

УДК 338.24:658/633.791

Т. С. Муляр,  
к. е. н., доцент кафедри менеджменту організацій,  
Житомирський національний агроекологічний університет

## КЛАСТЕРНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ ГАЛУЗІ ХМЕЛЯРСТВА

T. Mulyar,  
the Candidate of Economic Science,  
assistant professor, the chair of management of organizations  
Zhytomyr National Agroecological University

### THE CLUSTER APPROACH TO HOP ENTERPRISE MANAGEMENT

Розкрито сутність кластерного підходу та обґрунтовано наукові засади його застосування в управлінні хмеле- підприємствами. З'ясовано передумови та визначено пріоритетні завдання щодо розвитку кластерного утворення у галузі хмелярства.

The article reveals the cluster approach as well as substantiates the scientific grounds of its application in hop enterprise management. It elucidates the preconditions and determines the priority tasks of cluster formation in hop production.

*Ключові слова: управління, кластер, кластерний підхід, кластерна модель, кластеризація, підприємства галузі хмелярства,*

*Key words: management, cluster, cluster approach, cluster model, cluster formation, clusterization hop production enterprises.*

#### ВСТУП

Переведення сільського господарства України на інноваційний шлях розвитку задекларовано в численних нормативно-правових документах: стратегія економічного і соціального розвитку України на 2004—2015 рр. "Шляхом європейської інтеграції", Закони України "Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні", "Про основні засади державної аграрної політики до 2015 р." та Державна цільова програма розвитку українського села на період до 2015 р. Основна увага Державної програми приділяється підвищенню конкурентоспроможності аграрного сектору, а також збільшенню обсягів виробництва валової продукції сільського господарства. Вступ до СОТ передбачає забезпечення належної конкурентоспроможності продукції на рівні світових показників як на вітчизняному, так і на європейському ринках. Саме тому одним із основних підходів для повної реалі-

зації потенціалу підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору є створення кластерів, у межах яких відбувається поєднання виробничих процесів з науково-інноваційною діяльністю.

#### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичні основи формування кластерів заклали у своїх працях М. Портер, Е. Лимер, В. Фельдман, М. Енрайт та ін. Аналіз вітчизняної і зарубіжної практики формування кластерів здійснено у працях таких учених: Ю. Бажала, О. Крайника, Д. Крисанова, С. Соколенка, О. Тищенка, Л. Федулової. Аспекти формування інноваційних кластерів досліджують А. Бутенко, В. Дубовик, О. Кузьмін, Є. Лазарева, Н. Мікула та ін. Водночас зазначимо, що проблеми формування кластерних структур в галузі хмелярства залишаються, поки що, поза увагою та потребують подальшого вивчення.

## ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статті є дослідження сутності кластерного підходу та обґрунтування його застосування в управлінні підприємствами галузі хмелярства. Об'єктом дослідження є процес управління підприємствами галузі хмелярства. Предметом дослідження є сукупність теоретико-методологічних та практичних аспектів формування моделі управління підприємствами галузі хмелярства на кластерній основі.

## РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕНЬ

Аграрний сектор України характеризується, з одного боку — потужним ресурсним потенціалом, а з другого — низькою ефективністю його використання. Порівняно з іншими галузями він перебуває на державних дотаціях. Як показує світовий досвід функціонування аграрного сектору, виробники сільськогосподарської продукції можуть нормально існувати лише за наявності зовнішньої підтримки. В умовах жорсткого диспаритету цін на продукцію сільського господарства, на засоби виробництва, таку підтримку можуть надавати збутові, переробні підприємства та державний бюджет. Тому державна політика має бути спрямована на підтримку й сприяння розвитку процесів концентрації, інтеграції, кластеризації в агропромисловому виробництві [8].

З англійської мови слово "cluster" перекладається як гроно, букет, щітка, або як група, зосередження (наприклад, людей, предметів), або як бджолиний рій. Тобто слово "кластер" має багато тлумачень в українській і російській мовах, але характерною ознакою його суті є об'єднання окремих елементів (складених часток) в єдине ціле для виконання певної функції або реалізації певної мети [1].

Подібне значення вкладається і в економічний зміст цього слова. Так, американський вчений М. Портер, фахівець в області кластерів, дає наступне визначення: "Кластери — це зосередження в географічному регіоні взаємозв'язаних підприємств і установ у межах окремої області". Далі він доповнює визначення тим, що кластери охоплюють значну кількість різного роду підприємницьких структур, важливих для конкурентної боротьби, а саме: постачальників спеціального оснащення, нових технологій, послуг, інфраструктури, сировини, додаткових продуктів тощо. Крім того "...багато кластерів включають органи влади та інші заклади — такі, як університети, центри стандартизації, торгові асоціації, які забезпечують освіту, спеціалізоване перенавчання, інформацію, дослідження й технічну підтримку" [4].

Подібне визначення кластерів, дає Лоурен Е. Янг, який пише: "Кластери фірм — це групи компаній, розміщених поруч. В окремих випадках такі зосередження утворюють групи компаній, які належать до однієї і тієї ж галузі" [4]. До загальних характерних ознак кластерів, окрім тих, що названі у визначенні, Лоурен Янг відносить також розміщення поблизу великих дослідницьких університетів; утворення переважно з невеликих приватних компаній; наявність досвіду роботи їх працівників у багатьох різних фірмах відповідної галузі.

Ще один американець, представник Корпусу миру США в Україні, В. Прайс пише: "Створення кластерів і впровадження кластерної моделі поведінки підприємств є спосіб відновлення довіри між урядом і бізнесом і трансформації ізольованих фірм в підприємницьке співтовариство" [4].

Отже, узагальнюючи світовий досвід і тлумачення суті концепції кластерів згаданими, а також іншими авторами, можна сформулювати в загальному вигляді наступне визначення: кластер — це територіально-галузеве добровільне об'єднання підприємств, які тісно співпрацюють з науковими установами і органами місцевої влади з метою підвищення конкурентоспроможності власної продукції і економічного розвитку регіону.

Розвиненість економічної системи пов'язана з конкурентоспроможністю, яка "багато в чому, — як пише один з найбільш авторитетних фахівців міжнародного рівня М. Портер — залежить від рівня розвитку кластерів окремих галузей" [5]. Наявність кластерів дозволяє дуже швидко рухати і довго зберігати високий рівень конкурентоспроможності в силу того, що "сприяє збільшенню обміну інформацією та ймовірності появи нових підходів, а також виникнення нових виробників, які з'являються з галузей — споживачів, із суміжних галузей або ж шляхом відділення".

Український економіст С. Соколенко в монографії "Производственные системы глобализации" розвиває тезу про те, що кластерна модель розвитку — це шлях до інтеграції економічної та соціальної політики розвитку регіонів [7].

Підтвердженням цьому є практичне розгортання перебудови організації виробництв і територій на кластерних засадах у більшості як розвинутих, так і країн, що розвиваються. В Україні також є позитивний досвід формування кластерів: за програмою "Поділля перший" створені харчовий та історико-туристичний

кластери у Кам'янець -Подільському, швейний, будівельний — у Хмельницькій області, у Прикарпатті — кластер гірського туризму.

У зв'язку з цим безумовно цікавим є розгляд механізмів самоорганізації галузевих кластерів і виникнення ефекту синергії в процесі їх формування та розвитку з позиції системного підходу галузевий кластер — це сукупність суб'єктів господарської діяльності різних взаємопов'язаних галузей, об'єднаних у єдину організаційну структуру, елементи якої взаємопов'язані і спільно функціонують для забезпечення розвитку власного потенціалу та конкурентоспроможності.

Особливості аграрного виробництва визначають можливість і характер розвитку кластерних процесів у цій сфері. До таких особливостей слід віднести в першу чергу природний фактор. Створення споживчих вартостей в аграрному виробництві залежить від безпосереднього впливу кліматичних і ряду інших умов. Використання в якості основного засобу виробництва землі обумовлює сезонність виробництва і значну його територіальну розпорошеність. Отриманий продукт не є кінцевим етапом технологічного процесу виробництва. Крім природних, організаційних і технологічних факторів процеси інтеграції у цій сфері пов'язані з необхідністю врахування і ринкових умов, які обумовлені низькою привабливістю аграрного виробництва порівняно з іншими галузями. Ці особливості аграрного сектора створюють принципові відмінності від ідентичних процесів в галузях промисловості, що є причиною пошуку найбільш оптимальної форми інтегрованої взаємодії в кожному конкретному випадку.

Причинами такого положення є тенденції:

- при збільшенні доходів спостерігається випередження попиту на непродовольчі товари порівняно з продовольчими;

- низький темп зростання цін на сільськогосподарську продукцію щодо інших цін;

- низька мобільність праці зайнятих в аграрному секторі.

Спираючись на теорію кластерного підходу, можна запропонувати формування кластера в галузі хмелярства.

Дослідження цієї галузі дозволило встановити, що присутні в ній виробництва знаходяться в тісному взаємозв'язку взаємозалежності і взаємодії, спрямовані на отримання позитивного результату від їхньої спільної діяльності. В галузі існують об'єктивні передумови для формування кластера, які полягають в наступному:

- сприятливі природно-кліматичні та соціально-економічні умови для ведення виробництва;

- висока географічна концентрація взаємопов'язаних структурних одиниць;

- доступність статистичної інформації про діяльність підприємств галузі;

- функціонування допоміжних і обслуговуючих галузей;

- наявність умов для розвитку конкурентоспроможного хмелевиробництва, споживчий попит, виробнича та переробна інфраструктура, технології, професійні кадри;

- можливість виробництва конкурентоспроможної продукції та збуту її на внутрішньому та зовнішньому ринках;

- зацікавленість місцевих органів влади.

Потенціал підприємств, що здійснюють свою основну діяльність у сфері виробництва хмелесировини та хмелепрепаратів, використовується недостатньо та досягнуті результати не є оптимальними і не забезпечують умови для економічного розвитку галузі та регіонів, в яких вона розвивається. Основною причиною такого становища, є відсутність системності та стратегічності в управлінні хмелевиробництвом як бізнес-процесом що включає виробництво сировини, її переробку та реалізацію. Враховуючи можливості природно-ресурсного потенціалу галузі та розміри коштів державної підтримки, ми вважаємо, що саме кластерний підхід найбільшою мірою дозволяє забезпечити дані умови та сформувати конкурентоспроможний вітчизняний хмелепродукт.

Формування кластерів базується на об'єднанні науки, технології, виробництва, економіки й управління. Підтримка вітчизняних хмелевиробників є одним із важливих факторів на внутрішньому ринку. В умовах виходу на зовнішні ринки вони повинні зосередитися виключно на співвідношенні ціни і якості продукції, як основного чинника формування високої конкурентоспроможності вітчизняного експорту. Особливо це стосується галузей, які мають нижчий технологічний рівень у порівнянні з промисловістю. Виходячи з вищевказаного, саме аграрна сфера в сучасних умовах може виступити локомотивом для української економіки на шляху до цивілізованих ринкових відносин. У той же час потужний ресурсний потенціал дозволяє за умови впровадження новітніх технологій досягти світових показників результативності аграрного виробництва.

Одним із чинників поліпшення сільськогосподарської галузі виступає удосконалення

організаційного фактора. Перевага кластерної моделі у порівнянні з традиційним підходом полягає в оптимізації міжгалузевих відносин АПК, взаємовідносин з органами влади, науковими установами, кредитно-фінансовими та іншими інституціями. Упровадженню кластерів у вітчизняному аграрному секторі сформовано певні передумови: наявність кваліфікованої робочої сили; територіальна близькість до європейських ринків;

— можливість комбінування потужного ресурсного потенціалу з європейськими технологіями; євроінтеграційний курс української економіки; наявність підприємницьких здібностей.

Ефективне та своєчасне фінансування у системі кластерів здійснюється через залучення коштів у формі:

— інвестицій від спільної участі в інвестиційних програмах:

— через участь у конкурсних проектах з джерелом фінансування у вигляді грантів;

— фінансових можливостей для забезпечення гарантій на утримання кредитних ресурсів.

В Україні спостерігається низький рівень використання власного експортного потенціалу, що зумовлює імпорту залежність, яка корелює з економічною безпекою. Причиною цього є домінування ресурсо-, енерго- та матеріаломістких виробничих технологій, недосконалість системи виробництва і збуту. Розв'язання цих проблем можливе через впровадження кластерного підходу, який передбачає проведення аналізу, який дозволить виявити резерви для підвищення конкурентоспроможності окремих підприємств. При цьому доцільно розглядати такі окремі складові: інституціональна організація кластерів, внутрішня мотивація ініціювання і підтримки кластерів, порівняльна конкурентоспроможність учасників кластера, стратегічний потенціал кластера.

Так, у ході аналізу виявляються певні групи кластерів, які характеризуються за такими групами ознак: структуризація (наявність організації); сталість (постійний склад учасників); моніторинг та доступність для контролю.

Отже, можливі наступні моделі існування кластерів: з приблизно однаковою конкурентною силою учасників; кластер, в якому конкурентна сила основних учасників значно вища від конкурентної сили решти учасників; кластер, в якому конкурентна сила периферійних учасників перевищує конкурентну силу основних учасників; кластер, створений з конкурентнослабких учасників.

Щодо конкурентної сили кластерів за оцінку стратегічного потенціалу може використовуватися наступне: темп зростання виробництва продукції, в якому зайняті основні підприємства кластера в порівнянні з темпами зростання економіки в цілому (галузевий ріст); темп зростання продукції кластера в порівнянні з темпами зростання галузі в цілому (кластерний ріст); частка продукції галузевого кластера у валовому регіональному продукті.

При формуванні стратегії розвитку хмелепідприємств на кластерній основі, оцінці їх ефективності в роботі інтегрованих підприємств, необхідно враховувати, що кожен регіон має ряд особливостей, які повинні бути враховані при розробці стратегії підприємства. Керівники підприємств давно усвідомили, що стратегія — невід'ємна частина або навіть складова конкурентоспроможності підприємства. При формуванні конкурентної стратегії керівник має враховувати численні, нерідко взаємно суперечливі, дані й спиратися на складні критерії ефективності шляхів досягнення кінцевих цілей, аналізувати стратегію як інструмент формування конкурентоспроможності. Це необхідно щоб упевнено управляти процесами на довіреному їм підприємстві, щоб прогнозувати стан даних процесів з урахуванням змінних умов ринку. Тому стратегію сьогодні варто розглядати як комплекс рішень по розміщенню ресурсів підприємства і досягненню довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках.

Кластер повинен формуватися на основі таких принципів:

Принцип саморозвитку є основним при формуванні кластера. Суть його полягає в тому, що кластер, який формується, повинен відрізнятися перспективністю розвитку. Потрібно, щоб елементи, які увійдуть у цей кластер, відрізнялися б можливістю і прагненням розвиватися в часі й технології.

Принцип самофінансування передбачає, щоб різні елементи які будуть з'являтися у кластері, могли б здійснювати взаємне інвестування; одержаний на одних етапах і в одних елементах прибуток був би використаний на інших ділянках і в інших елементах кластера.

Принцип перманентної рентабельності зобов'язує, щоб продукція була постійно рентабельною для кластера.

Принцип ресурсної самодостатності означає, що не слід вводити в кластер виробничих продуктів, для яких немає ресурсів.

Кластер узагальнено можна охарактеризувати як концентрацію певних виробництв або виробників у межах певної території. Це може

бути результатом як наявності природної переваги з виробництва певного виду продукції, так і зусиль держави з концентрації інвестицій у певному напрямі підприємницької діяльності в рамках певної території. А тому основою для об'єднання в галузевий хмелярський кластер виступають сприятливі ґрунтово-кліматичні умови, розвинута виробнича інфраструктура, технологічні та агрономічні надбання, зусилля держави з концентрації інвестицій в галузі.

### ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Формування кластерних структур має стати одним із стратегічних завдань регіонів і знайти відображення в існуючих на сьогодні стратегіях і програмах соціально-економічного розвитку, а не ускладнювати вже досить непросту систему документів з регіонального розвитку. Кластерний підхід має стати базовим при розробці будь-яких заходів щодо розвитку регіону та у будь-якій сфері, оскільки він забезпечує мультиплікативний ефект та підвищує загальну ефективність дій. А тому створення кластерної моделі управління господарств хмелярської галузі забезпечить прискорення впровадження в них стратегічного управління, підвищення конкурентоспроможності хмелепродукції, задоволення потреб споживачів, впровадження інноваційних технологій, максимізації прибутку структурних одиниць галузевого кластера, ефективність використання ресурсів фінансово-кредитних установ та страхових компаній, інвестиційної привабливості галузі.

Ураховуючи стан розвитку кластерних утворень в Україні, подальші дослідження у цьому напрямі мають стосуватись пошуку форм і механізмів максимально ефективної взаємодії конкретних галузей, підприємств, територій, практичних аспектів формування організаційного механізму створення кластерних структур.

#### Література:

1. Бальцерович Л. Системна трансформація в країнах Центральної та Східної Європи / Л. Бальцерович // Екон. Часопис. — 1999. — № 10. — С. 21—27.
2. Закон України "Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні" Відомості Верховної Ради України (ВВР). — 2012. — № 19—20. — С. 166.
3. Мікула Н.А. Пріоритети створення інноваційно-інвестиційних транскордонних кластерів та промислових зон у західних регіонах України: Аналітична записка до Адміністрації Президента України / Н.А. Мікула. — Режим

доступу: <http://www.niss.lviv.ua/file/2011.03.-173222.pdf>

4. Портер М. Международная конкуренция: пер. с англ. / М. Портер; под ред. и с предисл. В.Д. Щетинина. — М.: Междунар. отношения, 1993. — 896 с.
5. Портер М. Конкуренция: учеб. пособие: пер. с англ. / М. Портер. — М.: Изд. дом "Вильямс", 2000. — 495 с.
6. Про основні засади державної аграрної політики на період до 2015 р.: Закон України // Голос України. — 2005. — № 217. — С. 16.
7. Соколенко С.И. Производственные системы глобализации; сети, альянсы, партнерства, кластеры: Украинский контекст / С.И. Соколенко; Междунар. фонд содействия рынку; Ин-т конкурентоспособности. — К.: Лотос, 2002. — 646 с.
8. Ціхановська О.М. Кластеризація як новий методичний механізм розвитку сільських територій / О.М. Ціхановська // Економіка АПК. — 2007. — № 2. — С. 153—155.

#### References:

1. Balcerovuch, L. (1999), "Systemic transformation in Central and Eastern Europe", *Ekon. Chasopys*, vol. 10, pp. 21—27.
2. The Verkhovna Rada of Ukraine (2012), The Law of Ukraine "On the Priority Directions of Innovation Activity in Ukraine", *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*, vol. 19—20, p. 166.
3. Mikula, N.A. (2011), "Priorities for the creation of innovative investment and cross-border clusters of industrial zones in the western regions of Ukraine" available at: <http://www.niss.lviv.ua/file/2011.03.173222.pdf> (Accessed 04 May 2014).
4. Porter, M. (1993), *Mezhdunarodnaya konkurencyya [International competition]*, *Mezhdunar. otnoshenija*, Moscow, Russia.
5. Porter, M. (2005), *Konkurencija. [The competition]* *Izdatel'skij dom "Vil'jams"*, Moscow, Russia.
6. The Verkhovna Rada of Ukraine (2005), The Law of Ukraine "Major Fundamentals of the State Agrarian Policy for the period until 2015", *Holos Ukrainy*, vol. 217, p. 16.
7. Sokolenko, S. Y. (2002), *Proizvodstvennye systemy globalizacuy: sety, alyansy, partnerstva, klasteru: Ukraynskuj kontekst [Production systems of globalization; networks, alliances, partnerships, clusters: Ukrainian context]*, *Lotos, Kyiv, Ukraine*.
8. Cixanovska, O.M. (2007), "Clusterization as a new methodical mechanism of rural development", *Ekonomika APK*, vol. 2, pp. 153—155. *Стаття надійшла до редакції 28.04.2014 р.*