h_j)$ . Множина тих вершин  $A(h_i) = R(h_i) \cap A(h_j)$ , для яких виконується вимога недосяжності із будь-яких вершин, що залишилися, множин  $N$  і може бути позначено як рівень моделі. Для структуризації множини елементів  $N$  формується таблиця з елементів  $h_i$ ,  $R(h_i)$ ,  $A(h_j)$  та  $R(h_i) \cap A(h_j)$  та виконується необхідна кількість ітерацій (табл. 2.7).

У результаті проведення даного аналізу ієрархії, було побудовано модель фінансового кластера на ринку іпотечного кредитування (рис. 2.7).

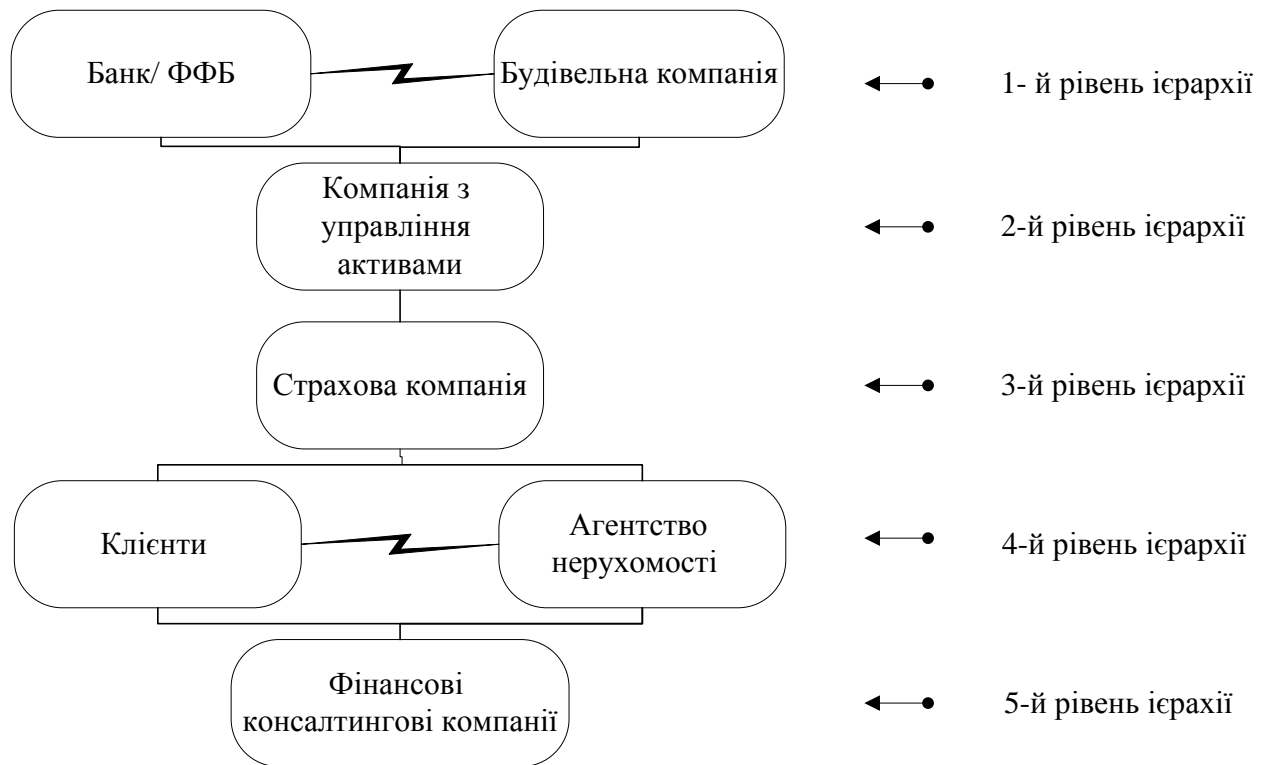


Рис. 2.7. Модель кластера на ринку іпотечного кредитування

Таким чином модель взаємодії суб'єктів іпотечного ринку, представлена на рис. 2.7, відображає ієрархію відносин та має перспективи кластеризації.

Становлення системи фінансових зв'язків у середині кластера дозволить зберегти регіональну банківську систему, сконцентрувати всі ресурси без підвищення ризику для росту зовнішньоекономічної діяльності в прикордонних регіонах, реалізувати імпортно-замінну зовнішньоекономічну стратегію, збільшити бюджетні надходження на всіх рівнях та зміцнити національну грошову одиницю.

Створення мережі стійких зв'язків між учасниками кластера є найважливішою умовою ефективної трансформації винаходів в інновації, а інновацій в конкурентні переваги.

Визначаючи властивості кластера, можна виділити два центральних елемента у кластерах. По-перше, підприємства у кластері повинні бути взаємопов'язані. Зв'язки є як вертикальні (ланцюги покупок і продажів), так і горизонтальні (додаткові вироби і послуги, використання подібних спеціалізованих витрат, технологій або інститутів та інші зв'язки). Крім того, більшість цих зв'язків втягують соціальні відносини або мережі, які створюють вигоди для задіяних підприємств [76].

Використовуючи аналіз ланцюга доданої вартості продукції, у виготовленні якої бере участь ядро кластера, включаючи інфраструктуру, визначаються усі можливі потенційні учасники кластера. Але для їх якісної оцінки можливості кластеризації реко-

мендовано використання представлених методів, матричний метод аналізу сукупних взаємодій, економіко-математичну модель та метод аналізу ієрархій, базою досліджень для яких є різного рівня зв'язки. Запропонований підхід дозволяє сформулювати перелік підприємств, які мають передумови до кластеризації.

### ***Висновки за розділом 2***

Функціональний опис виявлення та створення кластерів включає розкриття як внутрішнього, так і зовнішнього функціонування системи. Відзначено, що у сучасних умовах ефективна автоматизація будь-якого виду діяльності організаційної системи, до якої належить кластер, може відбуватися тільки на основі застосування інформаційних систем (ІС).

Створення мережі стійких зв'язків між учасниками кластера є найважливішою умовою ефективної трансформації винаходів в інновації, а інновацій в конкурентні переваги.

Головним завданням ініціативної групи є створення кластерних ініціатив шляхом проведення досліджень, розповсюдження інформації про їх результати, проведення семінарів та інших видів інформування потенційних учасників.

За результатами дослідження обґрунтовано необхідність вибору ядра кластера, оскільки його наявність сприяє підвищенню фінансової та організаційної стійкості утворення.

Досліджуючи міжнародну практику створення та функціонування кластерів, обґрунтовано доцільність формування відповідно до ядра кластера ядерної групи.

Особливість функціонування кластера виявляється у тому, що більшість його учасників не безпосередньо конкурують між собою, а обслуговують різні сегменти галузі.

Цінність кластерного підходу можна розглядати з трьох позицій.

По-перше, він дозволяє більш ефективно сфокусувати політику (не виникає загрози посилення галузевої політики).

По-друге, кластерний підхід корисний для інтеграції політики різних суб'єктів господарювання та органів державної та місцевої влади країн.

По-третє, даний підхід є ефективним джерелом політичної інформації – активного залучення приватного сектора.

## **Розділ 3**

# **ФОРМУВАННЯ ПІДСИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТВОРЕННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ КЛАСТЕРА**

### ***3.1. Методика підбору наукових кадрів для підтримки та реалізації функціонування кластера***

Сформований кластер для ефективного функціонування має необхідність включення до свого складу структури, яка виконуватиме функції наукового центру. Функції такого центру може виконувати як структурний підрозділ учасника кластера так і юридично незалежна організація. Тож виникає проблема підбору наукових кадрів за об'єктивними критеріями оцінки, які будуть спроможні створювати новації та удосконалення для потреб кластера.

Нові знання, які генерує наука, підготовка високоякісного людського капіталу, що здійснює освіта, створення додаткових багатств виробничим сектором та бізнесом – невід'ємні компоненти сучасного суспільства, побудованого на знаннях. У такому суспільстві відбувається поступове заміщення традиційних індустриальних засобів виробництва новими, які створюють нові знання, що в свою чергу генерують додаткові багатства. Виникає нове соціальне оточення, в якому інформація та наукові знання стають головними продуктивними факторами, замість матерії та енергії, і починають визначати як стратегічний потенціал суспільства, так і перспективи його розвитку.

За таких умов найуспішнішими компаніями стають ті, що створюють інтелектуально місткі технології й системи, програмне забезпечення, консалтингові та юридичні послуги, нові економічні моделі, сценарії та ін. [29]. До їх структури входять дослідницькі центри, навчальні заклади, юридичні компанії, що здійснюють патентування та ліцензування нових ідей, і мережа маркетингових, трейдингових та провайдерських компаній, які виводять на світові ринки інтелектуально наповнену продукцію.

Україна, маючи значний інноваційно-технологічний потенціал, використовує його недостатньо. Харківський регіон – великий навчальний центр України, де розміщено 217 установ, які виконують науково-технічні роботи. У науковій сфері регіону працює понад 15 тис. спеціалістів. Харківський регіон виділяється серед інших регіонів України своїм науковим і освітнім потенціалом, що забезпечує можливість пріоритетного розвитку науки та формуванню сучасного наукового центру [19].

Отримання та збереження конкурентних переваг компанії протягом значного періоду часу, можливе за умови створення нових знань, технологій, створення яких в кластері покладено на групу наукової підтримки.

Метою створення групи наукової підтримки є набір колективу експертів, спроможних виконувати функції наукового центру кластера. Серед яких створення інновацій, виконання проектів та проведення досліджень, замовлених учасниками кластера, удосконалення навчальних програм відповідно до потреб компаній кластерів, розробка програми підготовки молодих, талановитих керівників [30].

Роботу з відбору експертів необхідно починати з визначення галузей наукових, технічних і адміністративних інтересів, які зачіпають рішення проблеми реалізації кластерних ініціатив. Потім складається список осіб, компетентних в цих областях. Список є основою для відбору «кандидатів в групу наукової підтримки». Складаючи список кандидатів в експерти, виходять передусім з компетентності того чи іншого фахівця в галузі його безпосередньої господарської діяльності. Разом з тим бажано, щоб кандидат в експерти мав широкий кругозір, був досить ерудований і в суміжних областях, а також мав ряд інших якостей.

Великий обсяг, складність і різноманітність завдань, що покладається на групу наукових кадрів, вимагають включення в її склад висококваліфікованих фахівців, як в галузі аналізованої проблеми, так і в суміжних областях діяльності, а також фахівців з експертних методів — математиків, психологів і соціологів.

Один зі способів аналізу компетентності кандидатів в експерти полягає у підготовці спеціальних анкет, відповідаючи на запитання вони повинні показати свою ерудицію та аналітичні здібності. Для оцінки отриманих відповідей використовується чисельна шкала, наприклад від 1 до 5.

Головна увага при заповненні анкети приділяється здатності експерта відповісти на поставлені питання і дати чисельну оцінку своїм знанням у досить короткий термін (5 – 10 хвилин). Отримавши дані про індивідуальну самооцінку, можливо розрахувати середню групову самооцінку шляхом ділення суми індивідуальних самооцінок з кожного питання на число експертів в групі. У результаті визначається чисельний індекс, що характеризує обсяг знань, які, на думку групи, вона має в даному секторі.

Практика експертиз показує, що, хоча методи самооцінки недостатньо точні для того, щоб служити єдиним критерієм вибору експертів, використання таких методів дає можливість виконати попередній відбір групи найбільш компетентних фахівців.

При відборі і оцінці числа експертів потрібно враховувати ще одне обмеження, що стосується відповідності цілей експертів цілям експертизи. Група не повинна складатися з представників однієї вузької спеціальності, оскільки в цьому випадку їх думка буде певною мірою тенденційною. При відборі експертів необхідно також брати до уваги характер експертизи: ступінь складності і гостроти обговорюваної проблеми, кваліфікацію і досвідченість експертів, іноді навіть їх особисті відносини.

За відсутності даних про результати використання того або іншого фахівця як експерта можна з метою визначення його компетентності провести спеціальні експерименти. Для цього потрібно підготувати питання про «достовірні» події, які вибираються так, щоб учасники експерименту не знали дійсних відповідей, але щоб вони мали в своєму розпорядженні «фонову» інформацію, достатню для вибору числової оцінки альтернатив.

Розумова діяльність людини має певні характеристики, до числа яких належить так званий стиль (наприклад, перевага у індивідуума образних або словесно-логічних компонент мислення). Кожна людина володіє певним стилем і тому вирішує завдання одного типу краще, а завдання іншого - гірше. Тому перевага групової роботи експертів проявляється, зокрема, в поєднанні індивідуумів, що володіють різними стилями, дозволяє підвищити надійність рішення завдань.

Для оцінки ефективності підготовки спеціалістів необхідна кваліметрична модель, яка дозволяє не тільки знати основні властивості наукового спеціаліста, необхідні для його діяльності, а і особливі знання та навички сформовані в процесі розвитку вченого. Виходячи з сучасних вимог до таких осіб, вони повинні характеризуватися трьома якістьми:

загальнокультурна якість (сукупність загальнокультурних властивостей);

професійна якість (сукупність професійних властивостей);

творчі якості (сукупність творчих властивостей).

Загальнокультурна якість – включає множину властивостей, що визначають загальнокультурний рівень і світогляд, духовну культуру особистості, громадські особливості, інтелект, культуру поведінки і мови, здатність до самовдосконалення, а також ряд особистих характеристик (порядність, працелюбність, наполегливість у досягненні мети, принциповість тощо).

Професійна якість включає множину властивостей, що характеризують її знання і уміння досягати поставлених цілей з мінімально можливими витратами часу, відповідну фундаментальну підготовку, творче мислення, використання ефективних методів обґрунтування рішень і вибору стратегій, організаційні здібності.

Творча якість – включає множину властивостей, що характеризують її здатність до синтезу нових знань, ефективного вирішення ключових завдань, узагальнення досвіду і новаторства.

Специфічність професійної діяльності спеціаліста різних галузей має свої особливості, а значить і формування властивостей, якими повинен володіти член групи наукової підтримки.

Структурування властивостей наукового спеціаліста і їх взаємозв'язок, описано методом теорії множин з використанням кіл В`єкка на множині індивідуальних рис наукового фахівця (рис. 3.1)



Рис. 3.1. Модель якостей наукового спеціаліста

Модель необхідних властивостей наукового спеціаліста, зображена на рис. 3.1, включає групу підмножин властивостей: група професійних властивостей (П); група властивостей, які забезпечують професійні і творчі якості спеціаліста (ПТ); група властивостей, які забезпечують професійні і культурні якості (КП); група властивостей, які забезпечують професійні, культурні і творчі якості (ПКТ); група властивостей, які забезпечують культурні якості (К); група властивостей, які забезпечують культурні і творчі якості (КТ); група властивостей, які забезпечують творчі якості (Т).

Вказані групи властивостей наукового спеціалістів отримані в результаті перетинання кіл В`єска, які характеризують якості К, П і Т, так і з врахуванням впливу особливостей діяльності наукового спеціаліста, які викликають певну корекцію множини властивостей усіх трьох якостей.

Перетин множин професійних і творчих властивостей, характеризує суто професійну творчість фахівця, вміння виявляти суперечності, приймати нестандартні ефективні рішення, а також уміння організувати спостереження і поставити експеримент, творчо впроваджувати досягнення науки.

Перетин множин загальнокультурних і професійних якостей, характеризує професійну культуру наукового співробітника, стиль його діяльності, вміння взаємодії з іншими.

Перетин властивостей усіх трьох якостей включає властивості, що характеризують культуру професійної творчості: рівень цілей; володіння методологією творчості; системність мислення; творча і професійна інтуїція.

Перетинання множин загальнокультурних і творчих властивостей характеризує культуру творчості за уподобаннями, самодіяльну творчість і захоплення.

Таким чином, запропонований метод визначення основних груп властивостей наукового спеціаліста дозволяє, проаналізувавши ці групи властивостей, вирішити задачу декомпозиції вказаних груп властивостей та їх кваліметричної оцінки.

Формування групи наукових експертів з підтримки та реалізації проекту кластер, використовуючи методи анкетування, використання групових оцінок, визначення груп якостей спеціаліста дають змогу об'єктивнішого підбору наукових спеціалістів, що підвищить ефективність їх діяльності.

Знання використовуються для створення нових технологій, а технології – для створення нового знання. Виникає синергетичний ефект від спільного використання різних технологій.

Підвищення конкурентоспроможності кластера через реалізацію наукових розробок потребує фінансування. Отже виникає необхідність залучення до участі у кластері фінансових організацій.

### ***3.2. Фінансове забезпечення реалізації кластерних ініціатив транскордонного співробітництва***

Відповідно до Закону України «Про фінансові послуги та регулювання ринку фінансових послуг» фінансова установа – це юридична особа, яка відповідно до закону надає одну чи декілька фінансових послуг та яка внесена до відповідного реєстру у порядку, встановленому законом [63]. Отже, процедура відбору компаній для здійснення фінансового забезпечення діяльності кластера має ґрунтуватися на співставленні фінансових потреб учасників кластера та послуг, які надаються фінансовими установами-потенційними учасниками. В цілому вибір залежатиме від типу кластера (горизонтальна чи вертикальна інтеграція) та його бізнес-процесів, а також галузей народного господарства та територій, в межах яких діє кластер. Іншим суттєвим фактором є здатність фінансових установ задовольняти попит на фінансові послуги.

На першому етапі аналізу необхідно визначити потреби учасників кластера у фінансових послугах в поточний момент та в стратегічній перспективі.

Найпоширенішою фінансовою послугою є розрахунково-касове обслуговування. За даними НБУ станом на 01.01.2010 року установи 180 банків обслуговували понад 127,2 млн. клієнтів-юридичних та фізичних осіб (резидентів та нерезидентів).

Розрахунково-касове обслуговування забезпечує розрахунки між контрагентами. Особливо актуальною ця послуга є при забезпеченні розрахунків в зовнішньоекономічній діяльності, в тому числі в межах транскордонного кластера. Однією із форм розрахунків при експортно-імпортних операціях є акредитив, схема використання якого при експортно-імпортних операціях є досить складною, адже потребує часових затрат, фінансового забезпечення, операцій з обміну валют.



При наявності між банками кореспондентських відносин, знижуються ризики проведення операцій, що позитивно відображається на вартості акредитиву для клієнтів банків. А при наявності промислово-фінансового кластера розрахунки взагалі можуть проводитися без використання акредитиву.

При забезпеченні банком відповідного рівня послуг учасники кластера зможуть зменшити свої витрати на РКО шляхом відмови від додаткових рахунків в інших установах. Процедура клірингу є досить важливою при реалізації кластерних ініціатив, адже дозволяє зменшити витрати, пов'язані з необхідністю залучення коштів для здійснення розрахунків.

Участь фінансової установи, яка надає послуги з емісії та обслуговування платіжних карток у кластері підвищить рівень довіри між користувачами послуг та цією установою. Наслідком цього може стати розвиток кредитних відносин (споживчого кредитування) – підвищення частки кредитних карток на ринку.

З метою розвитку транскордонного співробітництва в регіонах необхідно стимулювати розповсюдження, в рамках зарплатних проектів, саме кредитних карток (типу VisaClassic), частка яких складає всього 17,3% [98]. Це приведе до збільшення товарообороту між країнами за рахунок можливості оплати товарів та послуг закордоном без втрат за рахунок обміну за крос-курсами, особливо для гривні як не вільноконвертованої валюти, а також за рахунок можливості залучення короткострокових кредитів.

Ще одним напрямом реалізації кластерної ініціативи є реалізація фінансовими установами спільних проектів з технічного забезпечення операцій, що здійснюються процесинговим центром.

Станом на травень 2010 р. в Україні функціонує 23 ПЦ, 17 з яких створені банками [64]. Враховуючи, що кількість діючих банків становить 175, виникають передумови об'єднання банків та формування партнерських мереж банкоматів (далі – ПМБ). На сьогоднішній день існує 6 основних таких мереж: Радіус, АТМОСфера, Об'єднана мережа банкоматів Укрсоцбанку, Об'єднана мережа банкоматів Укрексімбанку, мережа Euronet, мережа УкрКарт [39; 71].

При цьому всередині однієї ПМБ можуть існувати договірні відносини одночасно не між усіма банками. Зокрема партнерами ПАТ КБ «ПРАВЕКС-БАНК» у складі об'єднаної мережі банкоматів Укрсоцбанку є лише АКБ «Укрсоцбанк», ПАТ «УкрСиббанк», ПАТ «Банк «Фінанси та Кредит», АБ «Укргазбанк».

Останніми роками відбувається активне об'єднання банкоматних мереж, під час формування яких банки дотримуються різних стратегій. У той час як одні банки (наприклад, АКБ «Укрсоцбанк») залучають до співробітництва максимальну кількість партнерів, інші (АТ «РОДОВІД БАНК», ПАТ «УкрСиббанк», ПАТ «Банк «Фінанси та Кредит», ВАТ ВТБ Банк тощо) укладають угоди лише з окремими банками, що входять до числа найбільших в Україні.

Факторинг є ефективним інструментом фінансування коротко-строкових касових розривів між моментом реалізації продукції та отриманням платежів.

У межах кластера можливо виділення внутрішньої дебіторської заборгованості – від постачальника сировини до реалізатора кінцевої продукції. При цьому фінансування на кінцевому етапі і спільний контроль за використанням коштів дозволить управляти дебіторською заборгованістю всіх учасників технологічного процесу.

Використання факторингових послуг учасниками кластера має певні переваги, оскільки консолідована дебіторська заборгованість буде меншою, ніж сума дебіторських заборгованостей кожного учасника на суму внутрішньогрупових операцій. Крім того, при наявності партнерських відносин між учасниками кластера витрати на оплату факторингових послуг можна розподілити. Згодо наявність партнерських відносин між банком та його клієнтами може надати можливість знижок на використання послуги факторингу, оскільки банк отримав надійного партнера та знизив ризики.

Факторинг також є стимулом розвитку транскордонного співробітництва в рамках міжнародної Конвенції УНІДРУА [94]. Додатковими перевагами в цьому випадку будуть можливість фінансування постачальника в процедурі експорту, пред'явлення до оплати грошових вимог та захист від неплатоспроможності боржника.

Лізинг, що є однією з форм кредитування економіки, грає досить важливу роль у економіках розвинених країн і значна частка капітальних інвестицій здійснюється саме через лізингове фінансування.

Послуга фінансового лізингу є актуальною при різних варіантах структури кластера та дозволяє ефективно вирішувати ключові завдання для багатьох сфер діяльності. Це пояснюється тим, що використання лізингу надає можливість провести швидку модернізацію основних фондів та, як наслідок, технології виробництва. Оскільки при формуванні кластера різні групи галузей взаємодіють між собою, це спричиняє мультиплікативний економічний ефект за рахунок трансфертів технологій в національній економіці. Лізинг, в свою чергу, сприяє більш ефективній реалізації цього процесу.

Послуги кредитування в рамках реалізації транскордонних кластерних ініціатив можуть застосовуватися в наступних випадках:

- фінансування міжнародними кредитними організаціями виробничих процесів;

- створення пулів кредиторів для реалізації проектів як приватних так і органів місцевого самоврядування, що спрямовані на розвиток економічної та соціальної інфраструктури;

- фінансування спільної діяльності учасників кластера в сфері модернізації технологій.

Додатковим ефектом є можливість проведення проектного фінансування – переосвоєння деякої наявної інфраструктурної платформи на основі принципово нових технологічних рішень наступного технопромислового і соціокультурного устрою. У цьому випадку інфраструктурно-інноваційний кластер починає формуватися довкола суміжних зон нових технологічних рішень. Одні технологічні перетворення в подальшому спричиняють наступним [21].

Особливим видом кредитних відносин є емісія боргових цінних паперів – облігацій. Вони є найбільш близькими, взаємозамінними з погляду підприємства варіантами боргового фінансування до банківського кредитування.

Залучаючи фінансування у формі облігаційної позики, підприємства розраховують знизити відсоткову ставку за рахунок усунення посередників. Переваги та недоліки залучення кожного із зазначених варіантів боргових ресурсів наведена у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

### Порівняння банківського кредиту та облігаційної позики

Вид фінансування	Переваги	Недоліки
Кредит	Відсутня державна реєстрація, тому такий вид фінансування простіший	Отримати значну суму за допомогою кредиту практично неможливо, оскільки банком встановлюються ліміти на одного позичальника. Обов'язковим елементом кредиту є застава або інше забезпечення. Відсоткова ставка встановлюється банком.
Облігації	Як правило, не потребують забезпечення. Формується публічна кредитна історія, що в майбутньому спрощує вихід на міжнародні ринки. Можливість залучення значних сум фінансування. Тривалий строк. Можливість гнучкого податкового та фінансового планування. На великих сумах емісії витрати менші, ніж за кредитами. Можливість викупу частини емісії, що знижує обсяг обслуговування позики	Необхідна відкритість, прозорість діяльності підприємства. На невеликих сумах емісії витрати більші, ніж за кредитами

Недоліками облігаційної позики є висока вартість послуг при підготовці та розміщенні емісії. Для покриття витрат та зниження вартості позики емітентам економічно вигідно випускати лише великі позики. Середній обсяг емісії на фондовому ринку України [96] представлений на рис. 3.2.

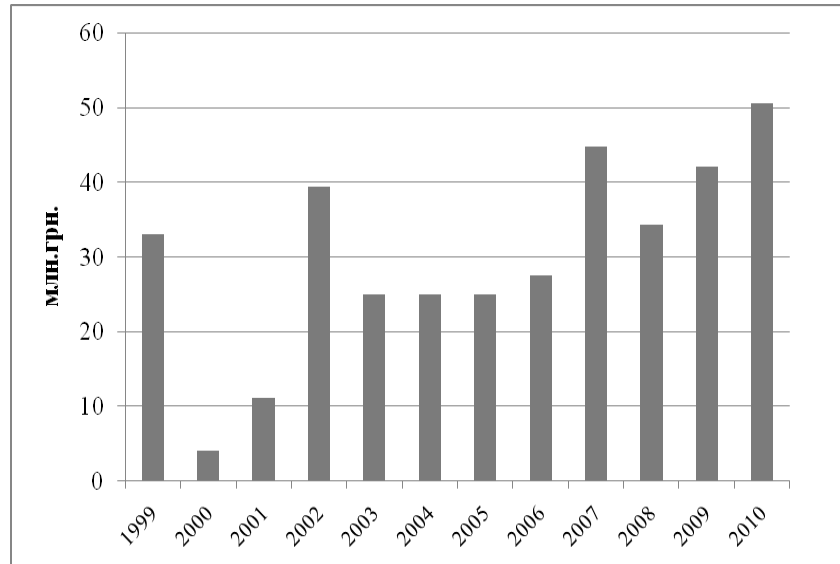


Рис. 3.2. Динаміка середнього обсягу емісій облігацій

Як видно з рис. 3.2, емісії облігацій проводилися в середньому на суму від 25 до 50 млн. грн. Причому з розвитком ринку цей показник має тенденцію до збільшення. Доступ до цього ринку є обмежений для підприємств, що не входять до фінансово-промислових груп.

Ще більше обмежень існує при виході на міжнародні ринки позикового капіталу. Це пояснюється тим, що єврооблігації можуть емітувати лише великі корпорації з високим кредитним рейтингом та рівнем платоспроможності, тому відсотки за такими зобов'язаннями невисокі [66].

Фінансування діяльності учасників кластера з використанням боргових фінансових інструментів можна здійснюватися різними способами:

безпосередня емісія облігацій учасниками кластера;

опосередкована схема залучення коштів шляхом емісії облігацій за участю фінансової установи.

Безпосередня емісія облігацій (єврооблігацій) може здійснюватися кожним учасником кластера одноосібно або одним уповноваженим учасником кластера з метою залучення значного обсягу фінансових ресурсів для реалізації спільного проекту. В такому випадку кожен емітент–учасник кластера (уповноважений учасник) бере на себе функцію управління капіталом та повністю несе відповідальність за розрахунки з інвесторами. Причому

залучення фінансових ресурсів за допомогою єврооблігацій вимагає необхідність створення спеціальної корпоративної структури (SPV) – посередника. SPV є емітентом єврооблігацій з юридичної точки зору та здійснює всі виплати інвесторам. Фактичним же позичальником, який несе дійсну відповідальність за розрахунки з кредиторами, є учасник (учасники) кластера [66]. При такій схемі фінансування головним недоліком є відсутність публічної історії та ділової репутації як новоствореної корпоративної структури, так і кінцевого позичальника (позичальників). Це, в свою чергу, призведе до значного подорожчання вартості позикових коштів.

Усунення вказаних недоліків можливе в рамках діяльності кластера з використанням опосередкованої схеми залучення коштів шляхом емісії облігацій за участю фінансової установи. Принципова схема побудови кластера при такій формі фінансування представлена на рис. 3.3.



**Рис. 3.3. Схема фінансування діяльності учасників кластера з використанням облігаційної позики**

Як показано на рис. 3.3, фінансова установа кредитує учасників кластера відповідно до двосторонніх угод для реалізації спільних проектів. При цьому банк емітує облігації (або єврооблігації), виконує

функції SPV. Вказана схема є ефективною при залученні фінансування кластером на зарубіжних ринках капіталу. При цьому банк-емітент – це крупний інвестиційний банк з високим рівнем кредитного рейтингу. При залученні ресурсів на міжнародних ринках капіталу найбільш розповсюдженими є єврооблігації типу LPN (loan-participation notes – облігації участі у кредиті) – борговий цінний папір, який дозволяє інвесторам придбати частку виданого позичальнику кредиту або частку кредитного портфелю, при цьому виплати за такими облігаціями пов'язані з цим кредитом та копіюють його параметри та умови [97]. Банк отримує фіксовану винагороду та управляє капіталом кластера.

Ще однією схемою фінансування є кредитування банком позичальників (учасників кластера) з наступною сек'юритизацією кредитних активів на внутрішньому або міжнародному ринках капіталу. В такому випадку банк емітує власні облігації під свою відповідальність, забезпечуючи їх активами – наданими кредитами або придбаними облігаціями учасників кластера.

Кожна із розглянутих форм фінансування діяльності учасників кластера з використанням боргових фінансових інструментів супроводжується певними ризиками, а саме [66; 79; 88; 90]: ризик відсоткових ставок (ціновий ризик); ризик дефолта; ризик зниження кредитного рейтингу; ризик кредитного спреду; ризик ліквідності; ризик валютного курсу; інфляційний ризик; ризик офerti; ризик недорозміщення цінних паперів; ризик події; суверенний ризик.

Зазначені ризики є достатньо важливими для емітента на всіх стадіях обігу цінних паперів та мають бути враховані під час прийняття рішення про залучення коштів шляхом емісії облігацій. Особливої уваги потребує оцінка ризику офerti та ризику дефолту. За період з кінця 2007 року до середини 2010 року на ринку корпоративних облігацій України оголошено 140 дефолтів, 7 технічних дефолтів та 21 невиконану офertу [97]. Масове невиконання своїх зобов'язань з боку емітентів облігацій стало причиною значного зниження довіри до цього виду інструментів.

Однією з перешкод емісії облігацій для фінансування діяльності суб'єктами господарювання є проблема асиметрії інформації на борговому ринку цінних паперів. Вона проявляється в тому, що інвестор не володіє достовірною інформацією відносно якості та надійності цінних паперів. Відсутність достатнього обсягу інформації у інвесторів може призвести до зниження бажання вкладати кошти в подібні цінні папери або до необхідності підвищення доходності за облігаціями з боку позичальників в якості компенсації за ризик. В решті решт емітент може залучити фінансові ресурси за велику плату або взагалі їх не отримати. Одним із дієвих інструментів підвищення інвестиційної привабливості облігацій є право офerti, тобто дострокового пред'явлення облігацій емітенту до погашення з боку їх власників (раз на квартал, півроку чи рік).

Таким чином, проблема асиметрії інформації, а також низький рівень захищеності власників облігацій з юридичної точки зору є причиною того, що цей вид цінних паперів стає недостатньо привабливим для інвесторів. Це, в свою чергу, вимагає від емітентів надавати додаткові умови для покращення інвестиційної привабливості паперів, а саме надавати право оферти та відмовлятися від права відзиву, що збільшує фінансові ризики для позичальників. Таким чином, брак прозорості та достовірної інформації є значною перешкодою для розвитку ринку облігацій.

Для визначення найбільш ефективної схеми фінансування з точки зору кластера виникає необхідність аналізу вище зазначених ризиків. З метою вирішення такого завдання здійснено SWOT-аналіз (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

## SWOT-аналіз схем фінансування діяльності учасників кластера

Безпосередня емісія облігацій (єврооблігацій) учасниками кластера	
Переваги	Недоліки
<p>Можливість залучення коштів без посередника, незалежність від банку-кредитора.</p> <p>Доступ до ресурсів широкого кола інвесторів, що сприяє більш стійкому становищу підприємства з погляду несприятливих змін кон'юнктури.</p> <p>Можливість управляти боргом самостійно, змінювати параметри емісії, викупити частину боргу</p>	<p>Підвищення ризику дефолту через відсутність гарантування виплат з боку посередника.</p> <p>Складність ведення переговорів з великою кількістю інвесторів .</p> <p>Додаткові складності та витрати, пов'язані з залученням консультантів, розміщенням паперів тощо.</p> <p>Необхідність позитивної кредитної історії, високої репутації та прозорості діяльності емітента.</p> <p>Складність залучення коштів невеликими компаніями.</p> <p>При залученні невеликої суми коштів значні питомі витрати розміщення</p>
Опосередкована схема залучення коштів шляхом емісії облігацій за участю фінансової установи	
Можливості	Загрози
<p>Можливість залучення коштів за нижчою ціною, ніж на внутрішньому фінансовому ринку.</p> <p>Зниження ризику ліквідності на міжнародному ринку капіталу.</p> <p>Зниження ризику дефолту через гарантування виплат банком.</p> <p>Посередник здійснює всі організаційні заходи щодо залучення ресурсів та управління боргом самостійно.</p> <p>Можливість отримати необхідну суму коштів невеликими компаніями за відносно низьку плату</p>	<p>Залежність позичальників від банкопосередника, який встановлює умови надання кредиту.</p> <p>Підвищення ризику валютного курсу при співробітництві з іноземним банком-посередником.</p> <p>На позичальників накладаються додаткові обмеження щодо розпорядження коштами, за допомогою чого контролюється фінансовий стан компанії</p>

Як базовий варіант проаналізовано схему безпосередньої емісії облігацій (єврооблігацій) учасниками кластера з визначенням її переваг та недоліків. В якості альтернативного варіанту фінансування розглянуто опосередковану схему залучення коштів шляхом емісії облігацій за участю фінансової установи та визначено можливості та загрози такого способу залучення коштів.

За результатами проведення SWOT-аналізу схем фінансування діяльності учасників кластера (табл. 3.2) встановлено, що опосередкована схема залучення коштів шляхом емісії облігацій за участю фінансової установи має значні переваги в межах кластера. При такому варіанті фінансування банк-посередник є учасником кластера та повністю діє в інтересах позичальників. При цьому в учасників кластера виникає можливість отримання довгострокових ресурсів за відносно невелику плату для здійснення спільних проектів, що сприятиме розвитку економіки регіону.

В межах кластерного утворення особливу роль відіграє страхова компанія, що виконує функцію страхування ризиків фінансово-господарської діяльності. Розвиток горизонтальної фінансової інтеграції базується на двох напрямках: кредитування і страхування. Тобто створення інтеграційних об'єднань за участі банків та страхових організацій має ряд переваг, а саме для банків: з'являється надійний партнер зі страхування ризиків, поширення продуктів банку через страхову організацію (кредити, пластикові карти).

Для страхових компаній до переваг співробітництва з банками відносять: продаж страхових продуктів через банківські канали, страхування банківських ризиків [40]. Основні переваги, які отримують від співробітництва банки та страхові компанії представлено у табл. 3.3).

Для клієнтів таке співробітництво означає можливість отримання більш широкого переліку послуг в одній фінансовій установі, що підвищує рівень лояльності клієнта до цієї установи.

Bankassurance (банківське страхування) – це організація системи крос-продажів страхових полісів через розгалужену мережу банківських підрозділів. Надання банківських послуг через страхові компанії має назву *assurbanking* [5]. Bankassurance є найбільш оптимальним варіантом поєднання зусиль банків та страхових компаній на ринку фінансових послуг, оскільки чинним законодавством України [18; 59; 61; 63] не передбачено можливості злиття цих фінансових установ. Таким чином, реалізація банком страхових продуктів сприяє збільшенню клієнтської бази банку.

Основні моделі реалізації bankassurance, які застосовуються у світовій практиці [20], наведено у табл. 3.4.

Для України характерними є перша, четверта та п'ята модель, подані у таблиці. У розвинених європейських країнах механізм bankassurance широко використовується та є істотним напрямом реалізації страхових послуг, зокрема, у сфері страхування життя. Структуру основних способів реалізації продуктів зі страхування життя у деяких країнах Європи [42] наведено у табл. 3.5.



## Можливі переваги від співробітництва фінансових установ

Фінансова установа	Фінансова установа – партнер по об'єднанню			
	Банк	Страхова компанія	Лізингова компанія	Факторингова компанія
1	2	3	4	5
Банк	<ul style="list-style-type: none"> <li>- збільшення капіталу</li> <li>- збільшення частки ринку</li> <li>- розширення клієнтської бази</li> <li>- територіальне розширення діяльності</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- отримання активів в управління</li> <li>- розширення переліку послуг</li> <li>- розширення каналів збуту, кола потенційних клієнтів</li> <li>- диверсифікація ризиків</li> <li>- страхування ризиків банку та клієнтів</li> <li>- розробка нових спільних фінансових продуктів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розширення переліку послуг</li> <li>- підвищення якості послуг за рахунок спеціалізації</li> <li>- розширення кола потенційних клієнтів</li> <li>- збільшення кредитного портфеля</li> <li>- зниження рівня ризику активних операцій</li> <li>- можливість більш швидкої реалізації заставного майна</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розширення переліку послуг</li> <li>- розширення кола потенційних клієнтів</li> <li>- підвищення якості послуг за рахунок спеціалізації</li> <li>- диверсифікація ризиків</li> <li>- більш детальний аналіз фінансового стану клієнтів</li> </ul>
Страхова компанія	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розширення клієнтської бази</li> <li>- нові канали збуту</li> <li>- розробка нових спільних фінансових продуктів</li> <li>- страхування ризиків банку, страхування його персоналу, майна, клієнтів</li> <li>- інвестування страхових резервів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- збільшення капіталу</li> <li>- збільшення частки ринку</li> <li>- розширення клієнтської бази</li> <li>- територіальне розширення діяльності</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- збільшення обсягу угод</li> <li>- гарантія своєчасності виконання зобов'язань за договором лізинговою компанією</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- збільшення обсягу угод</li> <li>- розширення клієнтської бази</li> <li>- розробка нових спільних фінансових продуктів</li> </ul>

Закінчення табл.3.3

1	2	3	4	5
Лізингова компанія	<ul style="list-style-type: none"> <li>- отримання кредитів (для придбання предметів лізингу)</li> <li>- отримання від банків заставного майна за пільговими умовами</li> <li>- сприяння сек'юритизації лізингових зобов'язань</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- тривалий страховий захист предмета лізингу</li> <li>- отримання вигідних тарифів</li> <li>- отримання мінімального розміру франшизи</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- збільшення капіталу</li> <li>- збільшення частки ринку</li> <li>- розширення клієнтської бази</li> <li>- територіальне розширення діяльності</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- поповнення оборотних коштів</li> <li>- фінансування касових розривів під час надання оперативного лізингу</li> </ul>
Факторингова компанія	<ul style="list-style-type: none"> <li>- збільшення обсягу фінансових ресурсів</li> <li>- розширення кола потенційних клієнтів</li> <li>- збільшення масштабу операцій</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- страхування ризиків факторингової компанії</li> <li>- розробка нових спільних фінансових продуктів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- збільшення кількості клієнтів (лізингових компаній)</li> <li>- високий ступінь надійності (платоспроможності) лізингової компанії</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- збільшення капіталу</li> <li>- збільшення частки ринку</li> <li>- розширення клієнтської бази</li> <li>- територіальне розширення діяльності</li> </ul>

Таблиця 3.4

### Моделі взаємодії банків та страхових компаній через механізм bankassurance

Модель	Сутність	Переваги	Ризики
1. Створення нової компанії	Банк створює дочірню страхову компанію / страхова компанія створює дочірній банк	Високий рівень контролю Відсутність боргів та зобов'язань у новоствореної компанії	Відсутність у дочірньої компанії перевіреної на практиці бізнес-моделі, досвіду роботи Висока конкуренція на відповідному ринку з боку існуючих компаній
2. Придбання активів в іншому секторі	Банк придбаває діючу страхову компанію / страхова компанія придбаває діючий банк	Збільшення обсягів активів та капіталу	Високі ризики кредитоспроможності емітента Можливі труднощі в управлінні
3. Спільне підприємство	Банк та страхова компанія створюють спільне підприємство	Розподіл витрат Банк, як правило, забезпечує бренд, клієнтів та філійну мережу, а страхова компанія – продукти, адміністрацію та обслуговування клієнтів	Для банку - ризик втрати доходів та репутації
4. Угода про розповсюдження продуктів	Банк та страхова компанія укладають стратегічну угоду про розповсюдження продуктів	Гнучкість для обох сторін	Для банку – ризик невиконання вимог, ризик незадоволеності клієнтів продуктами чи обслуговуванням страхової компанії; Для страхової компанії – можлива відсутність контролю за якістю клієнтської бази, якістю роботи підрозділу з продажу страхових продуктів
5. Посередництво	Банк виступає незалежним посередником страхової компанії		Для банку – ризик не виконання вимог у відділі продажу страхового продукту Необхідність спеціальної підготовки персоналу

### Основні напрями продажу продуктів зі страхування життя у країнах Європи

Країна	Структура напрямів реалізації продуктів зі страхування життя, %		
	Банки	Традиційна мережа	Прямий продаж
Франція	62	32	6
Іспанія	72	21	7
Італія	63	28	9
Бельгія	56	30	14
Великобританія	12	86	2
Німеччина	17	77	6
Австрія	50	49	1

Як видно з табл. 3.5, у деяких розвинених країнах шляхом використання bankassurance забезпечується реалізація переважної більшості продуктів зі страхування життя. Ступінь активності використання механізму bankassurance у значній мірі визначається особливостями податкової системи та пенсійного законодавства конкретної країни. В окремих країнах Західної Європи (Франція, Бельгія) попит на такі послуги знаходиться на високому рівні, оскільки знижує податковий тиск на громадян. В умовах бізнес-середовища України аналогічний ефект на даному етапі неможливий [68]. Ключові напрями, за якими співпрацюють вітчизняні банки та страхові компанії, пов'язані здебільшого з кредитуванням: страхування життя позичальників (іпотечне кредитування, кредити на купівлю автомобілів, споживчі кредити), страхування життя власників кредитних карток. Останніми роками поширення набувають й інші страхові продукти: страхування виїжджаючих за кордон, ОСЦПВ, КАСКО, страхування майна тощо.

Крім того, у межах кластера можливе здійснення сумісного страхування – створення пулу з боку страховиків. Наприклад, сумісне страхування ризиків сільського господарства (ризик кінцевого споживача).

В різних країнах розглядаються різні підходи до характеру функціонування кластерів та виявляють різні підходи до створення ефективного механізму кластерних утворень.

Одним із цікавих прикладів формування кластерних утворень виступає Японія, де функціонування кластера простежується у вигляді великої групи фірм. Це більшість фірм, що залишилися від повоєнних періодів та поєднуються через акціонерний капітал. У кожній такій групі є великий банк, який являється центром тої групи, прикладом є «Мицубиси банк» або «Сумитомо банк».

В Японії існує багато важливих механізмів, які впливають на розвиток кластерів. До них можна віднести пайову участь в акціонерному капіталі компаній своїх постачальників продукції. Особливого значення у Японії також набувають особисті відносини. Японці можуть все життя підтримувати відносини з усіма своїми однокласниками, які допомагають взаємообміну інформацією, що стимулює розвиток родинних фірм [40].

Попередньо в цьому розділі розглядалася співпраця фінансових установ та промислових підприємств (підприємств сфери послуг) направлена на підвищення ефективності реалізації кластерних ініціатив. Тобто фінансові послуги виконували роль забезпечення. Проте при розвитку кластерних ініціатив у певному регіоні можуть виникати додаткові дисбаланси, пов'язані із перерозподілом капіталу. Успішна діяльність одного кластерного утворення стимулюватиме формування додаткових інвестиційних ресурсів, як внутрішніх – зростання прибутку і заробітної плати в межах кластера, так і зовнішніх – зростання притоку інвестицій за рахунок позитивного іміджу та налагодження ділових зв'язків. На цьому етапі виникає необхідність в регулюванні рух капіталу в регіоні в цілому та в межах кластера.

Регулювання може здійснюватися адміністративним шляхом – стимулювання органами місцевого самоврядування за допомогою нормативних чи економічних методів. Проте функціонування кластера, перш за все, направлено на розвиток конкуренції та конкурентних переваг [57]. Тому ефективним способом регулювання діяльності кластерів у регіоні є виділення мегакластера, в рамках якого кластерні утворення конкуруватимуть за ресурси та співпрацюватимуть для досягнення загального економічного зростання. Зважаючи на різні види діяльності кластерних утворень спільними ресурсами для них виступатимуть здебільшого фінансові, а отже завдання регулювання переходить до фінансових установ, які і виконуватимуть роль ядра фінансового мегакластера.

Перерозподільну функцію в економіці виконують наступні види фінансових установ – інвестиційні банки, інвестиційні фонди, страхові компанії та пенсійні фонди, оскільки саме ці компанії можуть акумулювати значні фінансові ресурси на довгостроковий період. Схема мегакластера представлена на рис. 3.4.

У результаті аналізу схеми, представленої на рис. 3.4 функціонування мегакластера виділено наступні ключові зв'язки:

1. Інвестиційний банк – Біржа: в цьому випадку банк виступає посередником (консультантом) для підприємств учасників кластера з метою залучення власного капіталу шляхом емісії акцій; біржа забезпечує ліквідність та формування справедливої ціни на акціонерний капітал. При цьому, діючи у межах мегакластера, банк зменшує витрати, пов'язані із пошуком клієнтів, пошуком та обробкою інформації, може забезпечувати послуги стратегічного планування, оскільки володіє достовірною економічною інформацією.

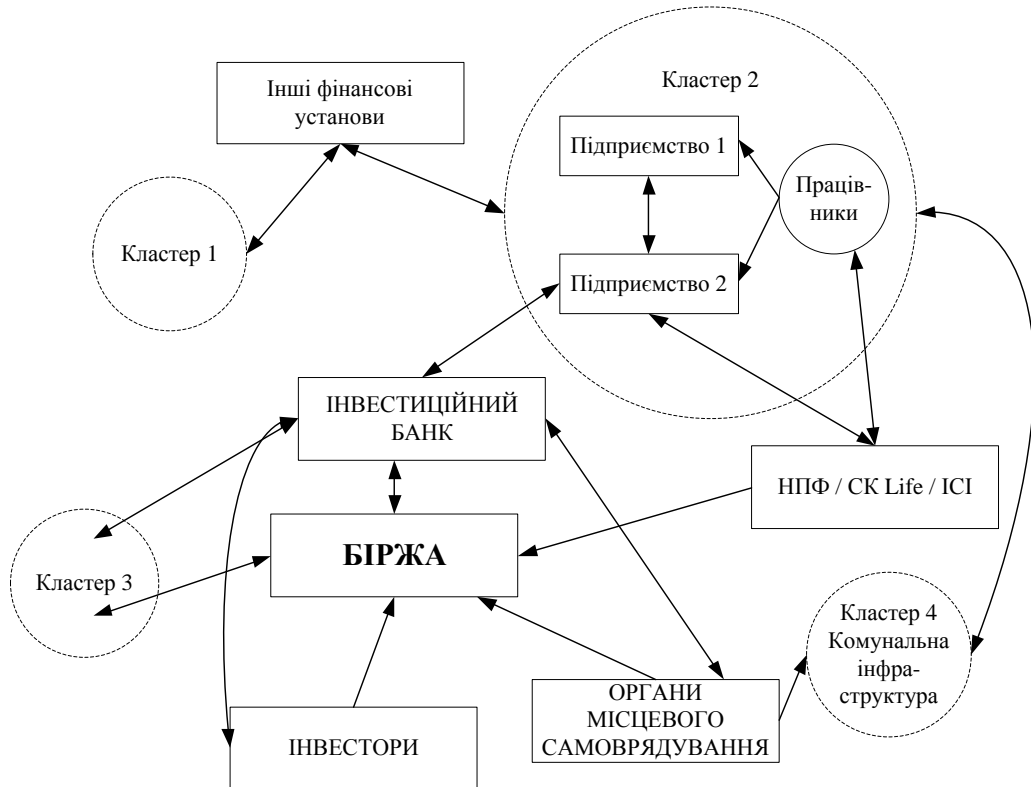


Рис. 3.4. Структура та функціонування мегакластера

2. НПФ (страхові компанії зі страхування життя, інститути спільного інвестування) – учасники кластера (роботодавці, працівники): фінансові установи виступають посередниками при формуванні довгострокового (зокрема, венчурного) капіталу для забезпечення інвестицій у розвиток регіону, суміжних галузей тощо. При цьому у межах кластера фінансові установи отримують економію на масштабі діяльності, підприємства – засоби мотивації персоналу та участь у формуванні інвестиційної політики, працівники – додаткове джерело доходів.

3. Фондова біржа – інституційні інвестори: для ефективного розвитку фінансового ринку в цілому необхідна постійна співпраця емітентів та інвесторів, яка забезпечується за посередництвом фондової біржі, шляхом стимулювання розвитку корпоративної культури та якості емітентів, залученню нових інвесторів, вивченню потреб учасників.

Основним завданням фінансових установ на рівні міжкластерної взаємодії є акумулювання вільних коштів та формування капіталу. У рамках виконання цих функцій компанії конкурують одна з одною для забезпечення вищої якості послуг, хоча в процесі конкуренції співпрацюють для досягнення розвитку ринку в цілому. Зокрема пенсійні фонди проводять спільну роз'яснювальну роботу серед населення та роботодавців для стимулювання притоку вкладів тощо.

Ефективність функціонування цих фінансових установ в рамках мегакластера визначається можливістю залучення значної кількості

клієнтів за умови проведення відкритої партнерської діяльності, адже саме довіра до ринку фінансових послуг відіграє ключову роль в його розвитку [77].

Функціонування кластерів передбачає ефективність і гнучкість, яка можлива у мережах, які побудовані за принципом близького розташування і неофіційних локальних зв'язків, у порівнянні з тими мережами, в яких присутні формальні та ієрархічні взаємовідносини між компаніями або між інститутами і компаніями.

Аналіз показав, що одним з класів перешкод з організації кластера стосується соціального контексту розвитку економіки, який дуже важливий, оскільки саме довіра між бізнес-структурами, довіра до закону, виконання зобов'язань, культури ведення бізнесу, патріотизм – це ті елементи, які важливі для розвитку економіки [52]. Перевагами від участі фінансових компаній особливо у транскордонних кластерних ініціативах є підвищення рівня довіри до фінансових установ [9; 11; 23; 36].

Відповідно до стандартів Базельського комітету банківського нагляду від 01.10.2001 року ризик (п. 11) для репутації складає основну загрозу для банків, оскільки характер їхнього бізнесу вимагає підтримки довіри у вкладників, кредиторів і на місці проведення ринкових торгів.

Ризик для репутації визначається як вірогідність того, що погана слава про практику ділових відносин та співробітництво банку, незалежно від того, правда це чи ні, призведе до втрати віри в надійність установи. Банки особливо вразливі до ризику репутації, оскільки вони можуть дуже легко стати зняряддям чи жертвою незаконної діяльності з боку їхніх клієнтів. Вони мусять захистити себе за допомогою ефективної програми KYC («знай свого клієнта»), проявляючи неослабну пильність. Активи під управлінням або ті, які утримуються на фідучіарній основі, можуть створювати особливу небезпеку для репутації [53].

Відповідно до Методичних рекомендацій щодо вдосконалення корпоративного управління в банках України, схвалених Постановою Правління НБУ від 28 березня 2007 року № 98 [47], які створено з урахуванням найкращих сучасних міжнародних практик корпоративного управління для застосування українськими банками, їх дотримання дасть змогу банкам забезпечити ефективне управління, приймати узгоджені рішення, посилити довіру і підвищити відповідальність, а також уникнути конфлікту інтересів, сприяти розкриттю інформації та її прозорості і у зв'язку з цим підвищити захист інтересів акціонерів банків та довіру вкладників, кредиторів і громадськості. Спеціальна глава 2 цих Методичних рекомендацій присвячена фідучіарним обов'язкам.

При формуванні фінансового кластера взаємодія між фінансовими установами має базуватися саме на основі виконання основних принципів фідучіарності, які забезпечать прозорі та стабільні зв'язки між учасниками кластера.

Ще однією важливою складовою взаємовідносин у кластері є забезпечення комерційної таємниці.

Під «способом, що суперечить чесній комерційній практиці», розуміють, зокрема, такі дії як порушення договору, порушення довіри та спонукання до такого порушення, що включає отримання закритої інформації третіми особами, які знали або мало знали, що подібні дії супроводжували це отримання [38]. Охорона комерційної таємниці ґрунтується на концепції «порушення довіри».

Таким чином, керівним принципом при створенні кластера є довіра між законним володарем таємниці та отримувачем конфіденційної інформації, яка буде присутньою при взаємодії у мережевих структурах.

Досвід англосаксонських правових систем свідчить про важливість не порушення саме довіри у системі взаємодії партнерів. Законодавство Канади про комерційну таємницю, за винятком Квебеку, ґрунтується на прецедентному праві, центральним принципом якого, як і в Англії, є порушення довіри.

За теорією фідучіарних (довірчих) відносин, окремі види відносин передбачають презюмований обов'язок зберігати секретність. Отже, конфіденційність інформації не залежить від укладення попередньої угоди. Обов'язок не розкривати секретну інформацію впливає не з договору, але з довіри, що покладається володарем комерційної таємниці на отримувача при передачі конфіденційної інформації. Із самого початку розвитку цього інституту у більшості англосаксонських правових систем охорона комерційної таємниці ґрунтувалась саме на теорії довірчих відносин. Ця теорія зберігає своє значення також для відносин працедавця та працівника, коли відсутня окрема домовленість про нерозкриття конфіденційної інформації і вважається, що інформація надається за довірчими обов'язками [38].

Страховий ринок, як частина ринку фінансових послуг, і можливий учасник мегакластера знаходиться на новому етапі розвитку взаємної довіри, партнерських відносин і формування нової культури страхування [81]. Страховики вважають, що існує не фінансова криза, а криза довіри [16]. Як доводить досвід, жоден формальний критерій не працює без довіри до компанії. Тому страховий бізнес, який є бізнесом на довірі має спиратися на відповідальність працівників компанії, їх вимогливому ставленні до себе та ефективному державному регулюванні [33].

Розглядаючи структуру звернень споживачів у Держфінпослуг [22], необхідно відзначити, що вони стосуються діяльності різних фінансових установ, отже, для формування фінансового кластера важливим є не вид діяльності, а рівень довіри до учасників.

Розглянуті підходи до формування кластерних ініціатив із застосуванням і виконанням принципів фідучіарності є важливою складовою загальної доктрини забезпечення довірчих відносин між учасниками цього процесу, що має стати основою їх життєдіяльності і досягнення позитивного економічного результату. Порушення цього



принципу сприятиме розриву зв'язків та одержанні великих збитків. Враховуючи особливість формування фінансового кластера, в який залучаються також на основі довірчих відносин і клієнти, дотримання принципу фідучіарності значно посилюється і стає базисною основою існування мережевих утворень.

Іншим аспектом є значний розмір постійних витрат у функціонуванні інвестиційних компаній – витрати на персонал, програмне та інформаційне забезпечення, підтримку нормативів діяльності тощо.

Організація фінансових потоків є ключовим фактором побудови бізнес-процесу, тому в дослідженні визначено основні типи відносин між партнерами у кластері. Відповідно до функцій основних типів фінансових установ визначено їх роль та завдання при реалізації кластерних ініціатив, змодельовані варіанти кластерних утворень та фінансового забезпечення функціонування кластерів. Зокрема, представлені механізми реалізації фінансових послуг в рамках кластерних утворень. Проте вони потребують більш детального доопрацювання з позиції нормативного регулювання бізнес-відносин.

З метою раціонального та ефективного залучення та використання фінансових ресурсів проаналізовано переваги та недоліки застосування фінансових послуг при різних видах фінансової та виробничої взаємодії між учасниками кластера.

В рамках цього дослідження процес формування фінансового мегакластера розглядається з позиції спірального процесу розвитку системи, першим етапом якого є реалізація забезпечуючої функції фінансових установ. На другому етапі визначено механізм реалізації міжкластерної взаємодії та формування мегакластера.

### ***3.3. Методичне забезпечення реалізації процесу побудови кластера***

Побудова (створення) фінансового кластера транскордонного співробітництва є складним процесом, реалізація якого вимагає створення певної організаційної системи (суб'єкта побудови кластера), яка представляє ініціативну групу людей (іноді звана ядерною групою). Ця група на першому етапі має вирішувати такі завдання:

формування концепції побудови кластера;

розробка передбачуваної структури кластера (компонентний склад і зв'язки між кластеростворюючими підприємствами і організаціями) з урахуванням особливостей транскордонного співробітництва;

розробка місії і стратегії кластера (перший виток спіралі дослідження);

формування групи кваліфікованих менеджерів, які мають узяти на себе відповідальність за якість створюваного кластера.

Основною метою системного аналізу процесу побудови кластера (як дуже складної діяльності менеджерів і аналітиків) є така побудова алгоритму створення кластера, при якому якість цієї створеної економічної системи була б достатньо високою.

Тому результати системного аналізу оцінюються по практичному ефекту, одержаному від впровадження в життя вироблених системних рекомендацій.

Впровадження в життя результатів системного аналізу є завданням таким же важливим і складним, як і сам процес системного аналізу. Тому в системному аналізі з'явився напрям досліджень, пов'язаних з виробленням рекомендацій по ефективному впровадженню результатів системних досліджень. З легкої руки Р. Акоффа цей напрям стали називати «теорією практики» [1].

Процес створення кластера включає два етапи:

розроблення проекту кластера;

побудова кластера, тобто реалізація проекту.

Кластер є типовою організаційно-економічною системою, яка складається з двох компонент першого рівня :

системи управління кластером (система, що управляє);

керована система – сукупність взаємозв'язаних організаційних і виробничих систем, які забезпечують досягнення мети функціонування кластера – виробництво намічених продуктів (матеріальних і абстрактних).

При проектуванні кластера необхідно мати в своєму розпорядженні наступні ресурси:

кадрові (ініціатори ідеї, експерти, системні аналітики та ін.);

фінансові;

інформаційні (нормативно-правова база, економічні звіти і огляди та ін.);

матеріально-технічні (оргтехніка, транспорт, засоби зв'язку, приміщення і т.п.).

Системний проект кластера є сукупністю наступних аспектів взаємозв'язаних моделей (комплексу взаємозв'язаних моделей), при впровадженні яких виникають значні проблеми, породжені цілим рядом суперечностей між суб'єктом впровадження (групою менеджерів, що ініціюють створення кластера), і сукупністю організаційних, фінансових і виробничих систем, які висловили бажання інтегруватися в кластер.

Суб'єкт впровадження може бути представлений у вигляді трьох компонент [45]:

окрема особа або група людей (ядерна група), яка здійснює управління процесом впровадження проекту створення кластера;

пропонована (бажана, потрібна) комплексна модель кластера (предмет впровадження);

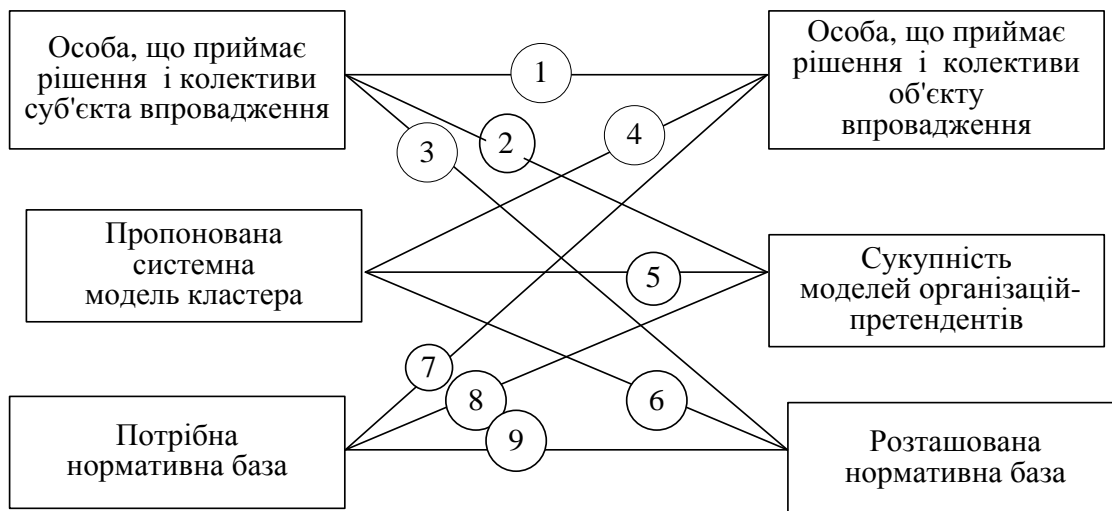
необхідна законодавча і нормативна база для успішної побудови і ефективного функціонування кластера.

З іншого боку, об'єкт впровадження (те економічне і політико-географічне середовище, на базі якого створюватиметься кластер) може бути представлена такими компонентами як:

окремі особи (керівники) і колективи людей цих організацій;  
сукупність організацій – претендентів на участь в кластері з відповідною структурою, функціями, завданнями та ін.. (тобто, з фіксованою комплексною моделлю, що розташовується);

законодавча і нормативна база, що розташовується, на основі якої функціонують ці організації на момент побудови кластера.

У результаті такого представлення суб'єкта і об'єкта впровадження виникає 9 груп відносин, які породжують суперечності. На рис. 3.5 подано комбінації цих суперечностей



**Рис. 3.5. Структура суперечностей між компонентами суб'єкта та об'єкта впровадження проекту створення кластера**

Ці суперечності протидіють процесу побудови кластера, тобто процесу впровадження проекту. Природа цих суперечностей різна і вимагає відповідно різних засобів їх дозволу.

Суперечності 1-ої групи між окремими особами, що приймають рішення (керівниками) і колективами суб'єкта і об'єкта впровадження виникають із-за неоднозначного розуміння цілей і завдань побудови кластера, різних точок зору на політичні, економічні, екологічні та інші процеси, що протікають в регіоні. Крім того, на ці суперечності впливає юридична компоненту, пов'язана з різним розумінням положень законодавчої і нормативної бази йди відсутністю будь-яких законодавчих положень в різних країнах або галузях діяльності.

Суперечності 2-ої групи пов'язані з неоднозначністю уявлення суб'єктами впровадження системних моделей об'єкта впровадження. Ці суперечності усуваються шляхом вироблення загальної точки зору на системне моделювання складних об'єктів (перелік необхідних моделей, їх форма і зміст).

Суперечності 3-ій групи виникають тоді, коли менеджери суб'єкта впровадження некваліфіковано уявляють собі той нормативний простір, в який необхідно упровадити проект кластера. Усунути цю суперечність можна шляхом створення групи кваліфікованого дослідження об'єкта впровадження з юридичної точки зору.

Суперечності 4-ої групи виникають із-за недостатньо добре розрекламованій передбачуваній моделі кластера (погана комунікація взаємодії організаторів процесу впровадження).

Суперечності 5-ої групи виникають при спробі побудувати організаційно необхідну системну модель кластера на просторі розрізнених організацій, які протидіятимуть (об'єктивно або суб'єктивно) змінам існуючих структур їх систем.

Суперечності 6-ої групи породжують складнощі, пов'язані з невідповідністю створюваної системи «кластер» з тим законодавчим середовищем, яке існує в об'єднаних в кластер регіонах.

Суперечності 7-ої групи пов'язані з неможливістю або небажанням «людської» компоненти об'єкта впровадження погодиться сприйняти передбачувану нормативну базу функціонування створюваного кластера.

Суперечності 8-ої групи виникають тоді, коли модельна структура організацій-претендентів суперечить (несумісна або слабо сумісна) передбачуваній нормативній базі їх сумісного функціонування.

Суперечності 9-ої групи породжують складнощі узгодження законодавчих просторів створюваного кластера і учасників його створення з різних країн.

Для ефективного впровадження проекту створення кластера необхідно глибоко проаналізувати групи цих суперечностей, експертним шляхом оцінити ступінь впливу кожної групи суперечностей на досягнення мети побудови кластера і ухвалити відповідне рішення.

Проблема – це усвідомлення однією особою або групою осіб неузгодженостей у ставленні до стану деякої системи і навколишнього її середовища, які можуть виявлятися в трьох основних формах:

незадоволеності від дії зовнішнього середовища на систему (незадоволеності за входом системи);

незадоволеності від дії системи на зовнішнє середовище (незадоволеності за виходом системи);

незадоволеності внутрішнім станом системи (незадоволеності за елементним складом, структурою, функціями, процесами та ін.).

Авторами розроблено узагальнений алгоритм аналізу і рішення проблем функціонування фінансового кластера.

1. Аналіз проблеми. Усвідомлення (ініціація) проблем функціонування фінансового кластера.

1.1. Збір інформації і складання початкової таблиці незадовільностей.

1.2. Кластеризація незадовільностей (небажані, критичні, бажані).

1.3. Оцінка вектора глобальних пріоритетів незадовільностей по ієрархічній моделі незадовільностей (метод MAI).

- 1.4. Ієрархічна структуризація незадовільностей (встановлення причинно-наслідкових зв'язків).
- 1.5. Когнітивний та кореляційний аналіз факторного простору проблем функціонування фінансового кластера
- 1.6. Формування обмеженої підмножини «проблемних незадовільностей» на основі принципу Парето з урахуванням причинно-наслідкових зв'язків.
- 1.7. Структуризація проблемних чинників, що впливають на напруженість проблеми (чинники, сили, актори, цілі акторів, політики) і їх ідентифікація.
- 1.8. Формування калібрувальної таблиці, що включає основні показники, які характеризують компоненти системи та зовнішнього середовища (структуризація системи) і оцінка вектора пріоритетів цих показників.
- 1.9. Розробка контрастних сценаріїв логічно можливого полягання (СЛМП) фінансового кластера на основі калібрувальної таблиці (параметризація стану системи по сценаріях).
- 1.10. Формування ієрархічної моделі для розрахунку вектора глобальних пріоритетів сценаріїв логічно можливого стану системи «Кластер» методом аналізу ієрархій.
- 1.11. Розрахунок вектора глобальних пріоритетів сценаріїв, логічно можливого стану фінансового кластера.
- 1.12. Розрахунок параметрів узагальненого логічно можливого сценарію стану фінансового кластера» та формування висновків про ступінь напруженості проблеми для даної системи.
- 1.13. Вибір методу реагування на проблему (не вирішувати, вирішувати частково, вирішувати повністю, позбавитися від проблеми).
2. Розроблення моделі вирішення проблем функціонування фінансового кластера.
  - 2.1. SWOT-аналіз проблемної ситуації (слабкі і сильні властивості системи і можливості і загрози зовнішнього середовища). Складання початкової SWOT- матриці.
  - 2.2. Формулювання місії розвитку фінансового кластера.
  - 2.3. Формулювання стратегії розвитку фінансового кластера.
    - 2.3.1. Формування кореляційної SWOT-матриці.
    - 2.3.2. Формування компонент стратегії розвитку фінансового кластера по блоках (підприємство, продукт, ринок, конкуренти, політика поведінки).
    - 2.3.3. Формування ієрархічної моделі цілей фінансового кластера.
  - 2.4. Розробка бажаних сценаріїв стану фінансового кластера на основі калібрувальної таблиці.
  - 2.5. Розробка факторного простору реалізації бажаних сценаріїв стану фінансового кластера (чинники, сили, актори, цілі акторів, сприяючі досягненню бажаного стану системи).

2.6. Формування ієрархічної моделі для розрахунку вектора глобальних пріоритетів бажаних сценаріїв стану фінансового кластера методом аналізу ієрархій.

2.7. Розрахунок вектора глобальних пріоритетів бажаних сценаріїв стану фінансового кластера

2.8. Побудова ієрархічної моделі для порівняння бажаних сценаріїв стану фінансового кластера по критерію «ефект (вигода)».

2.9. Побудова ієрархічної моделі для порівняння бажаних сценаріїв стану фінансового кластера по критерію «збиток(втрати)».

2.10. Розрахунок векторів пріоритетів бажаних сценаріїв стану фінансового кластера по критеріях «ефект» і «збиток».

2.11. Розрахунок векторів пріоритетів бажаних сценаріїв по комплексному критерію «ефект/збиток».

2.12. Вибір необхідного сценарію стану фінансового кластера, відповідного заданому ступеню ліквідації проблемної ситуації.

2.13. Розробка альтернативних програм досягнення цілей розвитку системи «Кластер» .

2.14. Розробка моделі вибору програми досягнення цілей стратегії розвитку фінансового кластера (модель MAI).

2.15. Розрахунок вектора пріоритетів програм розвитку фінансового кластера і вибір найкращої.

3. Розробка операції для впровадження результатів системного аналізу процесу побудови та функціонування фінансового кластера.

3.1. Вибір проблемовирішальної системи (ПВ-системи) для впровадження рекомендацій системного аналізу для фінансового кластера.

3.2. Виділення груп суперечностей, що виникають при впровадженні рекомендацій системного аналізу у функціонування фінансового кластера.

3.3. Розробка моделі операції (процесів дій) для впровадження рекомендацій системного аналізу у функціонування фінансового кластера.

3.4. Вибір та обґрунтування показників і критеріїв ефективності операції.

3.5. Оцінка ефективності операції.

3.6. Виводи про якість операції і подальше рішення.

Таким чином, слід зазначити, що запропонований формалізований підхід до оцінки значущості компонент проблеми, тобто до оцінки ступеня впливу компонент проблеми на інтегральну напруженість дозволяє об'єктивніше підійти до вибору тих компонент проблем кластера, рішення яких більшою мірою знизить напруженість проблемної ситуації, базуючись на чому формується програма та стратегія його функціонування.

### **3.4. Методичні засади розроблення стратегії функціонування кластера**

Сучасний стан вітчизняної економіки потребує нових методологічних підходів до підвищення конкурентоспроможності національного господарства. Основними пріоритетами стають іноваційність, розвиток економіки знань, посилення соціальної спрямованості нових технологій, зростання взаємозв'язку між способами функціонування суб'єктів господарювання.

У сучасних умовах трансформації економіки розвиток та ідентифікація сучасного виробництва мають цілком базуватися на нових рішеннях в галузі технології, техніки, організаційних форм й економічних методів господарювання. Вибір цілей і напрямів економічної політики, формування концепції розвитку українського суспільства нового типу передбачає оновлення організаційних структур відповідно до сучасних світових інтеграційних тенденцій розвитку, особливо таких, що поєднують інноваційно-інвестиційні процеси.

Аналіз проблем формування і розвитку інноваційних організаційно-економічних структур дозволяє зробити висновок про активізацію впровадження такої поширеної у світовій практиці організаційної моделі, як територіально-галузевої виробничі системи або кластери. Актуальність теми дослідження підтверджується низкою нормативно-правових актів, в яких заплановано створення умов для визначення, утворення та функціонування кластерів [35; 37; 60].

Найважливішим етапом процесу управління функціонуванням кластера (як складної економічної системи) є розробка стратегії його розвитку [44]. З урахуванням того, що кластер є сукупністю підприємств, об'єднаних з метою випуску конкурентної продукції чи послуги, то стратегія діяльності повинна будуватися від базового рівня – підприємства [31].

Розробка стратегії починається з формування місії – набору концептуальних положень, які розкривають у загальній формі призначення організації; своєрідна філософська, соціальна установка організації; стратегічна (генеральна) мета, що подає основу існування; загальновизнане призначення організації.

Підхід до підприємства як до цілісності означає, що воно зберігає свої сутнісні властивості тільки як єдине ціле. Складові частини такої системи взаємозалежні. Властивості системи (її призначення) не можна зрозуміти тільки за допомогою аналізу внутрішнього устрою. Підприємство не може виробити свою місію подібно павуку, який створює павутину «з самого себе». Це означає, що для визначення місії (призначення) компанії у зовнішньому середовищі необхідно:

- ідентифікувати надсистему (ринок), частиною якої є підприємство;
- визначити властивості (потреби) ринку;

- визначити призначення (місію) підприємства, виходячи з його ролі на ринку по задоволенню потреб останнього.

Отже, місія представляє собою результат позиціонування підприємства серед інших учасників ринку.

Стратегія – це патерн або план, що інтегрує головні цілі підприємства, його політику і дії в одне ціле [49].

Ефективна формальна стратегія повинна містити в собі три найважливіші складові:

основні цілі та завдання діяльності;

найбільш істотні елементи політики, направляючі або обмежуючі сферу діяльності;

послідовність основних дій (або програми), спрямовані на досягнення поставлених цілей і не виходять за межі обраної політики.

При розробці стратегії вирішуються наступні завдання: дослідження закономірностей діяльності; визначення мети та завдань діяльності; розробка форм і способів реалізації діяльності; аналіз і розподіл ресурсів за видами діяльності.

Стратегії не можна розглядати як просте вибудовування програм під заздальгідь поставлені цілі. Еволюція цілей також є невід'ємною частиною формулювання стратегії. Ефективні стратегії розвиваються навколо декількох ключових концепцій і напрямів, що надає їм узгодженість, збалансованість і фокусованість на досягненні поставленої мети. Концепція формулює основні цілі та макрозавдання, а стратегія забезпечує їх виконання. Стратегія тісно пов'язана з економікою, залежить від рівня розвитку виробництва, науки і техніки.

Корпоративна стратегія – це план (патерн) прийняття рішень, який визначає і розкриває завдання і цілі підприємства на досить тривалий період (3 – 5 років), задає його основну політику і план реалізації поставлених цілей, визначає сферу бізнесу, в якій зосереджені основна діяльність підприємства, тип економічної та кадрової організації, якого дотримується або до якого схильне дане підприємство, а також природу економічних і позаекономічних досягнень, які воно має намір запропонувати власникам, найманим службовцям, покупцям і суспільству в цілому.

При розробці стратегії необхідно виділяти два аспекти: формулювання стратегії та її реалізація.

Основні компоненти формулювання стратегії (як логічної діяльності) включають виявлення потенційних можливостей і загроз у зовнішньому середовищі підприємства, а також оцінку ризиків і можливих альтернатив стану і поведінки підприємства (слабкі і сильні сторони).

При визначенні стратегії необхідно також прийняти до уваги (незалежно від суто економічних положень) бачення розвитку керівником підприємства і його найближчим оточенням. Особисті цінності, очікування та ідеали можуть і повинні впливати на підсумкове рішення, а тому думки і бажання керівництва підприємства неодмінно повинні увійти до складу стратегічного рішення.

Процес вибору стратегії включає в себе і етичний аспект. Ті чи інші альтернативи економічної поведінки підприємства подаються більш-менш привабливими з точки зору соціуму, якщо якість цілей стратегії задовольняє запитам цього соціуму (функціональний запит середовища).



Досягненню однієї спільної стратегічної мети (метаціль) повинні бути підпорядковані всі основні процеси підприємства (управлінські, основні виробничі і забезпечуючі).

На практиці розробка стратегії здійснюється, як правило, для реально існуючих підприємств, які вже мають певну фіксовану організаційну структуру. Тому при розробці стратегії необхідно враховувати, що реалізація запланованих стратегічних функцій може суперечити існуючій організації системи підприємства. Отже, питання формулювання стратегії і її здійснення (реалізації) необхідно розглядати в комплексі. Для цього необхідно застосовувати один із основоположних принципів системного аналізу – принцип «спірального аналізу» взаємодії пари «стратегія підприємства – структура підприємства [45].

Процес розроблення стратегії підприємства передбачає такі етапи:

розробка місії та стратегічної концепції підприємства;

розробка корпоративної та фінансової, маркетингової (клієнтської, продуктово-ринкової), операційної (процесної, організаційної) та ресурсних стратегій (за такими компонентами: трудові, інформаційні, фінансові, матеріальні ресурси);

розробка стратегічних цілей, яка включає розробку корпоративних, маркетингових (клієнтських, продуктово-ринкових), операційних (процесних, внутрішніх, організаційних) та ресурсних (за такими компонентами: трудові, інформаційні, фінансові, матеріальні ресурси) цілей;

розробка показників для вимірювання стратегічних цілей;

планування та визначення значень стратегічних показників проміжних періодів та на кінець періоду стратегічного планування.

Науковообґрунтоване розроблення стратегії розвитку підприємства має базуватися на чіткому уявленні процесу стратегічного планування і тих компонентів, які повинні бути об'єктами аналізу для цього планування. Дослідження цих компонент надає можливість раціональної побудови стратегії і досягнення цілей стратегічного планування.

Компонентами вважаються: цільове призначення підприємства; мета діяльності підприємства; товар або послуги, які це підприємство надає клієнту; ринок послуг в заданій галузі діяльності; конкуренти.

По кожній з перерахованих вище компонент повинні бути передбачені такі сценарії стану або поведінки підприємства, які б відповідали локальному сценарію стратегії розвитку підприємства.

У табл. 3.6 представлені усі перераховані основні локальні стратегії розвитку підприємства, на підставі яких можуть бути сформульована інтегральна стратегія.

Вибір ефективної стратегії використовуючи класифіковані компоненти формування стратегій (табл. 3.6), відповідної внутрішньому стану підприємства (сильні та слабкі сторони) і стану ринку (можливості, загрози) проводиться шляхом побудови кореляційної SWOT-матриці зображеної у табл. 3.7, виробленні варіантів стратегій по кожній її компоненті, експертного ранжирування цих альтернативних стратегій та прийнятті остаточного рішення на вибір найбільш пріоритетної стратегії.

**Компоненти формування стратегії розвитку кластера  
на основі локальних стратегій учасників**

Основа класифікації	Локальні стратегії для фіксованої основи класифікації
1. Ідентифікація ринку. Необхідно враховувати при виборі стратегії	1. Масовий ринок (великий, гомогенний - однорідний за попитом) 2. Фрагментований ринок (безліч дрібніших ніш) 3. Сегментований ринок (складається з різних сегментів попиту) 4. М'який ринок (невелике число випадкових покупців, низький попит на даний продукт) 5. Географічний ринок 6. Ринок, що розвивається 7. Сталий (зрілий) ринок 8. Ринок, що руйнується (по відношенню до даного продукту) 9. Вибухаючий ринок
2. Позичування підприємства на ринку, яке враховується при створенні стратегії	1. Лідер ринку 2. Стабільна конкуренція 3. Багатополосна конкуренція 4. Не стабільна конкуренція на зрілому ринку 5. Не стабільна конкуренція на ринку, що розвивається
3. Стратегії враховуючі властивості продукції підприємства	1. Стратегія низьких витрат і цінового диференціювання продукції. 2. Стратегія диференціювання іміджу продукції. 3. Стратегія диференціювання забезпечення продукції. 4. Стратегія диференціювання якості продукції. 5. Стратегія диференційованого дизайну продукції.
4. Стратегії, враховуючі процес введення продукції на ринок	1. Стратегія проникнення 2. Стратегія пакетування 3. Стратегія розвитку ринку 4. Стратегія розвитку продукції 5. Стратегія диверсифікації 6. Агресивна стратегія захоплення ринку 7. Латеральна атака на ринок 8. Партизанська війна 9. Помилкова атака 10. Коллаборативна стратегія
5. Стратегії, враховуючі масштаб відповідності продукції підприємства ринку	1. Стратегія стандартизованого товару 2. Стратегія сегментування 3. Стратегія «ніша» 4. Стратегія кастомізація
6. Стратегії, враховуючі механізм підвищення відповідності продукції підприємства даному ринку (механізми підвищення відповідності, механізм ізоляції – захист відповідності від негативного зовнішнього впливу)	1. Стратегія «нори» 2. Стратегія ущільнення 3. Стратегія фортифікації 4. Стратегія навчання

Стратегії підприємства визначаються, виходячи з зіставлення (кореляції) описаних раніше характеристик середовища і підприємства для чотирьох зон матриці. Для кожної зони матриці формуються свої базові стратегії.

Таблиця 3.7

### Формалізована кореляційна матриця SWOT – аналізу

SWOT-АНАЛІЗ		Зовнішнє середовище	
		Можливості організації в даному середовищі Opportunity	Загрози для організації зі сторони зовнішнього середовища Threats
Організаційна система	Сильні сторони Strengths	<p>SO</p> <p>Інтенсивний ріст</p> <p>Рекомендації: використовувати можливості зовнішнього середовища для реалізації сильних сторін організації (посилення)</p>	<p>ST</p> <p>Інтеграція та диверсифікація</p> <p>Рекомендації: При формуванні або досягненні цілей організації необхідно враховувати загрози зовнішнього середовища, тобто при розробці стратегії розвитку організації необхідно мінімізувати вплив факторів зовнішніх загроз</p>
	Слабкі сторони weaknesses	<p>WO</p> <p>Спільні підприємства і інтеграція</p> <p>Рекомендації: Активізувати сильні сторони організації і сприятливі можливості зовнішнього середовища для мінімізації (чи усунення) слабких сторін організації</p>	<p>WT</p> <p>Вихід з ринку чи сегментування</p> <p>Рекомендації: При розробці та реалізації стратегії організації враховувати наявність зовнішніх загроз для послаблення слабких сторін і посилення сильних (трансформація слабких сторін в силу)</p>

Аналіз кореляційної SWOT-матриці дозволяє вибрати пріоритетне стратегічне направлення згідно з ідентифікацією ринку і реальним позиціонуванням підприємства на ринку. Потім це стратегічний напрям необхідно конкретизувати і розширити за напрямками, що враховує властивості продукції підприємства, процеси впровадження продукту на ринок, масштаб відповідності продукції підприємства даного ринку, і механізм підвищення стійкості відповідності продукції підприємства даного ринку. Після цього на вербальному рівні можна досить повно сформулювати стратегію розвитку підприємства.

Успішне функціонування будь-якого суб'єкта ринкових відносин не можливе без визначення стратегії. Формування стратегії підприємства з використанням представленої методики надає можливість створення загальної стратегії кластера на основі стратегій учасників. Створена стратегія має враховувати правові обмеження та переваги кластерів, які відображаються в нормативно-правових актах України.

### ***Висновки за розділом 3***

Нові знання, які генерує наука, підготовка високоякісного людського капіталу, що здійснює освіта, створення додаткових багатств виробничим сектором та бізнесом – невід’ємні компоненти сучасного суспільства, побудованого на знаннях. У такому суспільстві відбувається поступове заміщення традиційних індустріальних засобів виробництва новими, які створюють нові знання, що в свою чергу генерують додаткові багатства. Таке суспільство змінює структуру праці, трудових відносин, зайнятості населення, призводить до виникнення нових професій і видів діяльності. Виникає нове соціальне оточення, в якому інформація та наукові знання стають головними продуктивними факторами, замість матерії та енергії, і починають визначати як стратегічний потенціал суспільства, так і перспективи його розвитку.

За таких умов найуспішнішими компаніями стають ті, що створюють інтелектуально місткі технології й системи, програмне забезпечення, консалтингові та юридичні послуги, нові економічні моделі, сценарії та ін. Такими організаційними структурами мають стати кластери.

Тому необхідно створити групи наукової підтримки, якими є набір колективу експертів, спроможних виконувати функції наукового центру кластера, серед яких створення інновацій, виконання проектів та проведення досліджень, замовлених учасниками кластера, удосконалення навчальних програм відповідно до потреб компаній-учасників кластерів, розробка програми підготовки нових управлінців.

Організація фінансових потоків є ключовим фактором побудови бізнес-процесу, тому в дослідженні визначено основні типи відносин між партнерами у кластері. Відповідно до функцій основних типів фінансових установ визначено їх роль та завдання при реалізації кластерних ініціатив, змодельовані варіанти кластерних утворень та фінансового забезпечення функціонування кластерів. Зокрема, представлені механізми реалізації фінансових послуг в рамках кластерних утворень. Проте вони потребують більш детального доопрацювання з позиції нормативного регулювання бізнес-відносин.

З метою раціонального та ефективного залучення та використання фінансових ресурсів проаналізовано переваги та недоліки застосування фінансових послуг при різних видах фінансової та виробничої взаємодії між учасниками кластера. В рамках цього дослідження процес формування фінансового мегакластера розглядається з позиції спірального процесу розвитку системи, першим етапом якого є реалізація забезпечуючої функції фінансових установ. На другому етапі визначено механізм реалізації міжкластерної взаємодії та формування мегакластера.

## ВИСНОВКИ

Кластерна форма організації економіки досить довгий час успішно реалізується зарубіжними країнами на практиці. В Україні цей процес тільки активізується і має переважно транскордонне спрямування. В існуючих регіональних та державних програмах підтримання кластерних ініціатив основну увагу акцентовано на реальному секторі економіки, при цьому банкам та іншим фінансовим установам відведено роль елементів інфраструктури, що певною мірою знижує отримувані ними переваги від участі у таких програмах. Тим не менш, світовий досвід доводить можливість ефективного застосування кластерного підходу до розвитку саме фінансової сфери. Результати вирішення завдань, які було поставлено у роботі щодо зазначеної проблеми, дозволяють зробити такі висновки.

У широкому розумінні кластери – це географічно близькі групи взаємопов'язаних компаній та асоційованих установ, що пов'язані спільними технологіями та навичками. Створення мережі стійких зв'язків між учасниками кластера є найважливішою умовою ефективної трансформації винаходів в інновації, а інновацій в конкурентні переваги.

Процес розроблення організаційної моделі створення кластера має відбуватися із застосуванням певного методу, який дозволяє реалізувати це з максимальною ефективністю. Зі всіх існуючих на сьогоднішній день методів у цій сфері найпрогресивнішим є інжиніринг бізнес-процесів, однією із найважливіших складових якого є методологія структурного аналізу та проектування.

На базі зазначеної технології у роботі розроблено структурно-функціональну модель, що дозволило як формалізувати послідовність процесу створення кластера, так і спостерігати за проміжними результатами. Позитивними рисами моделі є можливість наочно ілюструвати порядок дій певного бізнес-процесу.

Структури, що формують кластерну політику, прагнуть комбінувати діючі системи з новими стратегіями, але найбільш загальні підходи виявляються в проведенні маркетингу регіону, залучення різних видів бізнесу, високоосвічених фахівців і професійних робітників. Можливість успіху від проведеної роботи характеризується участю в ній керівників регіонів і створенням умов щодо залучення інвестицій. Тому виникає потреба в створенні ініціативної групи до складу якої входитимуть спеціалісти високої кваліфікації та з набором певних компетенцій.

За результатами дослідження обґрунтовано необхідність вибору ядра кластера, оскільки його наявність сприяє підвищенню фінансової та організаційної стійкості утворення. Відповідно до мети

та функцій ядра кластера сформульовано набір його властивостей. На основі теоретичних підходів системного, технічного, фінансового та економічного аналізу визначено показники та критерії оцінки потенційного ядра кластера. Обґрунтовано можливість оцінки властивостей об'єкта – потенційного ядра кластера за допомогою описаних показників. На основі оцінки кількісних та якісних характеристик запропоновано методика вибору ядра кластера.

Проведено теоретичний аналіз існуючих проблем створення кластерів, головними серед яких є недостатність кваліфікованих спеціалістів та кластерних менеджерів. Досліджуючи міжнародну практику створення та функціонування кластерів обґрунтовано доцільність форування відповідно до ядра кластера ядерну групу. За результатами дослідження представлено науково-практичні рекомендації по формуванню ядерної групи, зокрема: розроблено пропозиції до кількісного складу ядерної групи; представлено головні функції учасників групи та критерії відбору учасників, відповідно до ключових компетенцій; здійснено розподіл функцій та їх інституціональне оформлення; сформовані головні її завдання.

Цінність кластерного підходу можна розглядати з трьох позицій. По-перше, дозволяє більш ефективно сфокусувати політику (не виникає загроза посилення галузевої політики). По-друге, кластерний підхід корисний для інтеграції політики. По-третє, даний підхід є ефективним джерелом політичної інформації – активному залученню приватного сектора, актуальна інформація про стан кластера та оцінка його потреб може бути ефективно використана при розробці політики банку, підприємства, регіону, держави.

Нові знання, які генерує наука, підготовка високоякісного людського капіталу, що здійснює освіта, створення додаткових багатств виробничим сектором та бізнесом – невід'ємні компоненти сучасного суспільства, побудованого на знаннях. Це підтверджує необхідність створення групи наукової підтримки, якими є набір колективу експертів, спроможних виконувати функції наукового центру кластера. Серед яких створення інновацій, виконання проєктів та проведення досліджень замовлених учасниками кластера, удосконалення учбових програм у відповідності до потреб компаній кластерів, розробка програми підготовки молодих, талановитих управлінців.

Визначено функції основних типів фінансових установ у межах кластерних ініціатив транскордонного співробітництва. Змодельовані варіанти кластерних утворень та фінансового забезпечення функціонування кластерів. Проаналізовано переваги та недоліки застосування фінансових послуг при різних видах фінансової та виробничої взаємодії між учасниками кластера. Визначено механізм реалізації міжкластерної взаємодії та формування мегакластера.

Аналіз проблем формування і розвитку інноваційних організаційно-економічних структур дозволяє зробити висновок про активізацію впровадження такої поширеної у світовій практиці організаційної моделі, як територіально-галузеві виробничі системи, або кластери. Актуальність теми дослідження підтверджується низкою нормативно-правових актів, в яких заплановано створення умов для визначення, утворення та функціонування кластерів.

Найважливішим етапом процесу управління функціонуванням кластера (як складної економічної системи) є розробка стратегії його розвитку.

Проаналізовано узагальнені матеріали наукових досліджень у області розробки місії і стратегії складних економічних систем, до яких належить кластер, що дозволило запропонувати послідовність процедур формування стратегії кластера.

Таким чином, запропонований підхід до формування фінансового мегакластера дозволяє синтезувати у межах єдиної методології часткові завдання управління окремими бізнес-процесами, забезпечує регулювання параметрів управлінської діяльності та значною мірою скорочує вплив чинників невизначеності на точність схвалюваних управлінських рішень, що створює передумови для ефективності функціонування складної соціально-економічної системи.

## ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акофф Р. Искусство решения проблем / Р. Акофф; [пер. с англ.]. – М. : Мир, 1982. – 224 с.
2. Амоша О. І. Перспективи формування транскордонних євро регіональних інноваційних систем і нано технологічних кластерів / О. І. Амоша, В. І. Ляшенко // Соціально-економічні проблеми сучасної України. – 2008. – Вип. 3. – С. 159–176.
3. Андрищенко К. А. Природоохоронна кластеризація туристично-рекреаційного комплексу : автореф. канд. наук: спец. 08.00.05 / К. А. Андрищенко ; НАН України, Рада по вивченню продуктивних сил України. – К., 2009. – 19 с.
4. Балян А. В. Міжрегіональне транскордонне співробітництво України та Угорщини в умовах розширення Європейського Союзу : автореф. дис. д-ра екон. наук: спец. 08.10.01 / А. В. Балян ; Ін-т регіон. дослідж. НАН України. – Львів, 2006. – 36 с.
5. Банковское страхование (bancassurance) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://forinsurer.com/theme/3>.
6. Богданова Е. А. Стратегия формирования агропромышленного кластера региона [Электронный ресурс] / Е. А. Богданова // Экономика региона и управление. – 2007. – № 18. – Режим доступа : <http://journal.vlsu.ru/index.php?id=1806>.
7. Бригхем Ю. Финансовый менеджмент : [полный курс] / Ю. Бригхем, Л. Гапенски ; [пер. с англ. ; ред. В. В. Ковалева]. – [в 2-х т., Т. 2]. – СПб. : Экономическая школа, 1998. – 669 с.
8. Верников Г. Основные методологии обследования организаций. Стандарт IDEF0 [Электронный ресурс] / Г. Верников. – Режим доступа : [http://consulting.ru/econs\\_art\\_408695007/cons\\_printview](http://consulting.ru/econs_art_408695007/cons_printview).
9. Внукова Н. М. Кластерні ініціативи транскордонного співробітництва у забезпеченні конкурентоспроможності євро регіонів / Н. М. Внукова // Перспективи становлення конкурентоспроможної регіональної економіки : мат-ли шостого Пленуму Співки економістів України та міжн. наук.-практ. конф. / [за ред. В. В. Оскольського]. – К., 2007. – С. 26–28.
10. Внукова Н. М. Перспективи розвитку фінансових послуг в кластерних ініціативах транскордонного співробітництва євро регіонів / Н. М. Внукова // Проблеми розвитку ринку фінансових послуг в Україні : мат-ли Всеукр. наук.-практ. конф. –Х. : ХТУБА, 2007. – С. 8–17.
11. Внукова Н. М. Фінансові послуги в кластерних ініціативах транскордонного співробітництва / Н. М. Внукова // Проблеми та перспективи розвитку підприємництва в Україні : мат-ли III Міжн. наук.-практ. конф. – К. : КНТЕУ, 2007. – С. 54–56.
12. Воробей В. Фах та фахові характеристики керівника кластера: аналіз результатів дослідження [Електронний ресурс] / В. Воробей // Мережі знань: огляди. – Режим доступу : [http://ppv.net.ua/?page\\_id=15&=ua](http://ppv.net.ua/?page_id=15&=ua).



13. Гаманкова О. Інформаційні вади дослідження ступеня монополізації ринку страхових послуг України / О. Гаманкова // Ринок цінних паперів України. – 2009. – № 5–6. – С. 69–74.

14. Глосарій термінів Європейського Союзу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://europa.dovidka.com.ua>.

15. Гоблик В. В. Кластери в рекреаційно-туристичному комплексі Закарпаття : монографія / В. В. Гоблик. – Ужгород : Ліра, 2009. – 232 с.

16. Голеншина О. Как преодолеть кризис доверия / О. Голеншина // Страховая компания. – 2009. – № 5. – С.30–31.

17. Головне управління статистики Харківської області : офіційна сторінка [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://uprstat.kharkov.ukrtel.net>.

18. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 р. № 436-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.

19. Государство и рынок: механизмы и методы регулирования в условиях перехода к инновационному развитию: монография / [под ред. С. А. Дятлова, Д. Ю. Миропольского, В. А. Плотникова]. – СПб. : Астерион, 2010. – Т. 1. – 394 с.

20. Гринева Т. Bankassurance в Европе, США и России: сходства и различия [Электронный ресурс] / Т. Гринева. – Режим доступа : <http://www.ininfo.ru/mag/2007/2007-05/2007-05-002.html>.

21. Громько Ю. Что такое кластеры и как их создавать? Эпистемотехнологический подход [Электронный ресурс] / Ю. Громько // Альманах «Восток». – 2007. – № 1 (42). – Режим доступа : [http://www.situation.ru/app/j\\_art\\_1178.htm](http://www.situation.ru/app/j_art_1178.htm).

22. Дацюк Л. Держфінпосуг отримує на рік майже півтори тисячі скарг / Л. Дацюк // Урядовий кур'єр. – 2008. – № 108. – С. 5.

23. Державна програма розвитку транскордонного співробітництва на 2007–2010 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2006 р. №1819 // Урядовий кур'єр. – 2007. – № 8. – С.23–24.

24. Дубров А. М. Многомерные статистические методы / А. М. Дубров, В. С. Мхитарян, Л. И. Трошин. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 350 с.

25. Жданова О.И. Кластерная стратегия управления промышленными предприятиями как фактор повышения конкурентоспособности : автореф. дис. на соискание учен. степени канд. экон. наук : спец. 05.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / О. И. Жданова. – М., 2008. – 29 с.

26. Зиндер Е. З. Бизнес-реинжиниринг и технологии системного проектирования / Е. З. Зиндер. – М. : Центр Информационных Технологий, 1996. – 382с.

27. Кавер И. Экономические модели и стратегии развития территорий (в контексте муниципальной реформы) [Электронный ресурс] / И. Кавер. // Економічний часопис ХХІ. – 2005. – № 5–6. – Режим доступа : [www.soskin.info](http://www.soskin.info).

28. Канищенко Н. Г. Кластеризація як чинник конкурентоспроможності національної економіки : дис... канд. екон. наук: 08.00.01 / Н. Г. Канищенко; Київський національний університет ім. Т. Шевченка. – К., 2009.– 20 с.

29. Кластерний підхід і кластерний аналіз у лісовому секторі / [Кійко О. А., Якуба М. М., Войтович І. Г., Прокопович О. Р.]. – Івано-Франківськ : Фоліант. – 260 с.

30. Кластерный подход к региональному экономическому развитию в Украине / мат-ли семінару Фонду Ефективного Управління [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.feg.org.ua/>

31. Клейнер Г. Б. Синтез стратегии кластера на основе системно-интеграционной теории [Электронный ресурс]/ Г. Б. Клейнер, Р. М. Качалов, Н. Б. Нагрудная . – Режим доступу: <http://www.kleiner.ru>.

32. Ковалевская О. С. Методические подходы к формированию и устойчивому развитию кластеров [Электронный ресурс] / О. С. Ковалевская. – Режим доступа: [www.nbuv.gov.ua/](http://www.nbuv.gov.ua/) .

33. Ковальова В. Держрегулювання: учасники небанківських фінансових організацій наполягають на створенні моделі нового регулятора ринку, який сприятиме розвитку // Урядовий кур'єр. – 2010. – № 239. – С.7.

34. Ковальова Ю. М. Управління розвитком регіональної економіки на основі формування кластерів : автореф. дис. на здоб. наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.03 / Ю.М.Ковальова; Донец. держ. ун-т упр. – Донецьк, 2009. – 20 с.

35. Концептуальні засади стратегії розвитку Харківського регіону / [Бондаренко Л. М., Внукова Н. М., Лямець В. І. та ін.]. –[2-ге вид.]. – Х.: Модель Всесвіту, 2002. – 52 с.

36. Концепция формирования трансграничного финансового кластера еврорегиона «Слобожанщина» : препринт / [Внукова Н. Н., Сыромолот Э. А., Ягольницкий А. А., Рудак С. М.] / ХОО «Евро-регион «Слобожанщина», ХНЭУ, ХГТУСА. – Х., 2010. – 32 с.

37. Концепція Державної програми розвитку транскордонного співробітництва на 2011–2015 роки : Розпорядження КМУ від 15 вересня 2010 р. № 1838-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1838-2010-%F0>

38. Котляр Д. Правова природа та підходи до регулювання комерційної таємниці [Електронний ресурс] / Д. Котляр // Парламент. – 2004. – № 4. – Режим доступу : [http://www.parlament.org.ua/index.php?action=magazine&id=9&ar\\_id=631&iar\\_id=612&as=2](http://www.parlament.org.ua/index.php?action=magazine&id=9&ar_id=631&iar_id=612&as=2).

39. Кочевых О. Радиус атмосферы, или партнерские сети банкоматов [Електронний ресурс]/ О. Кочевых. – Режим доступу : [http://www.prostobank.ua/plastikovye\\_karty/stati/radius\\_atmosfery\\_ili\\_partnerskie\\_seti\\_bankomatov](http://www.prostobank.ua/plastikovye_karty/stati/radius_atmosfery_ili_partnerskie_seti_bankomatov).

40. Крот А. В. Механізм формування кластерних утворень / А. В. Крот // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. – 2009. – № 39. – С. 248–256.

41. Ларионова Н. А. Кластерный подход в управлении конкурентоспособностью региона / Н. А. Ларионова // Экономический вестник Ростовского государственного университета. – 2007. – № 1, Ч. 2. – С. 18–21.

42. Лилик О. Bankassurance та перспективи його розвитку в Україні / О. Лилик // Вісник НБУ. – 2007. – № 2. – С. 32–37.

43. Литвак Б. Г. Экспертная информация: методы получения и анализ. – М. : Советское радио и связь, 1982. – 84с.

44. Лямец В. І. Концептуальні основи побудови стратегії кластера / В. І. Лямец, О. А. Ягольницький // Економіка розвитку. – 2010. – №4 (56). – С. 44–46.

45. Лямец В. И. Системный анализ. Вводный курс / В. И. Лямец, А. Д. Тевяшев. – [2-е изд., перераб. и допол.] – Х. : ХНУРЭ, 2004. – 448 с.

46. Мельников Р. М. Проблемы теории и практики государственного регулирования экономического развития регионов / Р. М. Мельников. – М. : РАГС, 2006. – 232 с.

47. Методичні рекомендації щодо вдосконалення корпоративного управління в банках України: Постанова Правління Національного банку України від 28.03.2007 р. № 98 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.kbs.org.ua/files/1175844808563/metod\\_rekomen.doc](http://www.kbs.org.ua/files/1175844808563/metod_rekomen.doc).

48. Методология функционального моделирования IDEF0. Руководящий документ. – М. : ИПК Издательство стандартов, 2000. – 75 с.

49. Минцберг Г. Стратегический процесс / Г. Минцберг, Дж. Б. Куинн, С. Гошал ; ред. Ю.Н. Кактуревского. – СПб. : Питер. – 2001. – 688 с.

50. Мікула Н. Стан та перспективи розвитку транскордонних кластерів в Україні [Електронний ресурс] / Н. Мікула // Геополітика України: історія і сучасність. – 2010. – Вип. 2. – Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Geopolityka/2010\\_2/PDF/Mikula.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Geopolityka/2010_2/PDF/Mikula.pdf).

51. Мікула Н. А. Транскордонні аспекти формування конкурентоспроможності прикордонних територій [Електронний ресурс] / Н. А. Мікула, Р. І. Тимченко. – Режим доступу : [www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/prvs/2009\\_1/0031.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/prvs/2009_1/0031.pdf).

52. Мусабаева А. Кыргызстан в поисках рецепта конкурентоспособности [Электронный ресурс] / А. Мусабаева. – Режим доступа : [www.ipp.kg](http://www.ipp.kg).

53. Належне ставлення банків до клієнтів : стандарти Базельського комітету банківського нагляду) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?page=2&nreg=998\\_333](http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?page=2&nreg=998_333).

54. Наумов В. А. Экономическая эффективность формирования кластерного образования в нефтегазовом регионе [Электронный ресурс] / В. А. Наумов // Нефтегазовое дело. – 2006. – Режим доступа : [www.ogbus.ru](http://www.ogbus.ru).
55. Онищенко Ю. І. Рівень концентрації вітчизняної банківської системи [Електронний ресурс] / Ю. І. Онищенко. – Режим доступу : <http://intkonf.org>.
56. Попов Э., Шапот М. Реинжиниринг бизнес-процессов и информационные технологии [Электронный ресурс] / Э. Попов, М. Шапот. – Режим доступа : <http://www.osp.ru/os/1996/01/178805/>
57. Портер М. Конкуренция / М. Портер. – М. : Вильямс, 2005. – 608 с.
58. Посібник з кластерного розвитку. – К. : Консорціум GFA, 2006. – 38 с.
59. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 21.01.2001 р. № 2121-III [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [zakon1.rada.gov.ua](http://zakon1.rada.gov.ua).
60. Про Державну програму економічного і соціального розвитку України на 2010 рік : Закон України від 20.05.2010р. № 2278-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?page=1&nreg=2278-17>.
61. Про страхування : Закон України від 07.03.1996 р. № 85/96-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.
62. Про транскордонне співробітництво : Закон України від 24.06.2004 р. № 1861-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1861-15>
63. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг: Закон України від 12.07.2001 р. № 2664-III (зі змінами та доповненнями) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.
64. Процессинговые центры [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://carduniverse.com.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=56&Itemid=70&lang=ru](http://carduniverse.com.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=56&Itemid=70&lang=ru).
65. Пятинкин С. Ф. Развитие кластеров: сущность, актуальные подходы, зарубежный опыт / С. Ф. Пятинкин, Т. П. Быкова. – Минск : Тесей, 2008. – 72 с.
66. Ринок боргових цінних паперів в Україні: суперечності та тенденції розвитку : монографія / [Лютій І. О., Грищенко Т. В., Любікіна О. В. та ін.] – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 432 с.
67. Робсон М., Уллах Ф. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов / М. Робсон, Ф. Уллах ; пер. с англ. под ред. Н. Д. Эриашвили. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 1997. – 224 с.
68. Румянцев А. Кросс-продажи – приоритетное направление сотрудничества / А. Румянцев // Банкирь. – 2006. – № 3. – С. 14–15.

69. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий / Т. Саати; [пер. с англ. Р. Г. Вачнадзе]. – М. : Радио и связь, 2004. – 278 с.
70. Сергеев А. А. Реинжиниринг бизнес-процессов [Электронный ресурс] / А. А. Сергеев. – Режим доступа : [http://www.elitarium.ru/2005/04/4/reinzhiniring\\_biznesprocessov.html](http://www.elitarium.ru/2005/04/4/reinzhiniring_biznesprocessov.html).
71. Сети банкоматов [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://carduniverse.com.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=58&Itemid=72&lang=ru](http://carduniverse.com.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=58&Itemid=72&lang=ru).
72. Смолін І. Аналітичний комплекс дослідження інтенсивності ринкової конкуренції [Електронний ресурс] / І. Смолін // Конкуренція. – 2006. – Режим доступу : <http://www.kmu.gov.ua/amc/control/uk/publish/article>.
73. Сорока Р. Бізнес-наука-влада: партнерство у побудові лісопромислових кластерів / Р. Сорока. – Львів : КДЛК, 2010. – 30 с.
74. Стратегія сталого розвитку Харківської області до 2020 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www-rada.univer.kharkov.ua>.
75. Таранюк Л. М. Реінжиніринг бізнес-процесів та особливості управління ризиками при його проведенні / Л. М. Таранюк, С. В. Антонюк, І. А. Вакуленко // Вісник СумДУ. Економіка. – 2008. – № 2. – С. 85–94.
76. Трофимова О. М. К вопросу о формировании инновационных кластеров в региональной экономике / О. М. Трофимова // Научный вестник Уральской академии государственной службы. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://vestnik.uara.ru/issue/2010/02/10/>.
77. Формування системи довіри та захисту прав споживачів фінансових послуг : монографія / [за ред. проф. Внукової Н.М.]. – Х. : АдВА, 2010. – 188 с.
78. Хелферт Э. Техника финансового анализа / Э. Хелферт. – СПб. : Питер, 2003. – 640 с.
79. Чемодуров О. Зниження інвестиційних ризиків корпоративних облігацій / О. Чемодуров // Економіка України. – 2006. – № 11. – С. 46–53.
80. Черемных С. В. Моделирование и анализ систем: IDEF-технологии : практикум / С. В. Черемных, И. О. Семенов, В. С. Ручкин. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 192 с.
81. Чернишов С. Ступінь довіри до ринку / С. Чернишов // Україна бізнес Ревю. – 2009. – № 42–43. – С. 3.
82. Шарп У. Инвестиции / У. Шарп, Г. Александер, Дж. Бейли ; [пер. с англ.]. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 1028с.
83. Щепанський Я. Элементарные понятия социологии / Я. Щепанський. – М. : Прогресс, 1969. – 240 с.
84. Ягольницький О. А. Фінансові кластери, як основа фінансового ринку країни та захист від впливу глобалізації // Стратегія розвитку фінансово-економічних та соціальних відносин: регіональний аспект : мат-ли III Міжн. Симпозіуму / Харківський інститут фінансів УДУФМТ. – Х. : ХІФ УДУФМТ, 2010. – С. 216–217.

85. Business clusters in the UK – a first assessment [Electronic recourse]. – Mode of access : [www.dps.tesoro.it/cd.../Cluster.../1.K.pdf](http://www.dps.tesoro.it/cd.../Cluster.../1.K.pdf).
86. CMQ – Cluster Manager Qualification, Results of a comprehensive survey on tasks, skills & training needs of European cluster managers :CEE-ClusterNetwork project [Electronic recourse]. – PRO INNO Europe. – April 2009. – 180 p. – Mode of access : [http://ekstranett.innovasjonorge.no/NCE\\_fs/Cluster%20Manager%%20NETS%202009.pdf](http://ekstranett.innovasjonorge.no/NCE_fs/Cluster%20Manager%%20NETS%202009.pdf).
87. Competitive Regional Clusters:National Policy Approaches [Electronic recourse] / OECD. – 2007. – Mode of access : [www.oecd.org/publications/](http://www.oecd.org/publications/).
88. Creditderivatives: instruments, applications, andpricing / [Anson M., Fabozzi F., ChoudhryM.andoth.]. – NewJersey, Hoboken: John Wiley&Sons, 2004 – 341 p.
89. Damodaran A. Investment valuation: tools and techniques for determining the value of any asset / A. Damodaran. – N.Y. : John Wiley and Sons, 2004. – 1294 p.
90. FixedIncome, derivatives, andalternativeinvestments : CFA Level 1 [Electronicrecourse] / [KaplanSchweseretc.]. – USA : Cfainstitute, 2010. – Book 5. – 304 p.– Modeofaccess: <http://www.cfainstitute.org>.
91. Orvedal L. Industrial clusters, asymmetric information and policy design / Linda Orvedal // Discussion Paper 25/02, Norwegian School of Economics and Business Administration. – P. 25 – 34.
92. Shilling H. Moody's approach to evaluating and assigning investment manager quality ratings to asset management companies [Electronic recourse] / Henry Shilling, Roger M. Stein. – Mode of access : [www.moody.com](http://www.moody.com).
93. Офіційний сайт Головного управління статистики Харківської області [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://uprstat.kharkov.ukrtel.net/ua>.
94. Офіційний сайт Державні комісії з регулювання ринку фінансових послуг України [Електронний ресурс].– Режим доступу : <http://www.dfp.gov.ua>.
95. Офіційний сайт Державного комітету статистики України [Електронний ресурс].– Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
96. Офіційний сайт Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ssmc.gov.ua>.
97. Офіційний сайт інформаційного агенства «Cbonds» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.cbonds.info>.
98. Офіційний сайт Національного банку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua>.
99. Офіційний сайт Федеральної служби державної статистики Російської Федерації [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.gks.ru>.

## **Development of Financial Clusters in Crossborder Co-operation: Organization of Providing**

The head of authors group – Doctor of Science in Economics Vnukova  
Natalia Mykolayivna,  
professor of Kharkiv National University of Economics

This monograph is devoted to development of theoretical positions and recommendations concerning the creation of an organizational model of financial megacluster construction processes, considering euroregional features.

The organizational model for creating the financial megacluster is developed. It's based on methodology of functional & structural analysis and engineering. Valuation criteria of foreign crossborder regions economy are used in the model to exposure cluster initiatives.

The procedure of financial megacluster formation is defined to improve the mechanism of financial co-operation of cluster subjects. The methodology of cluster strategy development is formed. It is based on a strategy of an enterprise, which is a participant of cluster.

In order to create the method of cluster nucleus exposing, its properties are determined and their hierarchy is built. The list of indicators and criteria of valuation of these properties is determined. The structure of required knowledge system of nuclear group participants with basic procedures definition is proposed. It is used to increase efficiency of functioning of cluster development process. The method of qualified personal selection is formed using the quality model of specialist assesment.

The process concerning the analysis and solving a problem is formalized to determine prerequisites of cluster initiation forming and cluster development. This process is based on author's classifier and calculation method of antinomies which appear during cluster development process.

The basic results of the research were approbated (approved) on 29 international and Ukrainian conferences, meetings and seminars, published in 19 scientific articles, used in educational process. They were also used in practical activity of International economic affairs department of Lugansk regional administration, "Euroregion "Slobozhanschyna", Ministry of Building and Regional Development of Ukraine, Ukrainian Union of Economists.

Key words: crossborder cluster, financial cluster, megacluster, cluster nuclear, cluster initiative group, CASE-technology.

## НАУКОВЕ ВИДАННЯ

ВНУКОВА Наталія Миколаївна  
АЧКАСОВА Світлана Анатоліївна  
ЛЯМЕЦЬ Володимир Ілліч  
ПОГОСОВА Марія Юріївна  
РУДАК Сергій Михайлович  
СЛУЦЬКА Ольга Володимирівна  
ЯГОЛЬНИЦЬКИЙ Олександр Андрійович

### ОРГАНІЗАЦІЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТВОРЕННЯ ФІНАНСОВИХ КЛАСТЕРІВ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА

#### Монографія

Науковий редактор та керівник колективу авторів  
доктор економічних наук, професор **Н. М. Внукова**

**Видання здійснено за кошти авторів.  
Матеріали подано в авторській редакції.**

Відповідальний за випуск – Погосова М. Ю.  
Комп'ютерна верстка та дизайн обкладинки – Смоляк В. А.

---

Підписано до друку 05.04.2011 р.  
**Зам. № 0504.** Формат 60x90/16. Папір офсетний.  
Друк ризографічний. Гарнітура Arial, Georgia.  
**Обл.-вид. арк. 6,9. Ум.-друк. арк. 6,8.** Наклад 300 прим.

Видано та надруковано: «Адва»™  
СПДФО Михайлов Г. Г.  
Свід. ХК №213 від 19.11.2007 р.  
Тел. (057) 752-77-27.