

ՌՈՒՍ-ՀԱՅԿԱԿԱՆ (ՍԼԱՎՈՆԱԿԱՆ) ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆ

Մանուկյան Իզաբելլա Կարենի

**ԿԼԱՍՏԵՐԱՅԻՆ ՄՈՏԵՑՈՒՄԸ ՈՐՊԵՍ ՏԱՐԱԾԱՇՐՋԱՆԱՅԻՆ
ՓՈՔՐ ԵՎ ՄԻՋԻՆ ՁԵՌՆԱՐԿԱՏԻՐՈՒԹՅԱՆ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ
ԿԱՐԵՎՈՐ ՆԱԽԱԴԻՅԱԼ (ՀՀ ՆՅՈՒԹԵՐՈՎ)**

Ը.00.02 – «Տնտեսության, նրա ոլորտների տնտեսագիտություն և կառավարում» մասնագիտությամբ տնտեսագիտության թեկնածուի գիտական աստիճանի հայցման ատենախոսության

ՍԵՂՄԱԳԻՐ

ԵՐԵՎԱՆ – 2025

РОССИЙСКО-АРМЯНСКИЙ (СЛАВЯНСКИЙ) УНИВЕРСИТЕТ

Манукян Изабелла Кареновна

**КЛАСТЕРНЫЙ ПОДХОД КАК ВАЖНАЯ ПРЕДПОСЫЛКА
РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА (ПО МАТЕРИАЛАМ РА)**

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени

кандидата экономических наук по специальности

08.00.02 – «Экономика, управление хозяйством и его сферами»

ЕРЕВАН – 2025

Ատենախոսության թեման հաստատվել է Ռուս-Հայկական (Սլավոնական) համալսարանում:

Գիտական ղեկավար՝

տնտեսագիտության դոկտոր, պրոֆեսոր
Արզիկ Միքայելի Սուվարյան

տնտեսագիտության դոկտոր, պրոֆեսոր
Տիգրան Սերյոժայի Մարտիրոսյան

Պաշտոնական ընդդիմախոսներ՝

տնտեսագիտության թեկնածու
Վահագն Ստեփանի Լալայան

Առաջատար կազմակերպություն՝

Երևանի պետական համալսարան

Պաշտպանությունը կայանալու է 2025 թվականի հուլիսի 8-ին, ժամը 14⁰⁰-ին, Ռուս-Հայկական (Սլավոնական) համալսարանում գործող Տնտեսագիտության թիվ 008 մասնագիտական խորհրդում:

Հասցեն՝ 0051, ք. Երևան, Հ.Էմինի 123:

Ատենախոսությանը կարելի է ծանոթանալ Ռուս-Հայկական (Սլավոնական) համալսարանի գրադարանում:

Սեղմագիրն առաքված է 2025 թ. հունիսի 06-ին:

**008 մասնագիտական խորհրդի
գիտական քարտուղար՝**

**տ.գ.թ., դոցենտ
Ի.Բ. Պետրոսյան**

Тема диссертации утверждена в Российско-Армянском (Славянском) университете.

Научный руководитель:

доктор экономических наук, профессор
Суварян Арзик Михайлович

доктор экономических наук, профессор
Мартиросян Тигран Сергеяевич

Официальные оппоненты:

кандидат экономических наук
Лалаян Ваагн Степанович

Ведущая организация:

Ереванский государственный университет

Защита состоится 08-ого июля 2025 г., в 14⁰⁰, на заседании Специализированного совета 008 по экономике при Российско-Армянском (Славянском) университете по адресу: 0051, Ереван, ул. О.Эмина123.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Российско-Армянского (Славянского) университета.

Автореферат разослан 06-ого июня 2025 года.

**Ученый секретарь Специализированного
совета 008**

**к.э.н., доцент
И.Б. Петросян**

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. В условиях системных изменений, структурных сдвигов, инновационной трансформации, глобализации и других вызовов нового века, все чаще страны мира сталкиваются с проблемой нахождения путей повышения своей конкурентоспособности в долгосрочной перспективе. Государства стремятся занимать устойчивые позиции на рынках, а затем разрабатывать стратегии по их удержанию и дальнейшей экспансии. Учитывая ресурсные ограничения и высокие требования, предъявляемые со стороны потребителей XXI века, становится все сложнее обеспечивать высокую дифференциацию и низкие издержки. Так, страны столкнулись с необходимостью пересмотра традиционных методов ведения предпринимательской деятельности, вследствие чего в государствах с развитой экономикой осуществился (а в государствах с развивающейся экономикой осуществляется) переход от классических организационных структур низких порядков к многомерным структурам высоких порядков, одним из ярчайших примеров которых выступают кластеры.

Современные реалии нестабильных экономических, социальных и политических процессов требуют от стран проактивных действий для выживания в ожесточенной конкурентной борьбе. В частности, возникает проблема более оптимального использования имеющегося внутри каждой страны потенциала. Недостаточно использованным является потенциал, который уже идентифицирован (либо еще не до конца выявлен), но по каким-то причинам не генерирует доходы. Скрытый потенциал, как правило, накапливается в регионах страны и может в полной мере быть раскрыт и использован только с учетом применения передовых стратегических подходов (причем, как на общегосударственном уровне, так и на бизнес-уровне). Кластерный подход к региональному развитию является актуальным решением для проблем подобного типа.

С учетом того, что предприятия крупного размера менее уязвимы в сравнении с микро-, малыми и средними предприятиями, и принимая во внимание высокий уровень регионального неравенства, применение кластерного подхода, в первую очередь, направлено на решение проблем, возникающих среди малых и средних предприятий (далее МСП). Так, формирование региональных кластеров малых и средних предприятий является важнейшей предпосылкой для раскрытия потенциала стран, минимизации региональных неравенств, решения проблем занятости, экономического роста, повышения узнаваемости региона как бренда продукта (товара и/или услуги) и в целом усиления конкурентоспособности государства.

В XXI веке все больше стран встают на путь имплементации кластерного подхода к развитию регионального малого и среднего предпринимательства. Для катализации этого процесса многие государства Европы, Азии, Северной и Латинской Америки включают вопросы кластеризации бизнеса в курс государственной политики, а международными организациями разрабатываются рекомендательные

модели по формированию кластеров и их дальнейшему управлению, а также создаются специальные комитеты по надзору за реализацией кластерных программ.

Представители международных организаций отмечают перспективность бизнес-кластеризации в Республике Армения, и в стране на государственном уровне провозглашается актуальность применения кластерного подхода к развитию регионального малого и среднего предпринимательства. МСП составляют преимущественную часть бизнес-субъектов РА, и их роль в формальной занятости страны довольно велика. Наряду с этим, остается открытой проблема неравномерного развития регионов: чем дальше марз расположен от столицы, тем больше отстают его экономические показатели. Кроме того, регионы различны по своей инфраструктуре, по численности городского и сельского населения. Изменения, внесенные за последнее время в налоговое законодательство РА, сокращение показателей теневой экономики страны и рост прямых иностранных инвестиций характеризуют бизнес-среду, как достаточно активную. Кластерный подход, в свою очередь, применяется в государствах тогда, когда имеются перспективы объединения региональных бизнес-субъектов в структуры, внутри которых совмещается кооперация и конкуренция, что способно привести к устойчивому экономическому росту на интегрированных территориях.

Так, в Республике Армения наличествуют факторы, указывающие на перспективу применения кластерного подхода к развитию региональных малых и средних предприятий с последующим повышением конкурентоспособности марзов. Тем не менее, фактически не было проведено системных исследований по выявлению потенциальных регионов, МСП которых можно объединить в кластер.

Изменение философии ведения бизнеса в условиях современных вызовов, усложнение рыночной конъюнктуры, ожесточение конкуренции, ограниченность ресурсов, стремление государств использовать собственный региональный потенциал, уязвимость МСП по сравнению с предприятиями крупного размера, переход стран с развитой и развивающейся экономикой к имплементации кластерного подхода к управлению региональным бизнесом, высокий интерес международных организаций к кластеризации предпринимательства, включение стратегий кластеризации в политические курсы разных государств, недостаточно исследованный и недоиспользованный потенциал регионов РА к формированию в них кластеров МСП обосновывают актуальность данного исследования.

Цель и задачи исследования. Цель исследования – анализ и оценка потенциала регионов Республики Армения для создания кластеров малых и средних предприятий. Исходя из сформулированной цели, в диссертационном исследовании были поставлены следующие **задачи**:

- Изучить теоретические аспекты природы кластерных структур и их многомерной сущности для понимания особенностей генезиса кластерной теории и практики и выявления особенностей современных кластеров как высших многомерных структур.

- Исследовать особенности формирования и развития региональных кластеров для определения действующих подходов к кластеризации бизнеса и сравнения наиболее востребованных моделей.
- Рассмотреть инновационную трансформацию в контексте ее влияния на кластеризацию бизнеса.
- Проанализировать социально-экономический потенциал регионов Республики Армения в современных условиях для выявления региональных неравенств и общих отраслевых тенденций.
- Провести анализ международного передового опыта региональной кластеризации МСП в развитых и развивающихся странах (в вино-туристической отрасли).
- Провести анализ международного передового опыта региональной кластеризации МСП в развитых и развивающихся странах (в сферах промышленной переработки сельскохозяйственной продукции и сельскохозяйственных биотехнологий).
- Рассмотреть перспективы применения методики принятия решения об определении регионального потенциала к развитию малых и средних предприятий в РА.
- Осуществить оценки по выявлению регионального потенциала к кластеризации МСП в Республике Армения с учетом применения различных методологий для получения более достоверных результатов.
- Разработать возможности формирования регионального кластера малых и средних предприятий в Республике Армения.

Объект и предмет исследования. Объектом исследования являются субъекты малого и среднего предпринимательства (МСП) Республики Армения. Предмет исследования – развитие МСП РА путем создания региональных кластеров.

Теоретические, методологические и информационные основы исследования. В качестве методологической базы исследования были использованы экономические и кластерные теории, исследования международных экономических организаций и финансовых институтов, законодательство Республики Армения, постановления и решения Правительства Республики Армения. При написании данной диссертационной работы был применен ряд общенаучных методов исследования: обзор научной литературы по тематике исследования, статистический анализ, социологический опрос посредством метода случайной выборки, кейс-стади, метод анализа иерархий, метод аналитических сетей.

Теоретической базой данного исследования послужили труды зарубежных и отечественных экономистов (теоретиков и практиков) в области кластерного подхода к региональному развитию МСП, разработки и внедрения кластерной политики.

Информационную базу исследования составили статистические базы данных различных стран и Статистического комитета РА, Министерства территориального управления и инфраструктур РА, Министерства экономики РА, Министерства

образования, науки, культуры и спорта РА, аналитические обзоры, посвященные Армении, составленные международными организациями (в том числе: Международного валютного фонда, Всемирного банка, ООН, Европейской кластерной коллаборационной платформы), модели по алгоритмизации процессов кластеризации от ЮНИДО, Cluster Navigators и GIZ, законодательные акты РА, результаты кейс-стади и опросов.

Научная новизна исследования. К наиболее важным результатам диссертационного исследования, содержащим научную новизну, относятся следующие:

1. Разработан подход определения инновационных кластеров на основе конкретных факторов (создание инновационного продукта, учет в ядре всех компонентов тройной спирали, объединение кросс-секторных отраслей, внедрение международных стандартов качества, усиление логистических цепей и брендирование регионов).

2. Разработана новая методология оценки потенциала регионов по созданию региональных кластеров МСП, включающая: алгоритмизацию качественных и количественных целей, разработку четырехшаговой оценочной процедуры и новой методики расчета оценки потенциалов к кластеризации бизнеса матричным путем в «привязке» к компонентам тройной спирали.

3. Предложена и применена комплексная методика для отбора регионов РА с наибольшим потенциалом к кластеризации МСП с помощью оценки марзов с использованием международного общепризнанного подхода (расчет экономических коэффициентов) и нового подхода матричной оценки, с учетом субъектов МСП, демонстрирующих сравнительно высокую активность.

4. Разработан вариант регионального кластера малых и средних предприятий с ключевой специализацией в сельском хозяйстве (ядром которого являются МСП Армавирского и Араратского марзов) и туризме (ядром которого являются МСП марза Вайоц Дзор), адаптированный к национальным условиям и интегрирующий элементы международного передового опыта с учетом возможностей Республики Армения.

Практическая значимость исследования. Результаты, полученные в рамках данного исследования, могут быть применены Министерством территориального управления и инфраструктур Республики Армения, а также Министерством экономики Республики Армения для принятия решений касательно выбора регионов для кластеризации малого и среднего предпринимательства страны. Представленные результаты сравнительного анализа подходов к кластеризации бизнеса и международных передовых кластерных моделей могут служить базисом для Правительства РА на пути к разработке кластерной политики страны на долгосрочную перспективу. Кроме того, полученные результаты могут послужить основой для дальнейших исследований по применению кластерного подхода к

развитию региональных МСП Армении, а также использоваться в образовательном процессе в качестве учебных материалов для студентов.

Апробация и публикация результатов исследования. Основные результаты диссертационного исследования были представлены и обсуждены на XVI, XVII, XVIII Годичных научных конференциях РАУ, I Международной научно-практической конференции «Государственное и муниципальное управление: вызовы и приоритеты», Международной конференции “Smart Technologies for Society, Government, Economy”, Международной конференции “Global Challenges of Digital Transformation of Markets”, IV Международной конференции “Устойчивое и инновационное развитие в цифровом глобальном пространстве”, XIV Международной научно-практической конференции «Общество и экономика знаний, управление капиталами: цифровая экономика знаний», XXIV Международной научно-практической конференции молодых ученых, аспирантов и студентов, а также Международной научно-практической конференции «Трансформация теории и практики управления в XXI веке» и V Международной конференции «Технологии менеджмента в современной экономике: тенденции и перспективы». В период проведения исследования автором было опубликовано 11 научных статей. Работы нашли свое место в изданиях, включенных в перечни научных изданий KBON PA, РИНЦ, SCOPUS, REPEC и пр.

Структура и объем диссертационной работы. Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, выводов и рекомендаций, списка использованной литературы и приложений. Содержание работы представлено на 133 страницах (без учета списка литературы и приложений), включает в себя 62 таблицы и 18 рисунков.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во **введении** диссертационной работы обоснована актуальность темы исследования, сформулированы цель и задачи исследования, сформулированы научная новизна и практическая ценность результатов работы, а также представлены объем и структура исследования.

В первой главе исследования *«Региональные кластеры малых и средних предприятий и их особенности развития в 21 веке»* раскрывается сущность подходов к определению понятия «кластер», проводится исследование генезиса кластеризации, изучается структура современных кластеров, рассматриваются подходы к формированию региональных кластеров МСП, изучается сущность кластерной политики, кластерных инициатив, проводится сравнительный анализ наиболее востребованных моделей кластеризации бизнеса, рассматривается значение инновационной трансформации в контексте формирования и управления современными кластерами, предлагается подход, состоящий из набора обязательных факторов, которые должны быть учтены для того, чтобы деятельность кластера соответствовала философии инновационности.

Существует множество определений понятия «кластер». Изначально данный термин использовался в тех случаях, когда нужно было охарактеризовать совокупности однородных объектов, находящихся друг с другом или расположенных вокруг чего-то.¹ С течением времени, однако, дефиниции претерпели изменения и приобрели иной характер. На практике нет единого подхода к выделению периодов становления теории кластеров.^{2,3,4}

Генезис кластерной теории охватывает четыре этапа.⁵ Наиболее характерными представителями первого этапа (1920-1970 гг.) являются английские экономисты: А. Маршалл, Д. Макгрегор и Д. Робертсон, которые утверждали, что эффективность фирм возрастала в несколько раз, когда они были сконцентрированы в одной промышленной зоне, внутри которой совмещались кооперация и конкуренция.

Представителями второго этапа (1970-1990 гг.) выступили итальянские ученые Дж. Бекаттини, Дж. Трульен, Ф. Сфорзи, которые усложнили восприятие кластеров, придали им значимость и содержали в себе практические рекомендации по усилению индустриальных районов и реализуемой ими политики развития фирм.

Согласно американскому экономисту М. Портеру – представителю третьего этапа (1990-2000 гг.): «Кластеры – концентрированные по географическому признаку группы взаимосвязанных компаний, специализированных поставщиков, поставщиков услуг, фирм в смежных отраслях, и связанных с их деятельностью организаций

¹ Cambridge Dictionary. Cluster, <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/cluster>

² Богославец, Д. «Эволюция понятия «Кластер» различных научных школ». – Транспортное дело России. 2015. №2. С.34-36.

³ Halse, L. "The evolution and transformation of industrial clusters: a conceptual model". – International Journal of Manufacturing Technology and Management. 2017.

⁴ Giacomini, V. "A Historical Approach to Clustering in Emerging Economies". – Harvard Business School. Harvard Business School Working Paper. 2017. № 18-018.

⁵ См. подробнее: Manukyan, I. "To the question of the essence of business clusters: a literature review of existing approaches". – Management of Sustainable Development Sibiu, Romania, 2022. Vol. 14, №1. pp. 4-9.

(например, университетов, агентств по стандартизации, торговых объединений), в определенных областях, конкурирующих, но при этом ведущих совместную работу”.⁶ Другие авторы Г. Сегли и М. Дини, Р. Баптиста и П. Суонн, В. Фельдман и Д. Аудритш, отмечали важность развития ценностной цепочки в контексте обеспечения бесперебойной интеграции действий в ходе прохождения стадий жизненного цикла товаров или услуг, начиная от идентификации потребностей клиентов кластера, вплоть до дистрибуции, маркетинга и послепродажного обслуживания.

Представители современного этапа (2000 г. – настоящее время) – Л. Лейдесдорф и Г. Ицковиц – ввели в научный обиход понятие «тройной спирали».⁷ Согласно концепции тройной спирали, генерировать инновации, а также новые знания можно благодаря обеспечению кооперации представителей трех звеньев, а именно – науки, бизнеса и государства. Ответственными за первый блок выступают вузы и НИИ, которые проводят НИОКР, готовят профессиональные исследовательские кадры и участвуют в разработке продуктов на базе бизнес-инкубаторов, технопарков и стартап-площадок. Субъекты второго блока – в основном, МСП, но также и крупные предприятия, занимающиеся созданием продуктов. Участники третьего блока (государственные и муниципальные органы, фонды, консультационные агентства) выступают в качестве связующего звена между предыдущими блоками, оказывая им всевозможную финансовую и нематериальную поддержку. К другим характерным представителям голландско-скандинавского этапа относятся М. Ахедо, Г. Дюмей, Г. Эллисон, Э. Гласиер, К. Фрэнкен, М. Уэйтс. Данные экономисты подчеркивали важность привлечения организаций разных размеров в состав кластера, организационного проектирования, построения оптимизированных бизнес-процессов и доступа участников к талантам, технологиям и инфраструктуре.

В условиях системных изменений, инновационной трансформации бизнеса и демократизации управленческих отношений возросла актуальность плоских динамических структур, ярким примером которых выступают кластеры.⁸ Адаптивным и многомерным кластерам XXI века присущи системные свойства эмерджентности, синергичности и целостности. Региональные кластеры, как структуры с наиболее гибкими границами и при этом самыми высокими требованиями к своим участникам, представляют собой одну из ключевых разновидностей кластеров и могут формироваться путем применения одного из трех подходов: сверху вниз, снизу вверх и комбинированного (в зависимости от того, какая сторона (бизнес или государство) берет на себя преимущественную ответственность по созданию структуры и ее дальнейшему усилению). Стратегический подход к кластеризации подразумевает разработку и внедрение долгосрочной кластерной политики и реализацию кластерных инициатив. Наиболее распространенными в мире моделями по кластеризации бизнеса выступают UNIDO, Cluster Navigators и GIZ. Сравнительный анализ данных моделей

⁶ Porter, M. “Clusters and the New Economics of Competition”. 1998. – Harvard Business Review, November-December, P. 80.

⁷ Etzkowitz, H., Leydesdorff, L. “The dynamics of innovation: from National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university – industry – government relations”. – Research Policy. 2000. №29. pp.111-112.

⁸ Суварян, А., Аветян, А., Манукян, И. «Современные проблемы управления» / Глобальные вызовы цифровой трансформации рынков. В 2 т. Т.1 Актуальные проблемы современного менеджмента: теория и практика: коллективная монография / Е.Е. Абушова, А.А. Аветян, Н.С. Алексеева [и др.]. – СПб.: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2023. – С. 348-367.

показывает, что благодаря уникальности условий, в которых функционируют современные страны, на практике нет единого стандарта для кластеризации бизнеса.

С учетом неизбежно наступившей цифровой трансформации, предприятия всего мира встали на путь изменения способов ведения бизнеса. В кластерах также произошел сдвиг в пользу инновационности: структуры ускоряют циркуляцию креативных и инновационных процессов внутри себя, а участники приобщаются к всеобщей атмосфере инноваций и меняют принципы взаимодействия. При этом, встает вопрос об идентификации того, соответствует ли деятельность кластера требованиям современных реалий.

В работе предлагается подход определения инновационных кластеров на основе конкретных факторов (см. Таблицу 1). Предложенные факторы ранее не рассматривались в одном контексте: так, в кластере должны быть одновременно учтены факторы $F_1, \dots, F_8$. Подход актуален для региональных кластеров вне зависимости от того, по какому принципу были сформированы данные структуры (сверху вниз, снизу вверх либо комбинированно).

Таблица 1

Подход к определению инновационных кластеров на основе конкретных факторов

<i>№</i>	<i>Сущность фактора</i>
F_1	Создание инновационного продукта
F_2	Бизнес: наличие в ядре кластера узкоспециализированных МСП
F_3	Государство: наличие в ядре кластера спонсирующих государственных фондов и прочих центров содействия предпринимательству
F_4	Наука: наличие в ядре кластера университетов, НИИ, бизнес-инкубаторов, технопарков, стартап-площадок
F_5	Наличие представителей кросс-секторных отраслей в составе кластерных членов
F_6	Соответствие деятельности кластерных членов международным общепризнанным стандартам качества ISO
F_7	Наличие усовершенствованных логистических цепей
F_8	Применение инструментов регионального брендинга

Источник: составлено автором

Во второй главе исследования **«Региональный потенциал РА и международный передовой опыт кластеризации МСП»** проводится социально-экономический анализ регионов РА в контексте кластеризации МСП, по результатам которого определяется, что малые и средние предприятия страны проявляют сравнительно высокую активность в отрасли сельского хозяйства. Проводится изучение международного передового опыта кластеризации развитых и развивающихся стран с позиции того, насколько его можно отразить на реалиях Республики Армения. Выбрана (1) *винно-туристическая отрасль* (как стратегическая ветвь сельскохозяйственной отрасли, одновременно действующая с туристической – т.е. смежной с винной отраслью), в контексте которой рассматриваются кейсы Французской Республики (как страны-члена ЕС), Республики Молдова (как

государства, находящегося на стадии вступления в ЕС) и РФ (как страны постсоветского пространства). Рассмотрена (2) *отрасль промышленной переработки сельскохозяйственной продукции* (как более технологичная ветвь сельского хозяйства в сравнении с винно-туристической) в контексте сравнительно молодых, но получивших награды со стороны соответствующих комитетов кластеров Испании, Италии, Польши и Румынии – как стран-членов ЕС, где действует единая кластерная стратегия, и где, как и в РА, сельское хозяйство на государственном уровне отмечается в качестве одного из наиболее приоритетных направлений экономики. Изучена (3) *отрасль сельскохозяйственных биотехнологий* (как самая инновационная и наукоемкая для сельского хозяйства) с позиции сравнительного анализа наиболее отличившихся на соответствующих рынках кластеров Канады и Бразилии, где активно взаимодействуют все компоненты тройной спирали. По каждой из исследованных моделей: была изучена отрасль, в которой функционирует кластер, рассмотрена кластерная политика страны, исследована структура управления кластером, проведено картирование участников.

Комплексный анализ социально-экономического потенциала регионов РА проведен по четырем проблемным блокам (потенциал географического местоположения, потенциал демографии и трудовых ресурсов, образовательно-научный потенциал, потенциал МСП и отраслевое доминирование), по каждому из которых был изучен ряд составных компонентов (см. Таблицу 2).

Таблица 2

Компоненты проблемных блоков анализа потенциала регионов РА

Блок 1. Потенциал географического местоположения	• Размер территории региона (м²); • Доля размера территории региона во всей РА в целом (%); • Размер земель сельскохозяйственного назначения (га); • Число населенных пунктов – городов и деревень (ед.); • Расстояние от центра региона до столицы (км).
Блок 2. Потенциал демографии и трудовых ресурсов	• Численность населения (тыс. чел.); • Доля численности населения региона во всей РА в целом (%); • Число городского и сельского населения (тыс. чел.); • Естественный прирост населения (+ или -); • ВВП на душу населения (арм. др.); • Занятое население (тыс. чел.); • Уровень безработицы (%).
Блок 3. Образовательно- научный потенциал	• Число вузов и ССУЗ-ов в регионе, подготавливающих релевантных специалистов для МСП РА (ед.); • Число научно-исследовательских институтов в регионе (ед.).
Блок 4. Потенциал МСП и отраслевое доминирование	• Число хозяйствующих субъектов МСП в регионе (ед.); • Объемы произведенной продукции и предоставленных услуг со стороны МСП (арм. др.); • Сальдо субъектов МСП в регионе (+ или -); • Доминирующая экономическая отрасль региона; • Опрос МСП (выявление потенциальной готовности субъектов к кластерному взаимодействию).

Источник: составлено автором

Результаты анализа показывают, что марзы и город Ереван развиваются неравномерно. Отрасль сельского хозяйства составляет преимущественную долю экономики страны, при этом не во всех регионах сельское население опережает городское по численности. Уровни безработицы высоки, несмотря на положительные показатели прироста населения. Вузы, ССУЗ-ы и НИИ сконцентрированы в столице, а в некоторых марзах и вовсе отсутствуют.

Проведенный анализ передового опыта региональной кластеризации МСП в вино-туристической отрасли развитых и развивающихся стран (Французская Республика, Республика Молдова, Российская Федерация) показывает, что подобные кластеры создаются на базе естественного потенциала, и важное место отводится разработке государственной кластерной политики и внедрению кластерной стратегии. Кейсы демонстрируют, что вино-туристическая (кросс-секторная) отрасль может, будучи не выделенной государством как приоритетная, стать новой точкой экономического роста благодаря кластерному подходу. Модели показывают, что вино-туристические кластеры способны функционировать без учета научного блока тройной спирали (но в случае данного подхода вероятно возникновение долгосрочных инновационно-технологических рисков). Кластер может изменить структурную конфигурацию, становясь трансграничным (межгосударственным), и при удачном брендинге значительно менять культуру потребительских предпочтений.

Французский опыт (“Cave de Gan Jurançon”) показывает, что вино-туристический кластер способен успешно функционировать при наличии инициативы со стороны активно сотрудничающих бизнес-единиц, которые изначально могут быть объединены в кооперативы. При этом, для формирования схожего кластера в Республике Армения необходима высокая сознательность предпринимателей в аспекте их готовности к совместной однонаправленной деятельности.

Молдавский кластер (“RO-MD”) уникален, поскольку представляет собой структуру трансграничного типа, объединившую субъектов из двух стран (Молдовы и Румынии) под общей бренд-стратегией. Можно предположить, что создание такой многомерной структуры требует значительного бизнес-потенциала страны, а также способности предложить соседнему государству перспективу интеграции и совместного использования ресурсов: т.е. в случае с внедрением подобной модели трансграничного кластера в Армении, необходим конкурентоспособный потенциал сразу двух соседствующих стран.

Российский кейс («Долина Дона») демонстрирует, как страна может успешно реализовать пионерский проект кластеризации вино-туристического бизнеса, объединив усилия предприятий, науки и государства, при этом создав мощный региональный бренд и подняв узнаваемость ростовского вина до высокого уровня. Данный кластер не был бы сформирован без достаточно развитой в стране кластерной политики. Для формирования подобного кластера в РА, необходимо сделать упор на активном участии государства на всех стадиях проекта.

Анализ кластеров Испании (“Nagrifood”), Италии (“CL.A.N.”), Польши (“AgroBioCluster”) и Румынии (“Agro Transilvania”), которые специализируются на

промышленной переработке сельскохозяйственной продукции, был осуществлен с применением методологии CIPM-анализа, состоящего из четырех блоков: изучение социального, политического и экономического состояния страны; изучение задач кластерной инициативы; процесс инициации кластера; результативность деятельности кластера. По результатам анализа, рассматривая возможности адаптации наиболее релевантных практик из изученных кейсов к реалиям Армении, можно констатировать, что принцип сверху вниз дает возможность кластерам использовать дополнительные механизмы контроллинга. Все модели были сформированы по принципу сверху вниз. Это позволяет кластерам использовать все имеющиеся источники финансирования: бюджеты органов центрального управления и местного самоуправления, фонды ЕС, членские взносы. Менеджмент кластеров состоит из практикующих экономистов, которые имеют ученую степень и опыт преподавания в университетах. В кластерах интегрирован научный компонент, что предоставляет возможность участвовать в производственной практике и научных исследованиях, результатом чего становится усиление кластерных структур. Кластеры активно развивают бренд-стратегию.

По результатам сравнительного анализа, рассматривая канадский (“Saskatoon”) и бразильский (“Minas Gerais”) кластеры с позиции того, каким образом их возможно адаптировать в РА, можно утверждать, что в данных кейсах сильнее всего учтены компоненты тройной спирали (однако, благодаря этому деятельность кластеров развивается более успешно, а инновационная экосистема региона претерпевает стремительный прогресс). Несмотря на высокий научный результат от деятельности, подобные кластеры требуют мощной базы оснащенных оборудованием вузов, НИИ, технопарков, наличия МСП, конкурирующих за результаты научной деятельности. Для поддержания жизнедеятельности подобных кластеров нужен научный потенциал, подкрепленный колоссальными инвестициями и активными действиями со стороны МСП, что труднодостижимо для РА в настоящих условиях.

В третьей главе исследования *«Перспективы применения кластерного подхода к развитию региональных малых и средних предприятий в Республике Армения»* предложена новая методология принятия решений относительно выбора региона с наибольшим потенциалом к кластеризации МСП, проведена оценка потенциала марзов РА с учетом (1) международной общепризнанной методологии и (2) новой методологии, осуществлен выбор конкурентоспособных регионов, рассмотрен вариант объединения релевантных марзов в кластер, прописаны роли предполагаемых кластерных участников и представлено то, как создание кластера повлияет на региональное развитие в Республике Армения.

Разработанная методология оценки (определения потенциала) регионов РА по созданию региональных кластеров МСП предполагает прохождение по алгоритму целеполагания (т.е. для достижения главной цели – выявления региона с наибольшим потенциалом к кластеризации МСП – необходимо реализовать две подцели: первая (объективная) подцель имеет вес 0.8, и ее можно достичь благодаря проведению количественной оценки потенциалов регионов Армении с позиции бизнеса, науки и

государства, а вторая (субъективная) подцель, соответственно, имеет вес 0.2, и достигается путем качественной экспертной оценки от представителей бизнеса, науки и государства (см. Рисунок 1).



Рисунок 1. Алгоритм целеполагания при определении региона с наибольшим потенциалом к кластеризации

Источник: составлено автором

Далее, следует пройти через четыре шага: выбор между естественной и искусственной базой кластерного потенциала; проведение социально-экономического анализа регионов страны по четырем блокам (см. Таблицу 2); выбор отрасли, доминирующей для большинства регионов страны, и проведение расчета оценки потенциалов матричным путем.

Разработанная методика расчета оценки потенциалов к кластеризации бизнеса матричным путем заключается в применении математического аппарата Томаса Саати,⁹ включающего: анализ иерархий, построение аналитических цепей, принятие решений с учетом зависимостей и обратных связей в контексте кластерного анализа, и в «привязке» к компонентам тройной спирали.

Предлагается проведение расчета по 10 альтернативам $A_1, A_2, A_3, \dots, A_{10}$, где можно потенциально локализовать кластер (Арагацотн, Арарат, Армавир, Вайоц Дзор, Гегаркуник, Котайк, Лори, Сюник, Тавуш, Ширак).¹⁰ В методологии не охватывается самостоятельно функционирующий город Ереван по причине значительного преимущества экономических показателей столицы в сравнении с марзами, а целью данной оценки (равно как и целью создания кластера) является выявление имеющегося неиспользованного потенциала. Построение сетевых моделей

⁹ См. подробнее: Саати, Т. «Принятие решений при зависимостях и обратных связях: Аналитические сети». 2021. – Изд. Либроком.

¹⁰ См. подробнее: Manukyan, I. "Methodological Approach to Identifying Regions with Potential for SME Clustering in the Republic of Armenia. Region and the World". Volume XVI, № 1 (56), 2025. pp. 198-203.

предполагает включение компонентов, которые влияют на отбор альтернатив (альтернативных регионов). Так, предлагается осуществить «привязку» методологии к трем существующим подходам к формированию кластеров (сверху вниз, снизу вверх и комбинированно), а также к концепции тройной спирали.

Определение компонентов и их весов – крайне важный аспект, который должен быть учтен при применении матричной методологии. Вес представляет собой относительную долю, и сумма весов не может превышать 1. Исходя из выбора применяемого подхода к формированию потенциального кластера, возможен один из трех исходов: сверху вниз, снизу вверх либо комбинированно. В первом случае инициатива, а также значительная часть финансовых, временных и прочих рисков обременяет государство; во втором случае – предприятия, а третий случай является балансом между предыдущими двумя. С учетом условий неотрицательности весов, а также требования того, чтобы их сумма не превышала 1, обоснуем выбор значений весов для решения данной матрицы (см. Таблицу 3).

Таблица 3

Оценочные веса компонентов в зависимости от подхода к созданию кластера

Подход к формированию регионального кластера	Оценочный вес компонента «БИЗНЕС» (X1)	Оценочный вес компонента «НАУКА» (X2)	Оценочный вес компонента «ГОСУДАРСТВО» (X3)
Сверху вниз	0.3	0.2	0.5
Снизу вверх	0.5	0.2	0.3
Комбинированный	0.4	0.2	0.4

Источник: составлено автором

Принимая во внимание то, что научный компонент играет роль агента, содействующего обеим сторонам, зафиксируем значение оценочного веса для науки в качестве константы по всем трем подходам ($X_2 = \text{const.} = 0.2$). При подходе сверху вниз наибольший вес (0.5) присваивается государственному компоненту, а при подходе снизу вверх – бизнес-компоненту. Если принимается решение о формировании кластера посредством комбинированного подхода, то веса как для государства, так и для бизнеса, будут одинаковы (0.4).

С учетом результатов анализа, проведенного во второй главе, а также принимая во внимание тот факт, что для стран, не имеющих опыта кластеризации регионального бизнеса (подобно РА), высока значимость государства, как инициатора, проводника, консультанта и связующего звена между локальными субъектами и международными партнерами, можно предположить, что для Армении наиболее перспективным является выбор в пользу подхода сверху вниз. Так, веса будут иметь значения: 0.3 – для бизнеса, 0.2 для науки и 0.5 – для государства.

Согласно методологии, для каждой альтернативы (альтернативного региона) проводится оценка по трем элементам (направления: бизнес (C_n), наука (C_d) и государство (C_g)). Элемент – собирательный набор критериев (т.е. подэлементов), с помощью которых оценивается наличие потенциала региона к кластеризации. Определив значения по каждому критерию в отдельности и сложив их, можно

получить оценку каждого элемента. По мере релевантности (и в зависимости от выбранной отрасли анализа) число и контекст критериев различается.

Для определения значений элементов, проведем расчеты (матрица 10x3 (**[1]**)).¹¹

$$\begin{bmatrix} C_{n1} & C_{i1} & C_{j1} \\ C_{n2} & C_{i2} & C_{j2} \\ C_{n3} & C_{i3} & C_{j3} \\ C_{n4} & C_{i4} & C_{j4} \\ C_{n5} & C_{i5} & C_{j5} \\ C_{n6} & C_{i6} & C_{j6} \\ C_{n7} & C_{i7} & C_{j7} \\ C_{n8} & C_{i8} & C_{j8} \\ C_{n9} & C_{i9} & C_{j9} \\ C_{n10} & C_{i10} & C_{j10} \end{bmatrix} \quad [1]$$

После разработки подходящих критериев необходимо оценить приоритеты альтернатив, рассчитав значение каждого элемента как сумму подэлементов, представленных Таблицей 4.

Таблица 4

Компоненты матрицы расчета значений приоритетов альтернатив

Альтернатива (регион)	Оценочный вес компонента «ГОСУДАРСТВО» (const ₁ = 0.5)	Оценочный вес компонента «БИЗНЕС» (const ₂ = 0.3)	Оценочный вес компонента «НАУКА» (const ₃ = 0.3)
A₁	C _{n1}	C _{i1}	C _{j1}
A₂	C _{n2}	C _{i2}	C _{j2}
A₃	C _{n3}	C _{i3}	C _{j3}
A₄	C _{n4}	C _{i4}	C _{j4}
A₅	C _{n5}	C _{i5}	C _{j5}
A₆	C _{n6}	C _{i6}	C _{j6}
A₇	C _{n7}	C _{i7}	C _{j7}
A₈	C _{n8}	C _{i8}	C _{j8}
A₉	C _{n9}	C _{i9}	C _{j9}
A₁₀	C _{n10}	C _{i10}	C _{j10}

Источник: составлено автором

Матрица включает в себя элементы (например, для альтернативного региона A₁ — по горизонтали: для каждого проблемного блока — бизнес (C_{n1}), наука (C_{i1}) и государство (C_{j1})), являющиеся произведением подэлементов (критериев), а также три оценочных веса. В итоге, имеем три аналитические сети выгод (оценочный вес государственного компонента (0.5, обозначим как **const₁**) с элементами C_{n1}, C_{n2}, C_{n3}, ..., C_{n10}, вес бизнес-компонента (0.3, **const₂**) с элементами C_{i1}, C_{i2}, C_{i3}, ..., C_{i10}, и вес компонента науки (0.2, **const₃**) с элементами C_{j1}, C_{j2}, C_{j3}, ..., C_{j10}. Каждая из сетей выгод будет иметь 10 подсетей. Имея данные, можно оценить альтернативы (Таблица 5). Для оценки приоритетности каждой из альтернатив, воспользуемся принципом

¹¹ Составлено автором на основе: Саати, Т. «Принятие решений при зависимостях и обратных связях: Аналитические сети». 2021. – Изд. Либроком.

аддитивной композиции. Исходя из правил иерархических сетей, имея элементы, значения которых рассчитаны в результате перемножения значений подэлементов, приоритетность альтернатив можно определить посредством суммирования произведений значений элементов и оценочных весов (констант).

Таблица 5

Матрица определения значений приоритетов альтернатив

	Аддитивная композиция	Нормированная мультипликация
A₁	$(const_1 * C_{n1}) + (const_2 * C_{i1}) + (const_3 * C_{j1})$	$(C_{n1}^{const1} * C_{i1}^{const2} * C_{j1}^{const3}) / N$
A₂	$(const_1 * C_{n2}) + (const_2 * C_{i2}) + (const_3 * C_{j2})$	$(C_{n2}^{const1} * C_{i2}^{const2} * C_{j2}^{const3}) / N$
A₃	$(const_1 * C_{n3}) + (const_2 * C_{i3}) + (const_3 * C_{j3})$	$(C_{n3}^{const1} * C_{i3}^{const2} * C_{j3}^{const3}) / N$
A₄	$(const_1 * C_{n4}) + (const_2 * C_{i4}) + (const_3 * C_{j4})$	$(C_{n4}^{const1} * C_{i4}^{const2} * C_{j4}^{const3}) / N$
A₅	$(const_1 * C_{n5}) + (const_2 * C_{i5}) + (const_3 * C_{j5})$	$(C_{n5}^{const1} * C_{i5}^{const2} * C_{j5}^{const3}) / N$
A₆	$(const_1 * C_{n6}) + (const_2 * C_{i6}) + (const_3 * C_{j6})$	$(C_{n6}^{const1} * C_{i6}^{const2} * C_{j6}^{const3}) / N$
A₇	$(const_1 * C_{n7}) + (const_2 * C_{i7}) + (const_3 * C_{j7})$	$(C_{n7}^{const1} * C_{i7}^{const2} * C_{j7}^{const3}) / N$
A₈	$(const_1 * C_{n8}) + (const_2 * C_{i8}) + (const_3 * C_{j8})$	$(C_{n8}^{const1} * C_{i8}^{const2} * C_{j8}^{const3}) / N$
A₉	$(const_1 * C_{n9}) + (const_2 * C_{i9}) + (const_3 * C_{j9})$	$(C_{n9}^{const1} * C_{i9}^{const2} * C_{j9}^{const3}) / N$
A₁₀	$(const_1 * C_{n10}) + (const_2 * C_{i10}) + (const_3 * C_{j10})$	$(C_{n10}^{const1} * C_{i10}^{const2} * C_{j10}^{const3}) / N$

Источник: составлено автором

Имея результаты по расчету аддитивной композиции, можно сделать выбор лучшей альтернативы. Приоритетен результат с наивысшим значением. В случае с иерархией аналитических сетей, в теории допускается также использование принципа мультипликации, который не заменит принципа аддитивности в данном контексте, но предоставит возможность сравнить результаты, полученные с помощью применения двух разных подходов (и, следовательно, увеличит точность нахождения самой приоритетной альтернативы). Расчет N необходим для того, чтобы нормализовать результаты посредством деления значения мультипликации по каждой альтернативе на сумму значений мультипликаций всех альтернатив (формула [2]).¹²

$$N = \sum_{a=1}^{10} (C_{n_a}^{const1} + C_{i_a}^{const2} + C_{j_a}^{const3}) [2]$$

В рамках данного диссертационного исследования разработана и применена комплексная методика для отбора регионов РА с наибольшим потенциалом к кластеризации МСП с помощью оценки марзов с использованием двух подходов (международного общепризнанного подхода и нового подхода). Для расчета в соответствии с международным общепризнанным подходом была проведена количественная оценка путем определения значений по ряду экономических коэффициентов (коэффициенты локализации, концентрации, показатели структурного, национального, отраслевого и регионального сдвигов, а также коэффициента локализации Джини) для получения агрегированного результата по изучению экономической деятельности регионов в сельскохозяйственной и несельскохозяйственной отраслях. В результате, **марз Армавир** продемонстрировал наилучший результат по СО: все значения вошли в допустимый интервал.

¹² Составлено автором на основе: Саати, Т. «Принятие решений при зависимостях и обратных связях: Аналитические сети». 2021. – Изд. Либрокком.

Применение новой методологии подразумевает формирование уникальных наборов подэлементов (критериев) для проведения оценки элементов и потенциалов альтернатив в условиях реалий Республики Армения. Подэлементы были разработаны так, чтобы наилучшим образом выявить потенциал марзов для формирования сельскохозяйственного кластера. Список использованных при расчетах подэлементов представлен в Таблице 7.

Таблица 7

Предложенные подэлементы для проводимого матричного расчета для РА

Элемент «ГОСУДАРСТВО» (1)
Подэлемент 1.1 Фокус государственной политики на формировании региональных сельскохозяйственных кластеров
Подэлемент 1.2 Фокус государства на содействии развитию регионального сельского хозяйства
Подэлемент 1.3 Сотрудничество страны с крупными международными организациями
Элемент «БИЗНЕС» (2.1). Предпринимательский потенциал
Подэлемент 2.1.1 Открытие новых предприятий как проявление бизнес-активности
Подэлемент 2.1.2 Уровень бизнес-активности в сфере сельского хозяйства (скотоводства)
Подэлемент 2.1.3 Уровень бизнес-активности в сфере сельского хозяйства (растениеводства)
Элемент «БИЗНЕС» (2.2). Инфраструктурный потенциал
Подэлемент 2.2.1 Уровень земель сельскохозяйственного назначения
Подэлемент 2.2.2 Наличие базы для транспортно-логистических путей
Элемент «НАУКА» (3)
Подэлемент 3.1 База высших учебных заведений
Подэлемент 3.2 База средних специальных учебных заведений
Подэлемент 3.3 База научно-исследовательских институтов

Источник: составлено автором

Расчеты по новой методологии привели к тому же итогу, что и по международной общепризнанной методологии: в обоих случаях марзом с самым высоким потенциалом стал **Армавир** (как при аддитивном синтезе, так и при нормированной мультипликации) (см. Таблицу 8). Нормированная мультипликация не может заменить аддитивной композиции, но позволяет выявить одну (наилучшую) альтернативу. Однако, сравнительно высокие результаты с позиции аддитивного подхода продемонстрировали еще два региона: Арарат и Вайоц Дзор.

Таблица 8

Итоги расчетов по матрице значений приоритетов: аддитивная композиция и нормированная мультипликация (по СО РА)

<i>Альтернатива (регион)</i>	<i>Аддитивная композиция</i>	<i>Нормированная мультипликация</i>
Арагацотн	1.65	0.039
Арарат	9.63	0
Армавир	14.98	0.048
Вайоц Дзор	7.69	0.026
Гегаркуник	6.30	0.044
Котайк	7.51	0
Лори	6.27	0.035
Сюник	4.68	0.035
Тавуш	5.02	0.040
Ширак	6.38	0.051

Источник: составлено автором

На основе анализа передового опыта и проведенных оценок регионального потенциала предложен вариант регионального кластера МСП с ключевой специализацией в сельском хозяйстве и туризме, адаптированный к национальным условиям и интегрирующий элементы международного передового опыта с учетом возможностей РА. Предлагается формирование сельскохозяйственно-туристического кластера по принципу сверху вниз, ядро которого охватывает регионы Армавир и Арарат (как точки роста в сельском хозяйстве и промышленной переработке сельскохозяйственной продукции в категориях: виноград и прочие плодовые, овощи, мясо, молоко; также как представители экотуризма и гастротуризма в контексте туристических маршрутов (гостиницы, рестораны, кафе, фермы, винодельни, турфирмы)) и марз Вайоц Дзор (как провайдер высококачественных рекреационных услуг и ключевого участника в области санаторного туризма). При этом, город Ереван будет усиливать ядро кластера (участниками из научного блока, занимающимися поставкой кадров, генерированием идей и организацией производственной практики, будут вузы и ССУЗ-ы города Еревана, а разработчиками R&D — НИИ столицы), а остальные регионы смогут присоединиться лишь в долгосрочной перспективе. Ключевым станет маршрут «Армавир-Арарат-Вайоц Дзор». Впоследствии необходимо рассмотреть возможности вхождения в состав предлагаемого кластера других марзов РА.

Разработанная карта участников предлагаемого регионального кластера малых и средних предприятий изображена на Рисунке 2.



Рисунок 2. Карта участников предлагаемого регионального кластера МСП РА

Источник: составлено автором

Представим, каким образом формирование предлагаемого кластера МСП может повлиять на региональное развитие Республики Армения.

1. ***Создание новых рабочих мест.*** При возникновении спроса на кластерные продукты и услуги, ключевые субъекты МСП увеличат темпы рекрутинга и станут нанимать больше кадров как на сезонную, так и на постоянную работу.
2. ***Получение дополнительных экономических выгод.*** Сельскохозяйственные фермы могут выступить как субъекты экотуризма и гастротуризма, создавая добавленную стоимость через оказание услуг по гостеприимству и занимаясь прямыми продажами сельскохозяйственной продукции.
3. ***Доступ к новым рынкам с регулируемой конкуренцией.*** Будучи недостаточно конкурентоспособными по отдельности, субъекты МСП благодаря членству в кластере получают возможность иметь доступ к общим местным рынкам, а в перспективе – и к зарубежным рынкам (т.е. к экспорту).
4. ***Усовершенствованная региональная инфраструктура и меньший отток населения.*** В рамках кластера, для решения транспортно-логистических проблем, увеличивающих стоимость товарной ценностной цепи, и для совершенствования предоставляемых услуг, в регионах-бенефициарах будут проведены меры по улучшению качества инфраструктуры. В итоге, в условиях налаженной инфраструктуры население не будет стремиться к миграции в столицу либо зарубежные страны такими активными темпами, как в настоящее время.
5. ***Формирование региональных брендов.*** Маркетинговые стратегии позволят изменить восприятие потребителей, выработав ассоциации «регион-продукт», «регион-услуга», что в будущем будет способствовать развитию брендов регионов и увеличению продаж.
6. ***Совершенствование технологий ведения сельскохозяйственного и санаторного бизнеса при сохранении имеющихся традиций.*** Вступление в кластер подразумевает регулярное внедрение новых технологий производства сельскохозяйственных товаров и предоставления рекреационных услуг – так, произойдет качественный сдвиг в пользу большей экологичности применяемых практик, при одновременном учете сохранения уникальных традиций.
7. ***Изменение менталитета региональных предпринимателей в пользу кооперации.*** Будучи членами кластера, предприниматели вынужденно приобщаются к атмосфере взаимного сотрудничества. Подобное изменение менталитета предпринимателей в долгосрочной перспективе приведет к их большей открытости для новых коопераций как с локальными, так и международными стейкхолдерами.
8. ***Открытие новых образовательных направлений и проведение исследовательских проектов.*** Необходимость создания усовершенствованных кластерных товаров и услуг приведет к пересмотру действующих программ образования и повышения квалификации (ССУЗ-ы), а также к потребности в исследованиях на базе кластеров, чему поспособствуют вузы и НИИ.
9. ***Сохранение культурного наследия регионов.*** Высокий интерес к кластеру позволит защитить армянское культурное наследие и исторические памятники посредством их активной популяризации.

10. *Появление Республики Армения на международной кластерной карте.* Посредством формирования кластера, РА заявит о себе, как о стране, вступившей на путь внедрения кластерной политики. Соответственно, государственным органам будет предоставлена возможность взаимодействия со странами, применяющими кластерный подход к региональному развитию (в частности, посредством обмена опытом). Кроме того, Республика Армения сможет выступать в качестве бенефициара кластерных фондов.
11. *Формирование новых региональных кластеров МСП.* Успешный опыт от внедрения одной модели может привести к росту кривой опыта и, следовательно, к созданию новых кластеров МСП в марзах Республики Армения.

В **заключении** данной диссертационной работы сформулированы выводы, полученные в результате исследования, на базе которых предложены рекомендации, необходимые для того, чтобы в полной мере раскрыть стратегический потенциал Республики Армения к формированию и развитию региональных кластеров малых и средних предприятий.

Выводы:

1. По мере прохождения через этапы генезиса, предпринимательские кластеры совершенствовались и вобрали свойства адаптивности и многомерности. Ключевая отрасль кластера определяется деятельностью его ядра, которое усиливается за счет членов из смежных и обслуживающих отраслей. Успешный и конкурентоспособный кластер интегрирует представителей тройной спирали (бизнес, государство, наука).

2. Региональный кластер можно создать подходами: сверху вниз, снизу вверх и комбинированно (в зависимости от того, какая сторона (бизнес или государство) берет на себя ответственность по его созданию и управлению). В странах, где создаются кластеры, разрабатывается кластерная политика и реализуются кластерные инициативы. Анализ алгоритмов кластеризации от UNIDO, Cluster Navigators и GIZ, показывает, что на практике нет единого стандарта по созданию кластеров.

3. В условиях цифровой трансформации, страны меняют способы ведения бизнеса посредством внедрения инноваций в предпринимательскую деятельность. В кластерах произошел сдвиг в пользу инновационности: структуры ускоряют циркуляцию креативных и инновационных процессов внутри себя; участники приобщаются к атмосфере инноваций, меняя принципы взаимодействия.

4. Разработан подход определения инновационных кластеров на основе конкретных факторов. Научная новизна заключается в том, что предложенные факторы ранее не рассматривались в одном контексте. К $E_1, \dots, E_8$ относятся: создание инновационного продукта; обязательный учет в ядре кластера тройной спирали (т.е. (а) узко специализированных МСП, (б) спонсирующих государственных фондов и прочих центров содействия предпринимательству, (в) университетов, НИИ, бизнес-инкубаторов, технопарков, стартап-площадок); интеграция представителей кросс-секторных отраслей в составе кластерных членов; соответствие деятельности кластерных членов международным общепризнанным стандартам качества ISO;

внедрение усовершенствованных логистических цепей и применение инструментов регионального брендинга.

5. Проведенный анализ социально-экономического потенциала регионов РА по четырем проблемным блокам (потенциал географического местоположения, потенциал демографии и трудовых ресурсов, образовательно-научный потенциал, потенциал МСП и отраслевое доминирование), показывает, что марзы и город Ереван развиваются неравномерно. Отрасль сельского хозяйства доминирует в экономике страны. Преимущественное число университетов, средне-специальных учебных заведений и научно-исследовательских институтов расположено в городе Ереване.

6. Проведенный сравнительный анализ международного передового опыта региональной кластеризации МСП в вино-туристической отрасли развитых и развивающихся стран (Французская Республика, Республика Молдова, Российская Федерация) показывает, что кластеры способны успешно развиваться на базе естественного потенциала при активной поддержке со стороны государства. Кластеры могут функционировать без активного учета научного блока тройной спирали, вбирать в себя кросс-секторные отрасли, формировать новые точки роста, а также менять структурную конфигурацию в пользу более сложной и многомерной.

7. Проведенный СІРМ-анализ опыта кластеров, которые специализируются в промышленной переработке сельскохозяйственной продукции (Испания, Италия, Польша, Румыния) показывает, что структуры, в ядрах которых субъекты занимаются сельским хозяйством и одновременно внедряют компонент сельскохозяйственной промышленности, достаточно развиты и имеют высокую эффективность. Анализ моделей, специализирующихся в сельскохозяйственных биотехнологиях Канады и Бразилии, показал, что подобные структуры представляют собой высшую ступень совершенствования кластеров, учитывающую все компоненты тройной спирали, объединяющую растениеводство, животноводство, революционные инновации, развитый интеллектуальный капитал и активную поддержку государства.

8. Разработана новая методология оценки потенциала регионов по созданию региональных кластеров малых и средних предприятий. Согласно методологии, необходимо пройти по алгоритму разработки и достижения количественных и качественных целей, после чего выполнить четыре шага: выбор между естественной и искусственной базой кластерного потенциала; проведение социально-экономического анализа регионов страны по четырем блокам; выбор отрасли, доминирующей для большинства регионов страны, и проведение расчета оценки потенциалов матричным путем. Научная новизна заключается в применении таких математических методов, как анализ иерархий, построение аналитических цепей, принятие решений с учетом зависимостей и обратных связей в контексте кластерного анализа и в «привязке» к компонентам тройной спирали, чего ранее не было осуществлено в экономической литературе.

9. Разработана и применена методика для отбора регионов РА с наибольшим потенциалом к кластеризации МСП с помощью оценки марзов. Научная новизна заключается в комплексности методики – охватывает международный

общепризнанный подход (расчет таких экономических коэффициентов, как: коэффициенты локализации, концентрации, показатели структурного, национального, отраслевого и регионального сдвигов, а также коэффициента локализации Джини)) и новый подход (матричную оценку), для применения которого были разработаны наборы критериев для анализа отрасли сельского хозяйства, характеризующегося сравнительно высокой активностью МСП РА.

10. Разработан вариант регионального кластера МСП РА с ключевой специализацией в сельском хозяйстве и туризме, а именно: блок сельского хозяйства и промышленной переработки сельскохозяйственной продукции (виноград, прочие плодовые, овощи, мясо, молоко, а также продукты их переработки), а также блок экотуризма и гастротуризма (гостиницы, рестораны, кафе, фермы, винодельни, турфирмы). В ядро кластера войдут: МСП марзов Армавир и Арарат (ответственные за сельское хозяйство), а также МСП марза Вайоц Дзор (ответственные за рекреационные услуги и услуги по санаторному туризму). Город Ереван при этом будет усиливать кластер с позиции научного блока: поставкой кадров, генерированием идей, организаций производственной практики. Учитывая современные реалии, остальные марзы на данном этапе не могут быть включены в состав кластера. Научная новизна заключается в том, что предложенный кластер основан на глубоком анализе потенциала марзов РА, адаптирован к национальным условиям и интегрирует международный опыт с учетом возможностей страны.

Рекомендации:

1. *Полноценная перестройка философии государственного управления в пользу содействия кластеризации бизнеса (путем разработки кластерной политики и внедрения кластерных инициатив).* Учитывая реалии РА, для страны наиболее приемлемым является создание кластеров МСП по принципу «сверху вниз», при котором наибольшая доля рисков по созданию кластеров и их дальнейшей координации возлагается на государственные органы. Необходимо разработать кластерную политику, обозначить сроки ее достижения и способы имплементации (т.е. конкретизировать количество и сущность (области специализации: например, сельское хозяйство, туризм, санаторный бизнес) кластерных инициатив, которые будут сформированы в стране в ближайшей перспективе сроком от 5 до 15 лет). Для реализации шагов по внедрению кластерной политики следует сформировать отдельную структуру, подотчетную премьер-министру и кабинету министров. Представители данной структуры будут участвовать в программах обмена опытом кластеризации МСП, выявлять проблемы разработки кластерной политики и имплементации кластерных инициатив, поднимать вопросы по их корректировке.

2. *Минимизация региональных неравенств (посредством совершенствования ключевых элементов региональной инфраструктуры).* Неравномерное развитие марзов значительно препятствует кластеризации МСП, а неразвитая инфраструктура стимулирует отток регионального населения в столицу и зарубежные страны, что отражается на демографии и экономике. Следует принять меры по повышению качества ключевых элементов региональной инфраструктуры: коммунальная

инфраструктура, транспорт и связь, образование, здравоохранение, социальные и культурные услуги. Эти меры повысят статус и значимость марзов, а также укрепят мотивацию населения оставаться в родных регионах.

3. *Кардинальный пересмотр роли и имиджа армянского сельскохозяйственного работника (посредством активного брендинга).* Профессия сельскохозяйственного работника в странах постсоветского пространства часто ошибочно ассоциируется с тяжелым трудом, который выполняется людьми, не нашедшими другого пути самореализации или занятости. Как правило, это лица зрелого и предпенсионного возраста. Необходимо принять действия по повышению статуса лиц, занимающихся сельским хозяйством в РА. Образ армянского фермера должен олицетворять самодостаточного человека, гордого тем, что он обеспечивает городское население пищей и является важнейшим стратегическим звеном. Так, возрастает важность брендинга: на государственном уровне и с привлечением локальных маркетинговых и PR-компаний, необходима разработка согласованной политики брендинга регионов РА и, в особенности, формирование бренда армянского сельскохозяйственного работника (начиная от опрятного внешнего вида и вплоть до чистоты на ферме и его/ее рассуждений о важности сельского хозяйства для РА). По мере формирования кластеров, границы брендинга должны расшириться и охватить кластерные магазины, где будет представлена уникальная продукция марзов. Каждый предприниматель должен уметь презентовать свои продукты и выступать гарантом их качества.

4. *Ужесточение требований к следованию стандартам качества (ISO и пр.) и внедрение передовых инновационных концепций.* Необходимо установить еще более жесткий надзор за предпринимателями в вопросе следования стандартам качества. Помимо прочих положительных аспектов, ведение бизнеса в соответствии с едиными стандартами позволяет сохранять рецептуру производства, обеспечивать санитарно-гигиенические нормы, необходимые для экспорта, а также снижать показатели теневой экономики. Безусловно, данная рекомендация должна гармонично сочетаться с внедрением инновационных концепций в сельскохозяйственное производство – в частности, через создание умных ферм и внедрение роботизированных решений.

5. *Развитие новых туристических маршрутов и направлений.* В условиях реалий Республики Армения необходимо пересмотреть действующие туристические маршруты, развить такие направления, как: гастрономический, винный, санаторный, религиозный, спортивный и прочие виды туризма. Маршруты должны стать неотъемлемой частью деятельности кластеров – причем, для удержания потенциальных клиентов необходимы регулярные обновления, а также согласованная деятельность туристических фирм, отелей, ресторанов, кафе, ферм и виноделен.

6. *Оптимизация деятельности представителей научной и образовательной сфер с акцентом на развитие прикладных направлений.* Необходимо увеличить количество вузов и ССУЗ-ов в марзах для организации практики и трудоустройства в будущих кластерах. Важно создать атмосферу открытого диалога науки и бизнеса (при активном участии государства), усилить программы факультетов сельского хозяйства,

ветеринарной медицины, пищевых технологий и переработки сельскохозяйственной продукции, менеджмента, инноваций и стимулировать научную деятельность НИИ.

Основные результаты диссертационного исследования отражены в следующих работах автора:

1. Manukyan, I. To the question of the essence of business clusters: a literature review of existing approaches // Management of Sustainable Development Sibiu, Romania, 2022. Vol. 14, №1. pp. 4-9.
2. Манукян, И. От цифровой трансформации до инновационной кластеризации МСП в регионах Республики Армения // Вестник РАУ, Серия: гуманитарные и общественные науки. Издательство РАУ. 4 (43), Ереван, 2022. С. 65-77.
3. Manukyan, I. Regional Potential of Armenia for SMEs Clustering: An Empirical Evidence // XII International Scientific and Practical Forum “Environmentally Sustainable Cities and Settlements: Problems and Solutions” (ESCP-2023), 403 (2023), n. pag.
4. Манукян, И. Роль тройной спирали в управлении передовыми инновационными кластерами малых и средних предприятий: наука-бизнес-государство // Сборник научных трудов Первой Международной научно-практической конференции «Государственное и муниципальное управление: вызовы и приоритеты» РФ, Челябинск, 2023. С. 203-214.
5. Суварян, А., Аветян, А., Манукян, И. Современные проблемы управления / Глобальные вызовы цифровой трансформации рынков. В 2 т. Т.1 Актуальные проблемы современного менеджмента: теория и практика: коллективная монография / Е.Е. Абушова, А.А. Аветян, Н.С. Алексеева [и др.]. - СПб.: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2023. – С. 348-367.
6. Manukyan, I. Requirements to the Intellectual Capital of Regional Clusters of Small and Medium-Sized Enterprises and the Significance of Science in SME Clustering // Proceedings of XIV International Research-Scientific Conference: Society and Economy of Knowledge, Capital Management: Digital Economy of Knowledge KSEM-2024. Krasnodar, 2024. pp. 233-242.
7. Manukyan, I., Suvaryan, A. Fostering SME Clusters in Armenia: Recommendations for Enhanced Productivity. Proceedings of XXIV International Scientific-Practical Conference of Young Scientists and Graduate students in Neryungri City. 30 October – 01 November 2024. pp. 496-501.
8. Манукян, И. Анализ “RO-MD” как уникального трансграничного кластера МСП // Вестник РАУ, Серия: Гуманитарные и общественные науки. Издательство РАУ. 4 (50), Ереван, 2024.
9. Սովարյան, Ա., Մանուկյան, Ի. Տարածաշրջանային փզկնետի կլաստերաւորման մոտեցումները և կլաստերային քաղաքականության մշակման առանձնահատկությունները // Տարածաշրջան և աշխարհ, հատոր ԺԶ, # 1 (56), 2025, էջ 193-197:
10. Manukyan, I. Methodological Approach to Identifying Regions with Potential for SME Clustering in the Republic of Armenia. Region and the World. Volume XVI, № 1 (56), 2025. pp. 198-203.

ՄԱՆՈՒԿՅԱՆ ԻԶԱԲԵԼԼԱ ԿԱՐԵՆԻ

ԿԼԱՍՏԵՐԱՅԻՆ ՄՈՏԵՑՈՒՄԸ ՈՐՊԵՍ ՏԱՐԱԾԱՇՐՋԱՆԱՅԻՆ ՓՈՔՐ ԵՎ ՄԻՋԻՆ ՁԵՌՆԱՐԿԱՏԻՐՈՒԹՅԱՆ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ ԿԱՐԵՎՈՐ ՆԱԽԱԴԻՐՅԱԼ (ՀՀ ՆՅՈՒԹԵՐՈՎ)

Ը.00.02 – «Տնտեսության, նրա ոլորտների տնտեսագիտություն և կառավարում» մասնագիտությամբ տնտեսագիտության թեկնածուի գիտական աստիճանի հայցման ատենախոսության

ԱՄՓՈՓԱԳԻՐ

Ժամանակակից իրականության՝ տնտեսական, սոցիալական և քաղաքական գործընթացների անկայունությունը պահանջում է, որ երկրները գործադրեն ակտիվ քայլեր՝ մրցակցային պայքարում կենսունակությունը պահպանելու համար: Մասնավորապես, առաջանում է երկրի ներուժի առավել օպտիմալ օգտագործման անհրաժեշտությունը: Թաքնված ներուժը հաճախակի կուտակվում է տարածաշրջաններում և կարող է բացահայտվել միայն առաջադեմ ռազմավարության շնորհիվ: Տարածաշրջանային զարգացման կլաստերային մոտեցումը նման խնդիրների լուծման արդյունավետ գործիք է:

ՓՄՁ-ների կլաստերավորումը կարևոր նախադրյալ է՝ պետական ներուժը բացահայտելու, տարածաշրջանային անհավասարությունները նվազագույնի հասցնելու, զբաղվածության խնդիրները լուծելու, տնտեսական աճն ապահովելու, տարածաշրջանը ապրանքային բրենդի (ապրանքի և/կամ ծառայության) տեսանկյունից ճանաչելի դարձնելու և պետության մրցունակությունը ամրապնդելու համար:

21-րդ դարում բազմաթիվ երկրներում կիրառվում է տարածաշրջանային փոքր և միջին ձեռնարկությունների զարգացման կլաստերային մոտեցման գործիքակազմը: Այս գործընթացի խթանման նպատակով Եվրոպայի, Ասիայի, Հյուսիսային և Լատինական Ամերիկայի բազմաթիվ երկրներում ձևավորվել են կլաստերային կոմիտեներ և մշակվում է կլաստերային քաղաքականությունը:

Միջազգային կազմակերպությունների ներկայացուցիչները նշում են ՓՄՁ-ների կլաստերավորման հեռանկարային հնարավորությունները Հայաստանի Հանրապետությունում: ՓՄՁ-ները կազմում են ՀՀ բիզնես սուբյեկտների գերակշիռ մասը, և նրանց դերը երկրի ֆորմալ զբաղվածության մեջ բավականին մեծ է: Միևնույն ժամանակ, ՀՀ մարզերում ՓՄՁ կլաստերների ձևավորման դեռևս բավարար չափով չուսումնասիրված և չիրացված ներուժը

դարձնում է սույն հետազոտությունն ու վերլուծությունը ավելի արդիական և կիրառական:

Հետազոտության նպատակը Հայաստանի Հանրապետության տարածաշրջանների ներուժի վերլուծությունն ու գնահատումն է՝ փոքր և միջին ձեռնարկությունների կլաստերների ստեղծման համար:

Հետազոտության օբյեկտն են հանդիսանում ՀՀ փոքր և միջին ձեռնարկությունները: Հետազոտության առարկան Հայաստանի Հանրապետությունում ՓՄՁ-ների զարգացումն է՝ տարածաշրջանային կլաստերների ստեղծման միջոցով:

Հետազոտության **գիտական նորույթ** պարունակող առավել կարևոր արդյունքները հետևյալն են.

1. Մշակվել է նորարարական կլաստերների սահմանում հիմնված հետևյալ՝ գործոնների վրա. նորարարական արտադրանքի ստեղծում, եռակի պարույրի (triple helix) բոլոր կոմպոնենտների ընդգրկում, խաչվող ոլորտների (cross-sectoral industries) ներկայացուցիչների ներառում կլաստերների անդամների կազմում, միջազգային որակի ստանդարտների ներդրում, լոգիստիկ շղթաների ամրապնդում և տարածաշրջանների բրենդավորում:

2. Մշակվել է տարածաշրջանային ՓՄՁ կլաստերների ստեղծման համար տարածաշրջանների ներուժի գնահատման նոր մեթոդաբանություն՝ հետևյալ տարրերի ներառմամբ. որակական և քանակական նպատակների ալգորիթմացում, չորս քայլից բաղկացած գնահատման ընթացակարգի մշակում և բիզնեսի կլաստերավորման ներուժի գնահատման հաշվարկի նոր մատրիցային ձևով մեթոդիկա՝ փոխկապակցված եռակի պարույրի բաղադրիչների հետ:

3. Առաջադրվել և կիրառվել է համալիր մեթոդիկա՝ ՀՀ մարզերի ՓՄՁ-ների կլաստերավորման առավել մեծ ներուժ ունեցող մարզերի հայտնաբերման համար, օգտագործելով միջազգային ընդունված (տնտեսական գործակիցների հաշվարկ) և նոր մատրիցային գնահատման մեթոդները՝ հաշվի առնելով դրանց ՓՄՁ սուբյեկտների առավել բարձր ակտիվությունը:

4. Միջազգային առաջատար փորձի ինտեգրմամբ, ինչպես նաև հաշվի առնելով ՀՀ պայմանները, մշակվել է ՓՄՁ տարածաշրջանային կլաստերի տարբերակ, որի հիմնական ոլորտներն են գյուղատնտեսությունը (միջուկը կազմում են Արմավիրի և Արարատի մարզերի ՓՄՁ սուբյեկտները) և զբոսաշրջությունը (միջուկը կազմում են Վայոց Ձորի մարզի ՓՄՁ սուբյեկտները):

IZABELLA KAREN MANUKYAN

**CLUSTER APPROACH AS A SIGNIFICANT PREREQUISITE
FOR THE DEVELOPMENT OF REGIONAL SMALL AND MEDIUM-SIZED
ENTERPRISES (BASED ON THE MATERIALS OF THE RA)**

The abstract of the thesis for receiving the degree of Doctor of Economics in the specialty 08.00.02 – “Economics, Management of the Economy and its Spheres”.

The defense of the thesis will take place on 08th of July, 2025, at 14⁰⁰, at 008 Council of Economics at Russian-Armenian (Slavonic) University: 123 H. Emin str., Yerevan, 0051.

ABSTRACT

The instability of contemporary economic, social, and political processes necessitates the implementation of proactive measures by countries to ensure their survival in competitive environment. Specifically, there arises a necessity to optimize the utilization of a country's inherent potential. This latent potential often concentrates in regions and can only be fully realized through application of progressive strategic frameworks. Cluster approach to regional development serves as a highly efficient tool in addressing these challenges.

SMEs clustering is a crucial prerequisite for uncovering a country's potential, minimizing regional disparities, addressing employment issues, ensuring economic growth, enhancing regional conditions in terms of branding of goods and/or services, and reinforcing the overall competitiveness of countries.

In the 21st century, cluster approach has become a widely used tool for the development of small and medium-sized enterprises in many countries. To facilitate this process, cluster committees have been established in numerous countries across Europe, Asia, North and Latin America, and cluster policies are actively being developed.

Representatives of international organizations highlight the promising opportunities for SMEs clustering in the Republic of Armenia. SMEs constitute the majority of business entities in Armenia, and their role in the country's formal employment is substantial. At the same time, insufficiently explored and underutilized potential for the formation of SMEs

clusters in Armenian regions underscores the relevance, as well as the applicability of this research and analysis.

The purpose of the research is to analyze and assess the potential of regions of the Republic of Armenia for creation of clusters of small and medium-sized enterprises.

Object of the research is small and medium-sized enterprises in the Republic of Armenia. Subject of the research is the development of SMEs in the Republic of Armenia through the establishment of regional clusters.

The key results of the research, which contain **scientific novelty**, are as follows:

1. An approach to identifying innovation clusters has been developed based on specific factors, including creation of an innovative product, inclusion in the core of all triple spiral components, consolidation of cross-sector industries, implementation of international quality standards, strengthening of logistics chains and regional branding.

2. A new methodology has been developed to assess the potential of regions for SMEs clustering. This methodology includes: formulation of qualitative and quantitative objectives into algorithms, development of a four-step assessment procedure and a new method for evaluating clustering potential by using a matrix approach aligned with the components of triple helix.

3. A comprehensive methodology has been developed and applied to identify the regions of Armenia with the highest potential for SME clustering. The methodology combines an internationally recognized approach (calculation of economic coefficients) and a new matrix assessment approach, considering SMEs that demonstrate relatively high levels of activity.

4. By integrating leading international practices and taking into account the specific conditions of the Republic of Armenia, a potential regional SME cluster specializing in agriculture and tourism has been developed. The agricultural core is formed by SMEs in Armavir and Ararat regions, while the tourism core is based in the Vayots Dzor region.

