

## Формування кластерної політики як інструменту ефективного регіонального управління

Кошовий Богдан-Петро Олегович<sup>1</sup>, Пинда Ростислав Володимирович<sup>2</sup>, Пинда Юрій Володимирович<sup>3</sup>

Опубліковано	Секція	УДК
30.01.2025	Економіка	332.1:005.932

DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.15817970>

**Анотація.** У статті досліджено формування кластерної політики як інструменту ефективного регіонального управління в умовах сучасної економіки. Показано, що кластерна політика сприяє підвищенню конкурентоспроможності регіонів, активізації інноваційної діяльності та реалізації стратегій смарт-спеціалізації. Розкрито сутність кластерної політики як комплексу заходів державного і місцевого управління, що забезпечують розвиток просторово зосереджених мереж взаємопов'язаних суб'єктів. Проаналізовано основні рівні інтеграції кластерного підходу в регіональну політику: стратегічне планування, інституційне забезпечення та ресурсну підтримку. Особлива увага приділяється значенню стейкхолдерів у формуванні кластерних ініціатив, ролі регіональних агенцій розвитку, технопарків, інноваційних центрів та бізнес-інкубаторів. Окреслено інструменти фінансової, інфраструктурної та кадрової підтримки кластерів. Зроблено висновок, що ефективна кластерна політика здатна забезпечити довгострокові структурні зміни, сталий розвиток регіонів та посилення їх економічної стійкості.

**Ключові слова:** кластерна політика, регіональний розвиток, інституційне забезпечення, смарт-спеціалізація, ресурсна підтримка.

### Formation of cluster policy as a tool for effective regional management

**Annotation.** The article explores the development of cluster policy as a tool for effective regional governance in the context of the modern economy. It is demonstrated that cluster policy contributes to enhancing regional competitiveness, stimulating innovation activity, and implementing smart specialization strategies. The essence of cluster policy is revealed as a set of national and local government measures aimed at developing spatially concentrated networks of interconnected actors. The main levels of integration of the cluster approach into regional policy are analyzed: strategic planning, institutional support, and resource backing. Particular attention is paid to the importance of stakeholders in shaping cluster initiatives, as well as the role of regional development agencies, technology parks, innovation centers, and business incubators. The article outlines tools for financial, infrastructure, and human resource support for clusters. It concludes that an effective cluster policy can ensure long-term structural changes, sustainable regional development, and increased economic resilience.

<sup>1</sup> Кошовий Богдан-Петро Олегович – д.е.н., доцент, доцент кафедри демографії, трудовин відносин і соціальної політики ЗВО “Львівський університет бізнесу та права”

<sup>2</sup> Пинда Ростислав Володимирович – к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки підприємств та інформаційних технологій ЗВО “Львівський університет бізнесу та права”

<sup>3</sup> Пинда Юрій Володимирович – д.е.н., професор, професор кафедри економіки підприємств та інформаційних технологій ЗВО “Львівський університет бізнесу та права”

In the context of power decentralization, transformation of the socio-economic space, and the need to enhance regional competitiveness, the search for new tools of effective regional governance becomes particularly relevant. One such tool is cluster policy, which enables the integration of enterprises, research institutions, authorities, and other stakeholders to pursue common strategic goals for territorial development. Clusters help foster a favorable investment climate, increase innovation potential, and boost productivity and employment. The introduction of cluster policy into the regional governance system enables the activation of internal development resources and ensures effective interaction between different economic sectors and levels of government.

The development of cluster policy is a vital component of the modern regional governance system. It allows for more efficient use of local resources, facilitates economic integration of regional development actors, and ensures sustainable territorial growth. The implementation of the cluster approach requires a comprehensive strategy that includes the development of a regulatory framework, the creation of institutional infrastructure, and the promotion of cross-sectoral cooperation. Further research should focus on the development of practical clustering models adapted to regional specificities in the current wartime realities.

**Keywords:** cluster policy, regional development, institutional support, smart specialization, resource support.

### Вступ

В умовах децентралізації влади, трансформації соціально-економічного простору та необхідності підвищення конкурентоспроможності регіонів актуалізується питання пошуку нових інструментів ефективного регіонального управління. Одним із таких інструментів є кластерна політика, яка дозволяє об'єднувати підприємства, наукові установи, органи влади та інші зацікавлені сторони з метою реалізації спільних стратегічних цілей розвитку територій. Кластери сприяють формуванню сприятливого інвестиційного клімату, нарощенню інноваційного потенціалу, підвищенню продуктивності та зайнятості населення. Впровадження кластерної політики в систему регіонального управління дає змогу активізувати внутрішні ресурси розвитку та забезпечити ефективну взаємодію між різними секторами економіки та рівнями влади.

Проблематиці регіональних кластерів присвятили свої праці зарубіжні та українські вчені, серед яких М. Портер, М. Енрайт, С. Розенфельд, П. Маскелл, Дж. Кортрайт, О. Сольвелл, Г. Ліндквіст, К. Кетельс, М. Войнаренко, В. Дубницький, С. Соколенко, О. Амоша, Н. Трушкіна, В. Шипоша, М. Гудзь, О. Задоя, Г. П'ятницька, О. Самборський та інші. Попри наявність позитивного зарубіжного досвіду кластеризації, в Україні процес формування кластерної політики перебуває на етапі становлення та потребує комплексного наукового обґрунтування, адаптації до сучасних реалій і врахування регіональної специфіки. У зв'язку з цим, дослідження теоретико-методичних засад формування кластерної політики та її інтеграція в систему регіонального управління є важливим і своєчасним науковим завданням.

*Метою даної статті є дослідження теоретичних засад формування кластерної політики як інструменту ефективного регіонального управління.*

### Результати

Кластерна політика у сучасних умовах розглядається як важливий інструмент реалізації стратегій регіонального розвитку, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності територій, активізацію інноваційної діяльності та формування нової моделі економічного зростання. Вона охоплює комплекс заходів державного і місцевого управління, які забезпечують підтримку, стимулювання й

інституціоналізацію кластерних структур, що функціонують на основі просторової концентрації економічної активності та взаємозалежності суб'єктів господарювання.

За своєю сутністю кластерна політика передбачає цілеспрямовану підтримку територіально зосереджених груп взаємопов'язаних підприємств, науково-дослідних установ, освітніх закладів, органів публічного управління, а також інституцій розвитку, які об'єднані спільною виробничо-технологічною або інноваційною "платформою". Взаємодія таких суб'єктів створює ефект синергії, що сприяє посиленню конкурентних позицій кластеру як єдиної економічної системи на внутрішньому та зовнішньому ринках [1; 2].

Кластерна політика інтегрується в регіональну політику на рівні:

*1. Стратегічного планування, де визначаються пріоритетні напрями підтримки кластерних ініціатив з урахуванням соціально-економічної специфіки регіону.*

Її інтеграція на рівні стратегічного планування передбачає включення пріоритетів кластерного розвитку до офіційних документів регіонального і місцевого рівня — стратегій розвитку регіонів, програм економічного і соціального розвитку, планів реалізації державної регіональної політики [3].

У сучасних умовах стратегічне планування в регіональному вимірі ґрунтується на принципах смарт-спеціалізації, що передбачає ідентифікацію тих галузей і напрямів економічної діяльності, які мають найвищий потенціал для розвитку на основі інновацій, наукових досягнень та міжсекторальної кооперації. Саме у цьому контексті кластерна політика виступає як механізм реалізації смарт-спеціалізації через формування мережі кластерів у пріоритетних секторах економіки, здатних забезпечити зростання зайнятості, підвищення продуктивності праці та диверсифікацію економічної структури регіону [4].

Визначення пріоритетних напрямів кластерної політики здійснюється на основі глибокого аналізу соціально-економічного профілю регіону, який охоплює наступні показники:

- структура валового регіонального продукту (ВРП);
- рівень зайнятості та інноваційної активності підприємств;
- наявність освітніх і науково-дослідних установ;
- галузева спеціалізація регіону;
- стан інфраструктури;
- доступ до ринків і логістичних маршрутів.

Водночас важливо враховувати локальні особливості соціально-економічного розвитку, зокрема рівень урбанізації, демографічні тенденції, концентрацію людського капіталу та можливості територіальних громад до міжмуніципального співробітництва. Це дозволяє визначити не лише галузеві, а й просторові акценти кластерної політики — тобто ті території, які мають найбільший потенціал для формування або масштабування кластерів.

Інтеграція кластерного підходу в стратегічне планування також передбачає активну участь стейкхолдерів – бізнесу, наукової спільноти, освітніх установ, органів влади та громадських організацій – у процесі прийняття рішень. Така модель управління відповідає підходу "знизу вгору" (bottom-up), що дозволяє забезпечити релевантність кластерних ініціатив до реальних потреб і можливостей регіону.

Так, кластерна політика, інтегрована в систему стратегічного планування, формує передумови для реалізації довгострокових структурних змін в економіці регіонів, забезпечує ефективне використання ресурсного потенціалу та сприяє переходу до моделі стійкого, інноваційного та збалансованого розвитку.

*2. Інституційного забезпечення, що включає створення регіональних агенцій розвитку, технопарків, інноваційних центрів, бізнес-інкубаторів тощо.*

Кластерна політика як інструмент ефективного регіонального управління не може бути реалізована без належного інституційного забезпечення, що є фундаментом її результативності та стійкості. Інституційне забезпечення передбачає створення, підтримку та розвиток організаційної, управлінської та координаційної інфраструктури, яка забезпечує функціонування кластерних ініціатив, їхнє зростання, інноваційне оновлення та інтеграцію у загальну систему регіонального розвитку [5].

У регіональній політиці інституційний вимір кластерної політики охоплює створення та функціонування таких ключових структур:

Регіональні агенції розвитку (РАР) – виступають як координатори кластерної політики на місцевому рівні. Вони забезпечують реалізацію стратегічних завдань у сфері економічного зростання, формують партнерські платформи для взаємодії бізнесу, науки та влади, сприяють залученню інвестицій, а також організують навчальні програми, семінари та консультації для учасників кластерів [6].

Індустріальні та науково-технологічні парки (технопарки) – є інноваційними осередками, що акумулюють ресурси для підтримки високотехнологічного бізнесу. Вони створюють сприятливе середовище для запуску стартапів, розробки нових продуктів, впровадження наукових розробок у виробництво. У межах кластерної політики технопарки забезпечують трансфер технологій, об'єднують підприємства та наукові установи у межах інноваційних ланцюгів доданої вартості.

Інноваційні центри та центри підтримки підприємництва – ці інституції виконують функції посередників між ринком, владою та академічною сферою, стимулюючи інновації, модернізацію виробництва та розвиток людського капіталу. Вони сприяють комерціалізації результатів наукових досліджень, проводять експертизу проєктів та сприяють масштабуванню перспективних ініціатив в межах кластерів.

Бізнес-інкубатори – є стартовим майданчиком для малого і середнього бізнесу, що виступає ключовим учасником кластерних структур. Інкубатори забезпечують новостворені компанії офісними приміщеннями, консультаційною підтримкою, доступом до менторських програм і фінансових ресурсів, що сприяє їх сталому розвитку та інтеграції у регіональні ланцюги вартості.

Реалізація кластерної політики в інституційному вимірі базується на принципах публічно-приватного партнерства, мережевого управління, а також багаторівневої взаємодії між центральною владою, регіональними органами самоврядування, громадськими організаціями та бізнес-асоціаціями. Успішне інституційне забезпечення кластерної політики передбачає формування матеріальної та організаційно-інтелектуальної інфраструктури, яка спроможна підтримувати безперервне оновлення знань, впровадження інновацій, розвиток соціального капіталу.

*3. Ресурсної підтримки, яка охоплює інструменти фінансового стимулювання кластерів (субсидії, податкові пільги, гранти), розвиток інфраструктури та формування людського капіталу.*

Ресурсна підтримка є системною складовою інтеграції кластерного підходу в механізми регіонального управління, охоплюючи широкий спектр інструментів фінансового, інфраструктурного та кадрового характеру [7; 8; 9].

На рівні фінансової підтримки кластерна політика передбачає запровадження та ефективне використання різноманітних інструментів державного і місцевого стимулювання, зокрема:

– субсидій та прямих бюджетних трансфертів для підтримки створення, запуску або розширення кластерів;

- податкових пільг для підприємств-учасників кластерів, що інвестують у наукові дослідження, модернізацію виробництва або експортну діяльність;

- грантів на інноваційні проекти, трансфер технологій, впровадження цифрових рішень, розвиток стартапів у межах кластерних об'єднань;

- програм державного та міжнародного фінансування, спрямованих на підтримку міжсекторальної взаємодії, розбудову кластерної інфраструктури та реалізацію пілотних регіональних проєктів.

Застосування фінансових інструментів спрямовується на активацію синергії між підприємствами, науково-дослідними установами, освітніми закладами та органами місцевої влади, а також на зниження трансакційних витрат і ризиків співпраці в межах кластерних структур.

Другою важливою складовою ресурсної підтримки є розвиток інфраструктури. Йдеться про матеріально-технічну інфраструктуру (промислові зони, логістичні хаби, лабораторні комплекси), а також про інституційну та інформаційно-комунікаційну інфраструктуру, що забезпечує доступ суб'єктів кластерів до баз даних, цифрових платформ, аналітичних ресурсів та інструментів електронного управління. Ефективна кластерна політика передбачає територіальне зонування з урахуванням потенціалу розвитку кластерів та пріоритетів регіональної спеціалізації, що потребує державних і місцевих інвестицій у дорожню, енергетичну, цифрову інфраструктуру [7; 9].

Не менш вагомим напрямом ресурсної підтримки є формування людського капіталу, що включає:

- цільову підготовку фахівців для кластерних галузей у межах освітніх програм регіонального замовлення;

- створення освітньо-наукових консорціумів між університетами, підприємствами та органами влади;

- впровадження програм перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів відповідно до потреб інноваційної економіки;

- розвиток соціального капіталу, що передбачає зміцнення довіри, горизонтальної кооперації, спільної відповідальності за результати кластерного розвитку.

Людський капітал, як основний ресурс сучасної економіки знань, визначає здатність регіону до самовідтворення, інновацій та сталого зростання, тому кластерна політика передбачає інвестування у фізичні активи та у знання, компетентності, підприємницьку культуру.

*4. Нормативно-правового регулювання, спрямованого на врегулювання питань взаємодії між учасниками кластерів, їх реєстрації, моніторингу та державної підтримки.*

Інтеграція кластерної політики в систему регіонального управління неможлива без належного нормативно-правового регулювання, яке формує правове поле для функціонування кластерних структур. У сучасних умовах ефективність кластерної взаємодії значною мірою залежить від наявності чіткого, послідовного та адаптивного законодавства, здатного врегулювати відносини між усіма учасниками кластерних ініціатив, а також визначити механізми їхньої підтримки та розвитку [10; 11].

На нормативно-правовому рівні кластерна політика реалізується через:

- закріплення правового статусу кластерів (законодавче визначення понять «кластер», «кластерна ініціатива», «учасник кластеру» є передумовою створення прозорої та однозначної правової основи; відсутність чіткої юридичної ідентифікації кластерів ускладнює процес їхньої реєстрації, участі в державних програмах підтримки, отримання фінансування чи укладання публічно-приватних партнерств);

– регулювання механізмів взаємодії між учасниками кластерів (законодавство враховує багатосторонній характер кластерних взаємовідносин; важливо забезпечити правове підґрунтя для укладення міжінституційних угод, меморандумів про співпрацю, створення консорціумів, об'єднань чи асоціацій у межах кластерів, а також передбачити механізми врегулювання потенційних конфліктів інтересів);

– регламентацію процедур реєстрації та ідентифікації кластерів (інституціалізація кластерів вимагає впровадження офіційних реєстрів кластерних структур, критеріїв їх формування, вимог до складу та функціонування; такий підхід дозволяє державним і регіональним органам влади здійснювати моніторинг кластерної активності, оцінювати її результати, а також забезпечувати прозорість у процесах надання фінансової підтримки);

– створення нормативної бази для моніторингу та оцінювання ефективності кластерів (законодавче закріплення процедур моніторингу діяльності кластерів є важливою складовою системи управління, зокрема, визначаються індикатори оцінювання результативності кластерів, періодичність звітності, відповідальні органи та методики збору й аналізу даних, що сприяє обґрунтованому прийняттю управлінських рішень і коригуванню інструментів політики підтримки);

– забезпечення нормативних засад державної підтримки кластерних ініціатив (регуляторна база повинна включати положення щодо надання пільг, субсидій, грантів, податкових стимулів, преференцій для учасників кластерів; важливим є також врегулювання механізмів державно-приватного партнерства та участі кластерів у державних і регіональних програмах розвитку).

Формування кластерів у межах регіональної політики зумовлене необхідністю концентрації ресурсів у точках зростання, забезпечення тісної кооперації між виробництвом, освітою та наукою, а також узгодження інтересів місцевого бізнесу і влади. Успішна кластерна політика повинна спрямовуватися на підтримку вже наявних кластерних структур, а також на створення умов для формування нових кластерів на основі інноваційних технологій, локальних переваг та експортного потенціалу.

У тому зв'язку, кластерна політика – це не ізольований напрям економічного управління, а структурно-функціональний компонент регіональної політики, що відіграє ключову роль у реалізації моделі смарт-спеціалізації регіонів, розвитку економіки знань і формуванні інституційної спроможності територіальних громад. Її ефективна реалізація сприяє переходу від екстенсивної моделі регіонального зростання до інноваційно-орієнтованої, адаптованої до викликів глобального середовища. Вона ґрунтується на принципах партнерства, спеціалізації, кооперації та інтеграції ресурсів, що сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень на регіональному рівні.

Успішна кластерна політика базується на попередньому аналізі соціально-економічного потенціалу регіонів, наявності точок зростання, конкурентних переваг і внутрішніх ресурсів розвитку. Кластери виступають «локомотивами» регіонального зростання, стимулювання інвестицій, сприяння трансферу технологій і створення нових робочих місць. У цьому контексті кластерна політика розглядається як інструмент комплексного регіонального управління, що поєднує економічну, соціальну й інноваційну складові розвитку.

### **Висновки**

Формування кластерної політики є важливою складовою сучасної системи регіонального управління. Вона дозволяє підвищити ефективність використання місцевих ресурсів, сприяти економічній інтеграції суб'єктів регіонального розвитку та забезпечити стале зростання території. Впровадження кластерного підходу потребує

комплексного підходу, що включає розробку нормативно-правової бази, створення інституційної інфраструктури та стимулювання міжсекторної взаємодії. Подальші дослідження слід спрямувати на розроблення практичних моделей кластеризації, адаптованих до регіональних особливостей у сучасних реаліях війни.

### Список використаних джерел

1. Панкова М. О. Кластерна політика як інструмент стратегічного менеджменту. Вісник Дніпропетровського університету. 2012. Вип. 6 (2). С. 38–43.
2. Панченко В., Резнікова Н. Кластери як запорука успішності регіональних промислових систем. URL: <https://www.industry4ukraine.net/publications/klasteryyak-zaporuka-uspishnosti-regionalnyh-promyslovyhsystem>
3. Берданова О. В., Вакуленко В. М., Валентюк І. В., Ткачук А. Ф. Стратегічне планування розвитку об'єднаної територіальної громади: навч. посіб. К.: 2017. 121 с. URL: [http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2018/11/04\\_Strateg\\_Plan-PRN-5.pdf](http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2018/11/04_Strateg_Plan-PRN-5.pdf)
4. Нечипуренко А. В. Теоретичні основи державного управління регіональним розвитком. Економіка та держава : журнал. 2016. № 2. С. 101-104. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde\\_2016\\_2\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2016_2_24)
5. Семененко І. М. Забезпечення сталого розвитку регіону: інституційні засади та трансформація цільового управління підприємствами : монографія. Сєверодонецьк: СЛУ ім. В. Даля, 2017. 370 с.
6. Семененко І. М. Використання концепції сталого розвитку в цільовому управлінні економічними системами різного рівня. Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції. 2017. № 26 (15). С. 119–123.
7. Ніколаєв Ю.О. Туристичні кластери в Україні. Вісник соціально-економічних досліджень. 2012. Вип. 4(47). С. 336–341.
8. Обґрунтування доцільності реалізації кластерної моделі розвитку україно-польського транскордонного співробітництва у сфері туризму. URL: <http://touvlip.net>
9. Пугач Н.А. Особливості кластерного підходу в розвитку сільського туризму в Україні. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія «Економіка, аграрний менеджмент, бізнес». 2013. Вип. 181. С. 267–273.
10. Сич Є. М., Бойко О. В. Національна кластерна політика забезпечення конкурентоспроможності країни на ринку транспортних послуг. URL: <http://www.jrnl.nau.edu.ua/index.php/SR/article>
11. Ульяновченко О. Ю. Методологічні засади формування кластерної політики в умовах глобалізації. Державне будівництво. 2010. № 2. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/DeBu/2010-2/index.html>