

## ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ

УДК 338.242

ББК 65.050

К ВОПРОСУ О СТИМУЛИРОВАНИИ СЕТЕВЫХ ВЗАИМОДЕЙСТВИЙ НА РЫНКЕ  
ВТОРИЧНЫХ МОЛОЧНЫХ РЕСУРСОВ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Е. И. БАХМАТОВА

[ebakhmatova@mail.ru](mailto:ebakhmatova@mail.ru)

старший преподаватель кафедры «Экономика и право»  
Белорусский национальный технический университет  
Минск, Республика Беларусь

*В статье рассматривается вопрос формирования и развития в Республике Беларусь сетевой среды коммуникаций в целях эффективного использования инновационного и коммерческого потенциала рынка вторичных молочных ресурсов. Исследуются содержание понятия кластерной политики, ее ключевые характеристики. Взамен планируемым к реализации государственными органами управления инструментам селективной финансовой поддержки и преференциального режима предлагаются инструменты, направленные на повышение качества бизнес-среды.*

Ключевые слова: сетевые взаимодействия, инновационный кластер, кластерный подход, кластерная политика, инструменты кластерной политики.

TO THE MATTER OF STIMULATING NETWORKING AT THE SECONDARY DAIRY  
RESOURCES MARKET IN THE REPUBLIC OF BELARUS

E. I. BAKHMATOVA

senior lecturer in the Department «Economics and Law»  
Belarusian National Technical University  
Minsk, Republic of Belarus

*The article considers the question of formation and development of networking business environment in the Republic of Belarus for the purpose of effective utilization of innovative and commercial potential of the secondary dairy resources market. The concept of cluster policy and its key characteristics are examined. The instruments to improve the quality of business environment are offered in exchange to the selective financial support and preferential mode planned for implementation by government.*

Key words: networking, innovative cluster, cluster approach, cluster policy, instruments to implement cluster policy.

### ВВЕДЕНИЕ

Проблема поиска путей рационального использования вторичных молочных ресурсов для Республики Беларусь не является новой, однако, не находит оптимального решения на протяжении уже более 30 лет. Во многом это обусловлено следующим: приоритет в постановке проблемы и поиске путей ее решения в течение длительного периода имели науки экологической направленности, сосредоточенные на разработке вопросов предотвращения образования отходов, минимизации их вредного влияния на окружающую среду, управления процессами обращения с отходами и т.д.

Зарубежная теория и практика управления вторичными ресурсами на современном этапе руководствуется доминантным принципом учета их амбивалентных свойств. Принципы рациональной экономии, безотходного производства и экоориентированного типа хозяйствования приобретают второстепенный, производный характер по отношению к доминантному. Амбивалентный характер побочной продукции заключается в существовании множества потенциальных способов ее использования, основанных на прорывных решениях на стыке различных отраслей научного знания и видов экономической активности, характеризующихся как новизной потребительских свойств для отдельно взятого рынка, так и принципиальной технологической новизной в масштабах глобальной экономики. Учет амбивалентного характера побочной продукции приобретает стратегическое конкурентное значение в современных условиях, когда важнейшим фактором социально-экономического развития является способность к непрерывной успешной инициации и реализации нелинейных инновационных процессов.

Прогрессивное мировое научное и предпринимательское сообщество руководствуется следующим принципом: рациональное использование вторичных ресурсов – это, в первую очередь, эффективная реализация инновационного потенциала, и только во-вторую – обеспечение экологического равновесия и интернализация негативных внешних экологических эффектов. В современных постиндустриальных экономиках данный принцип приобретает все большую актуальность в отношении вторичных молочных ресурсов, переработка которых рассматривается в качестве перспективной области умной специализации. В развитых экономиках стран мира в сфере переработки вторичных молочных ресурсов происходит становление передовой индустрии нового поколения, способной производить сложные индивидуализированные продукты, успешно встраивающейся в глобальные цепочки создания стоимости. В то время как развитые страны накапливают прогрессивный опыт коммерциализации разработок в сфере спортивного, функционального питания, косметологии и фармацевтики, белорусское бизнес-сообщество продолжает недооценивать инновационный и коммерческий потенциал продуктов на основе вторичных молочных ресурсов. Во многом эффективному использованию потенциала рынка вторичных молочных ресурсов в современных интенсивно-знаниевых экономиках способствует устойчиво функционирующая сверх динамичная сетевая бизнес-среда непрерывных усовершенствований. В связи с этим актуальным становится вопрос о необходимости, возможности и путях формирования такого рода деловой среды в сфере переработки вторичных молочных ресурсов в Республике Беларусь, а также разработки и применения соответствующего механизма управления, включающего усовершенствованные экономические и организационные инструменты и рычаги передачи управленческого воздействия. Представленная статья отражает некоторые результаты исследования проблемы создания и развития сетевой среды коммуникаций в целях повышения эффективности использования инновационного и коммерческого потенциала рынка вторичных молочных ресурсов Республики Беларусь.

## РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

В соответствии с принципом учета амбивалентных свойств побочной продукции, государственное регулирование в сфере использования вторичных ресурсов должно быть в меньшей степени направлено на ужесточение законодательства в области охраны окружающей среды и в большей степени – на стимулирование научных кругов и деловой среды к комплементарному использованию ресурсов в целях непрерывного обновления создаваемых продуктов и процессов в соответствии с потребностями локальных и глобального рынков. На современном этапе экономического развития гене-

рированию инновационных циклов непрерывным потоком способствуют коллаборативные модели взаимодействий, предполагающие коллективное создание инноваций в формате сетей. Уникальным спилловер-эффектом сетевого сотрудничества научных, предпринимательских и управленческих кругов является формирование инновационного пространства, где на постоянной основе обеспечивается неограниченное расширение перечня создаваемых благ за счет комплементарного соединения знаний и компетенций в различных комбинациях. Как показывает многолетняя практика, запустить процессы сетевого взаимодействия централизованными решениями или путем увеличения затрат на НИОКР невозможно. Для стимулирования интерактивных сетевых взаимодействий необходимы изменения деловой среды, в которой создаются и применяются знания, повышение ее горизонтальной связности и открытости. Однако сфера управления качеством бизнес-среды находится на этапе динамичного становления.

Модельное разнообразие сетевых инновационных экосистем велико. В их числе наиболее передовым паттерном коллаборации является кластерная сеть. Инновационные кластеры рассматриваются в качестве наиболее удобной экосистемы для создания и распространения инноваций по сравнению с:

- индустриальными комплексами, генерирующими эффекты географической близости и обеспечивающими расширение вовлечения в оборот ресурсов, наращивание производительности в традиционных отраслях, реализацию линейных инновационных процессов;

- пирамидальными корпорациями, генерирующими эффекты экономии на масштабах деятельности, экономии от офшоринга (размещения производства в странах с дешевой рабочей силой), чрезмерное разукрупнение которых привело к замедлению роста производительности, инновационности производства;

- локализованными сетями малых и средних фирм, генерирующими эффекты не только в виде экономии на масштабах, но и в виде эффектов социальной близости, ведущих к экономии на разнообразии и спорадическим улучшающим инновациям;

- индустриальными кластерами, генерирующими помимо агломерационных эффектов, различные спилловерные эффекты, ведущие к созданию стартапов, спинофов и нелинейным улучшающим инновациям.

Как свидетельствуют теория и практика кластерного развития, для инновационных кластеров характерны агломерационные эффекты перечисленных выше интеграционных образований, однако, они поднимаются на более высокий уровень сложности социальных взаимодействий и одновременно генерируют сетевые экстерналии коллаборации: снижают уровень неопределенности за счет информационной и организационной открытости акторов, обеспечивают устойчивое наращение производительности и неограниченное расширение перечня создаваемых благ за счет комплементарного соединения знаний и компетенций в различных комбинациях. Осознавая открывающиеся перспективы быстрого и устойчивого самоусиления бизнес-единиц и бизнес-процессов внутри кластерной инновационной экосистемы, многие правительства стремятся улучшить конкурентные преимущества территорий и национальной экономики на основе формирования и реализации политики поддержки кластеров. Опыт современных государств – экономик знаний свидетельствует, что переход к кластерной модели экономического развития – это длительный процесс, который, с одной стороны, невозможно форсировать извне, с другой стороны, он нуждается в поддержке государства-фасилитатора. Такого рода поддержка получила название кластерной политики.

Кластерные политики впервые начали проводиться в начале 1990-х гг. и исторически в своем развитии прошли три этапа:

- начало 1990-х: страны-новаторы изучают теорию кластерного подхода и начинают применять его на практике в целях повышения конкурентоспособности территорий, формирования на его основе инновационной политики;

- с середины 1990-х до середины 2000-х: первые результаты применения кластерной политики в странах-новаторах; расширение знаний о формировании и реализации инновационной политики на принципах кластерного подхода;

- середина 2000-х - современность: идея кластерного развития становится доминирующей, результаты кластерного подхода приобретают все более очевидную форму. На смену вопросам о необходимости применения кластерной политики приходят вопросы повышения ее результативности [1].

На современном этапе кластерная политика занимает господствующее положение на местном, региональном и национальном уровнях во всем мире, разработкой ее положений занимаются международные организации, такие как ОЭСР, Всемирный банк. Популярность кластерного подхода обусловлена весьма успешным опытом самых различных территорий, которым удалось за счет реализации кластерной политики добиться существенного повышения индикаторов социально-экономического развития [2]. На волне такой популярности важно разобраться, что составляет содержание понятия «кластерная политика». Однако не удивительно, что для кластерной политики характерна та же понятийная неопределенность, что и для понятия кластера. Несмотря на относительно небольшую историю существования данного понятия в экономике и управлении, на сегодняшний день на практике применяются самые различные программы, инструменты, методы кластерной политики. Общепринятыми считаются следующие определения понятия кластерной политики:

- государственные меры по поддержке и развитию кластеров [3].

- взаимодействие государственных структур с частными акторами, направленное на повышение эффективности функционирования кластера [4].

Наиболее полно представленные выше точки зрения находят отражение в определении, сформулированном Фромхолд-Эйсебит: кластерная политика – это любой скоординированный набор мер, в любой комбинации и стиле внедрения, направленный на поддержку развития региональной промышленной агломерации и ее сетевую трансформацию с целью достижения ею эталонных параметров функционирования кластера: формирования специализированных, конкурентоспособных, инновационно активных, взаимодействующих на условиях коллаборации и коопетиции отраслей экономики, научных, образовательных и других организаций [5].

С целью систематизации существующих различий кластерных политик, реализуемых на практике, Боррас предложил следующую классификацию подходов к формированию кластерной политики:

- креационистский – узкий подход к пониманию кластерной политики как «политики создания новых кластеров», цель которой состоит в решении конкретных проблем кластерной динамики на основе взаимодействия государство-общество-бизнес;

- узкий – этот подход главным образом представлен в работе Андерссона, который рассматривает его как запланированные действия, реализуемые исключительно государственными органами управления;

- «сверху-вниз» – контекстный подход, рассматривающий кластерную политику как «программы и схемы, разработанные на национальном, региональном и кластерном уровне»;

- эволюционный – кластерная политика рассматривается как интеракция «государство-бизнес» на конкретной территории, когда государственные органы управления предпринимают усилия для обновления базы знаний, компетенций, кумулятивных про-

цессов обучения, максимально эффективного использования регионального инновационного потенциала с целью повышения конкурентоспособности кластера в целом;

- сетевой – данный подход сочетает в себе стратегическое управление на государственном уровне с устойчивыми партнерскими взаимодействиями акторов бизнес-среды и научных кругов, способных самостоятельно совместно решать проблемы кластерного развития. Данный подход стал преобладающим по причине практического подтверждения высокой эффективности коллективных форм взаимодействия с точки зрения реализации и разработки связанных с кластером программ и инициатив;

- «многоуровневое управление» – подход, разработанный Боррас самостоятельно, в соответствии с которым кластерная политика связана с действиями на правительственном уровне и включает весь ряд инструментов и рычагов управленческого воздействия, разрабатываемых и реализуемых на практике органами государственной власти и общественными институтами, что не исключает межправительственное и транс-территориальное сотрудничество. Для лучшего понимания сути подхода Боррас дает следующие пояснения:

- кластерная политика – ряд прямых и косвенных инструментов воздействия с целью улучшения перспектив кластерного развития;

- субъекты – кластерная политика не ограничивается действиями государственных органов управления, и также включает мероприятия, разработанные и реализуемые акторами научной- и бизнес-среды;

- механизм – инструменты, используемые государственными органами управления и иными акторами для достижения целей кластерного взаимодействия [6].

На основе вышеизложенной классификации и для целей дальнейшего исследования под понятием кластерной политики предлагается понимать предпринимаемые государственными органами управления действия по повышению устойчивости, эффективности функционирования и развития кластера, осуществляемые в сотрудничестве с другими государственными учреждениями и частными организациями, которые осознают и преследуют выгоды сетевого взаимодействия.

По утверждению Беннера, определение сущности понятия кластерной политики не является ключевой задачей в контексте исследований на данную тематику. Большой актуальностью характеризуются вопросы определения ключевых характеристик кластерной политики, отличающих ее от других видов экономической политики, а также мероприятий, способных обеспечить ее результативность [5].

В числе ключевых отличий необходимо, прежде всего, упомянуть цель кластерной политики, которая ориентирована на поддержку развития одной или нескольких цепочек создания стоимости, а не конкретного бизнес-субъекта, их объединений или отрасли. Другая важнейшая характеристика – объект управленческого воздействия в контексте кластерной политики, которым является сетевая среда как пространство совместной деятельности и сотрудничества, где коллективно взаимодействуют для решения объединяющих их задач не находящиеся в иерархичных связях акторы-представители предпринимательских, научных и управленческих кругов.

Как уже было отмечено выше, устойчивая развитая кластерная сеть представляет собой сверхдинамичную среду непрерывных усовершенствований. Становление кластерной сетевой среды в сфере переработки вторичных молочных ресурсов имеет перспективы для осознания и, впоследствии, эффективного использования научным и бизнес-сообществом Республики Беларусь возможностей разработки и производства кастомизированных продуктов и компонентов на основе вторичного молочного сырья, успешной реализации в данном сегменте уникальных бизнес-решений. Следование стратегии умной специализации в сфере переработки вторичных молочных ресурсов

может стать катализатором становления передовой индустрии нового поколения, способной производить сложные индивидуализированные продукты, успешно встраивающейся в глобальные цепочки создания стоимости.

Однако устойчиво функционирующие кластерные сети формируются в течение длительного периода времени, а принципиальными условиями их становления являются характеристики сетевой среды, которые автоматически порождают инновации, обеспечивающие экономическое развитие. В числе таких характеристик: организационная, информационная открытость; пространство консенсуса; осознание и преследование акторами деловой среды выгод сетевого взаимодействия в режиме коллаборации и коопетиции (кооперирования и конкуренции); совместное видение желательных преобразований; конкурирование не за ресурсы, а за выполнение бизнес-функций глобальных компаний; институциональные условия для диалога по вопросу умной специализации; коммуникации, способствующие циркуляции знания, его межотраслевой конверсии, коллективному обучению, комплементарной комбинации разнообразных ресурсов (интеллектуальных, финансовых, репутации, деловых связей и т.д.). Придание деловой среде функционирования кластерной сети перечисленных характеристик, их поддержание и усиление – ключевая задача кластерной политики на ранних этапах кластерного развития, решение которой требует от правительственных институтов всех уровней применения абсолютно новых инструментов управления.

Вопрос о результативных инструментах стимулирования кластерной среды на сегодняшний день является малоизученным. На практике получает распространение следующая классификация инструментов стимулирования кластерной среды, предложенная скандинавским ученым Андерссеном:

- посредничество – платформы для консультационной поддержки и эффективной коммуникации акторов государственного сектора управления, научной и бизнес-среды;
- поддержка спроса – преодоление сопротивления новому и популяризация креативных идей и инновационных решений;
- обучение – расширение знаний, улучшение навыков, компетенций, которые важны для эффективной кластеризации;
- стимулирование внешнеэкономических интеракций – устранение дискриминационных барьеров, развитие транспортной инфраструктуры, повышение устойчивости и развитие внешнеэкономических связей;
- повышение качества макроэкономической среды – обеспечение макроэкономической устойчивости, правильно функционирующие товарные рынки, развитая правовая, финансовая инфраструктура и т.д. [7].

По результатам комплексного исследования как ранних, так и современных европейских кластерных политик, был сформирован перечень инструментов стимулирования сетевых взаимодействий, характеристика которых представлена в таблице 1:

Таблица 1 – Инструменты продвижения кластеризации

Признак классификации	Вид
	Привлечение акторов
идентификация кластеров	<ul style="list-style-type: none"> <li>- кластерный анализ (количественный и качественный);</li> <li>- кластерное картографирование;</li> <li>- использование посредников-фасилитаторов с целью выявления заинтересованных в кластерном сотрудничестве акторов;</li> </ul>

Признак классификации	Вид
поддержка сетевого взаимодействия	- повышение осведомленности и информированности (конференции, коллективное обучение); - материальные стимулы и финансирование;
Коллективные услуги и бизнес-связи	
поддержка поставщиков в кластерной цепочке создания стоимости (главным образом, малых и средних предприятий)	- посреднические службы и платформы для развития партнерских связей поставщик-покупатель; - обобщение коммерческого опыта; - координация закупок; - разработка технических стандартов;
развитие внешнеторговых связей	- повышение имиджа территорий; - привлечение инвесторов; - маркетинговые исследования для целей встраивания в глобальные цепочки создания стоимости; - коллективные исследования; - экспортные сети;
повышение потенциала трудовых ресурсов	- сбор и распространение информации о динамике на рынке труда; - специализированное профессиональное обучение, корректировка учебных планов и программ высшего образования, повышение квалификации; - установление и поддержка сотрудничества между группами бизнес-субъектов и учреждениями образования; - вовлечение в проекты талантливой молодежи;
Совместные НИОКР и коммерциализация	
установление обратной связи между рыночной и технологической фазами инновационного процесса	- поддержка совместных проектов, в которых участвуют бизнес-субъекты, университеты, научно-исследовательские институты; - совместное размещение различных акторов с целью облегчения взаимодействия и коммуникации; - информационно-консультационные программы поддержки при университетах;
Коммерциализация	- консультирование по вопросам защиты прав интеллектуальной собственности; - льготное патентование; - услуги, способствующие трансферу технологий;
Финансирование	- поддержка поиска внешних источников финансирования; - консультирование по вопросам управления финансовыми потоками; - организация фондов, площадок краудфандинга; - софинансирование; - благоприятные условия для развития венчурного финансирования.

Источник: Собственная разработка на основе [8]

Представленный в таблице 1 перечень не является исчерпывающим. Прикладной инструментарий кластерной политики чрезвычайно разнообразен, а его практическая реализация опережает процессы теоретического подкрепления. Следует акцентировать особое внимание на том, что в представленном перечне отсутствуют инструменты жесткого планирования, контроля, селективной финансовой поддержки или селективного преференциального режима, рассчитанные на догоняющий расширенный тип экономического развития. Вместе с тем, во всем многообразии инструментов усматривается их общая нацеленность на непрерывное повышение качества бизнес-среды, но не традиционное селективное или конкурсное предоставление целевого финансирования

или преференциальных режимов отдельным акторам, их объединениям, территориям, проектам, программам и т.д. Данное замечание не исключает возможности разработки и применения рассмотренных инструментов в отношении конкретных инновационных экосистем, однако, необходимым условием их результативности является непрерывное улучшение качества деловой среды в целом. В Республике Беларусь такой подход к стимулированию кластеризации пока остается без внимания. Несмотря на то, что сама идея кластерного развития экономики привлекает внимание государственных органов управления, существует множество серьезных барьеров на пути ее реализации, а планируемые меры их преодоления отстают от прогрессивной теории и результативной практики, т.к. носят конкурсный, адресный характер и опираются на архаичные экономические инструменты субсидирования и льготирования субъектов кластера, а не стимулирования кластерной среды. Указанные недостатки лишают белорусскую кластерную политику шансов на реализацию инновационного перехода как в целом, так и в контексте отдельных направлений экономической деятельности, в т.ч. в сфере использования вторичных молочных ресурсов. Решение данного вопроса лежит в плоскости стимулирования сетевых взаимодействий акторов национальной бизнес-среды в целом, а также в рамках цепочки создания потребительской ценности готовой продукции на основе вторичного молочного сырья.

## ВЫВОДЫ

1. В развитых мировых экономиках потенциал рынка вторичных молочных ресурсов используется в максимальной степени эффективно, что подтверждается высоким уровнем патентной активности, широким ассортиментным разнообразием, высокой добавленной стоимостью продукции, доходностью и маржинальностью продаж, глобальной ориентацией цепочек создания стоимости, положительным влиянием на капитализацию активов, накоплением и совершенствованием технологического опыта и др. В то время как развитые страны накапливают прогрессивный опыт коммерциализации разработок в сфере спортивного, функционального питания, минорных компонентов пищи, косметологии и фармацевтики, белорусское бизнес-сообщество продолжает недооценивать инновационный и коммерческий потенциал продуктов на основе вторичных молочных ресурсов.

2. Эффективному использованию потенциала рынка вторичных молочных ресурсов в современных интенсивно-знаниевых экономиках во многом способствует сформированная сверх динамичная сетевая бизнес-среда непрерывных усовершенствований.

3. Запустить процессы сетевого взаимодействия централизованными решениями, путем конкурсного адресного финансирования, увеличения затрат на НИОКР или предоставления преференций невозможно. Для стимулирования интерактивных сетевых взаимодействий необходимы изменения деловой среды, в которой создаются и применяются знания, повышение ее горизонтальной связности и открытости. Однако сфера управления качеством бизнес-среды находится на этапе динамичного становления.

4. Важнейшие индикаторы качества деловой среды – организационная, информационная открытость; пространство консенсуса; осознание и преследование акторами деловой среды выгод сетевого взаимодействия в режиме коллаборации и коопетиции; совместное видение желательных преобразований; конкурирование не за ресурсы, а за выполнение бизнес-функций глобальных компаний; институциональные условия для диалога по вопросу умной специализации; коммуникации, способствующие циркуляции знания, его межотраслевой конверсии, коллективному обучению, комплементарной комбинации разнообразных ресурсов (интеллектуальных, финансовых, репутации,

деловых связей и т.д.). Придание деловой среде функционирования кластерной сети перечисленных характеристик, их поддержание и усиление – ключевая задача кластерной политики на ранних этапах кластерного развития, решение которой требует от правительственных институтов всех уровней применения абсолютно новых инструментов управления, направленных на непрерывное повышение качества бизнес-среды, а не селективное финансирование или предоставление преференциальных режимов.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Cluster policy // Europe INNOVA [Electronic resource]. – 2012. – Mode of access: [http://www.europe-innova.eu/web/guest/publications/audiovisual-material/-/journal\\_content/56/10136/208455](http://www.europe-innova.eu/web/guest/publications/audiovisual-material/-/journal_content/56/10136/208455). – Date of access: 05.10.2017.
2. Karlsson, C. Clusters, Functional Regions and Cluster Policies / C. Karlsson // Electronic Working Paper Series [Electronic resource]. – March, 2007. – Mode of access: [https://www.researchgate.net/profile/Charlie\\_Karlsson/publication/5094404\\_Clusters\\_Functional\\_Regions\\_and\\_Cluster\\_Policies/links/004635141d338722f5000000/Clusters-Functional-Regions-and-Cluster-Policies.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Charlie_Karlsson/publication/5094404_Clusters_Functional_Regions_and_Cluster_Policies/links/004635141d338722f5000000/Clusters-Functional-Regions-and-Cluster-Policies.pdf). – Date of access: 05.10.2017.
3. Kiese, M. Cluster approaches to local economic development: conceptual remarks and case studies from Lower Saxony / M. Kiese. – Cheltenham: Edward Elgar, 2008.
4. Ketels, C. Strengthening Clusters and Competitiveness in Europe. The Role of Cluster Organisations: Center for Strategy and Competitiveness / C.Ketels, G.Lindqvist, Ö.Sölvell // Clusterportal Baden-Württemberg Electronic Working Paper Series [Electronic resource]. – October, 2012. – Mode of access: [https://www.google.by/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwjX442Ro-TWAhVJYZoKHcXGcYkQFggnM AA&url=https%3A%2F%2Fwww.clusterportal-bw.de%2Fdownloads%2Fpublikation%2FPublikationen%2Fdownload%2Fdokument%2Fstrengthening-clusters-and-competitiveness-in-europe%2F&usq=AOvVaw0sMUWERGj\\_DE4yPFme\\_8aQk](https://www.google.by/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwjX442Ro-TWAhVJYZoKHcXGcYkQFggnM AA&url=https%3A%2F%2Fwww.clusterportal-bw.de%2Fdownloads%2Fpublikation%2FPublikationen%2Fdownload%2Fdokument%2Fstrengthening-clusters-and-competitiveness-in-europe%2F&usq=AOvVaw0sMUWERGj_DE4yPFme_8aQk). – Date of access: 05.10.2017.
5. Benner, M. Clusterpolitik - Wege zur Verknüpfung von Theorie und politischer Umsetzung. Wirtschaftsgeographie 52 / M. Benner. – Heidelberg: Lit Verlag, 2012. – 273 p.
6. Borrás, S. Cluster policies in Europe : firms, institutions and governance / S. Borrás, D. Tsagdis. – Cheltenham: Edward Elgar, 2008. – 288 p.
7. The Cluster Policies Whitebook / T. Andersson [and others]. – Malmö: IKED, 2004. – 250 p.
8. Competitive Regional Clusters. National Policy Approaches / United nations ESCAP [Electronic resource]. – 2007. – Mode of access: [artnet.unescap.org/tid/artnet/mtg/gmscb\\_regionalclusters.pdf](http://artnet.unescap.org/tid/artnet/mtg/gmscb_regionalclusters.pdf). – Date of access: 01.10.2017.

#### REFERENCES

1. Cluster policy // Europe INNOVA [Electronic resource]. – 2012. – Mode of access: [http://www.europe-innova.eu/web/guest/publications/audiovisual-material/-/journal\\_content/56/10136/208455](http://www.europe-innova.eu/web/guest/publications/audiovisual-material/-/journal_content/56/10136/208455). – Date of access: 05.10.2017.
2. Karlsson, C. Clusters, Functional Regions and Cluster Policies / C. Karlsson // Electronic Working Paper Series [Electronic resource]. – March, 2007. – Mode of access: [https://www.researchgate.net/profile/Charlie\\_Karlsson/publication/5094404\\_Clusters\\_Functional\\_Regions\\_and\\_Cluster\\_Policies/links/004635141d338722f5000000/Clusters-Functional-Regions-and-Cluster-Policies.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Charlie_Karlsson/publication/5094404_Clusters_Functional_Regions_and_Cluster_Policies/links/004635141d338722f5000000/Clusters-Functional-Regions-and-Cluster-Policies.pdf). – Date of access: 05.10.2017.
3. Kiese, M. Cluster approaches to local economic development: conceptual remarks and case studies from Lower Saxony / M. Kiese. – Cheltenham: Edward Elgar, 2008.

4. Ketels, C. Strengthening Clusters and Competitiveness in Europe. The Role of Cluster Organisations: Center for Strategy and Competitiveness / C. Ketels, G. Lindqvist, Ö. Sölvell // Clusterportal Baden-Württemberg Electronic Working Paper Series [Electronic resource]. – October, 2012. – Mode of access: [https://www.google.by/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwjX442Ro-TWAhVJYZoKHcXGcYkQFggnMAA&url=https%3A%2F%2Fwww.clusterportal-bw.de%2Fdownloads%2Fpublikation%2Fpublikationen%2Fdownload%2Fdokument%2Fstrengthening-clusters-and-competitiveness-in-europe%2F&usg=AOvVaw0sMUWERgj\\_DE4yPFme\\_8aQk](https://www.google.by/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwjX442Ro-TWAhVJYZoKHcXGcYkQFggnMAA&url=https%3A%2F%2Fwww.clusterportal-bw.de%2Fdownloads%2Fpublikation%2Fpublikationen%2Fdownload%2Fdokument%2Fstrengthening-clusters-and-competitiveness-in-europe%2F&usg=AOvVaw0sMUWERgj_DE4yPFme_8aQk). – Date of access: 05.10.2017.
5. Benner, M. Clusterpolitik - Wege zur Verknüpfung von Theorie und politischer Umsetzung. Wirtschaftsgeographie 52 / M. Benner. – Heidelberg: Lit Verlag, 2012. – 273 p.
6. Borrás, S. Cluster policies in Europe : firms, institutions and governance / S. Borrás, D. Tsagdis. – Cheltenham: Edward Elgar, 2008. – 288 p.
7. The Cluster Policies Whitebook / T. Andersson [and others]. – Malmö: IKED, 2004. – 250 p.
8. Competitive Regional Clusters. National Policy Approaches / United nations ESCAP [Electronic resource]. – 2007. – Mode of access: [artnet.unescap.org/tid/artnet/mtg/gmscb\\_regionalclusters.pdf](http://artnet.unescap.org/tid/artnet/mtg/gmscb_regionalclusters.pdf). – Date of access: 01.10.2017.

*Статья поступила в редакцию 14 октября 2017 года.*