

УДК 332.142.6:332

## ЕКОСИСТЕМНИЙ КОНЦЕПТ МОДЕРНІЗАЦІЇ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ПРИРОДНО-ГОСПОДАРСЬКИХ КОМПЛЕКСІВ

### ECOSYSTEM CONCEPT OF MODERNIZATION OF THE TERRITORIAL NATURAL-ECONOMIC COMPLEXES

**Дмитро КЛИНОВИЙ,**

*кандидат економічних наук,  
Державна установа «Інститут  
економіки природокористування та  
сталого розвитку НАН України»,  
Київ*

**Dmitry KLYNOVYI,**

*Candidate of Economic Sciences,  
Public Institution «Institute of  
Environmental Economics and  
Sustainable Development of the  
National Academy of Sciences of  
Ukraine», Kyiv*

**Володимир МОРОЗ,**

*кандидат наук з державного  
управління,  
Національна академія державного  
управління при Президентові  
України, Київ*

**Volodymyr MOROZ,**

*Candidate in public administration,  
The National academy of public  
administration under the President of  
Ukraine, Kyiv*

**Ірина ПЕТРОВСЬКА,**

*кандидат економічних наук,  
Київський університет ринкових  
відносин, Київ*

**Irina PETROVSKA,**

*Candidate in Economics,  
Kiev University for Market Relations,  
Kyiv*

*Визначено що унікальні територіальні природно-господарські комплекси України створюють надзвичайно сприятливі умови для розвитку багатьох галузей економіки. Розглянуто систему управління такими комплексами як систематизований набір засобів і механізмів залучення природних багатств територій, представлених земельним, водним, лісовим, мінерально-сировинним та іншими видами природних капіталів, у сферу суспільного виробництва, який через природно-господарські відносини забезпечує охорону та ефективне використання природних ресурсів для потреб національного господарства. Розроблено інноваційний концепт модернізації системи управління територіальними природно-господарськими комплексами на основі екосистемного підходу та ідеї системно-структурного кластерно-корпоративного управління розвитком природно-антропогенних господарських утворень. Розкрито сутність і зміст вищезгаданого екосистемного концепту модернізації шляхом упровадження кластерно-корпоративної схеми та проектного підходу до використання територіальних природних капіталів у децентралізованій системі природно-ресурсного менеджменту. Запропоновано з позицій сучасних теорій бізнесу теоретико-методологічні основи модернізації таких комплексів відповідно до кластерно-корпоративного підходу формування системи структурного управління природокористуванням, принципів т.зв. нової конкуренції та хорошого врядування. Представлено екосистемну модель*

структурного управління сталим розвитком територіальних природно-господарських утворень на засадах «синьої» та «зеленої» економіки, а також сучасних принципів забезпечення ефективності й конкурентоспроможності бізнесу, проектного фінансування та управління.

**Ключові слова:** екосистема, модернізація, управління, територіальні природно-ресурсні комплекси.

*It is defined that unic in world practice territorial natural-economic complexes are formed in Ukraine, where there are created extremely favorable conditions for development of many areas of economy. There is considered the managerial system of territorial natural and economic complexes of Ukraine as the systematized set of means and mechanisms of involvement of natural waelth of the territories, which is presented by land, water, timber, mineral-raw and other types of the natural capitals, integrated to the sphere of a social production which through the natural and economic relations provides protection and effective use of natural resources for needs of national economy. The innovative concept of modernization of a control system of territorial natural and economic complexes on the basis of ecosystem approach and idea of system and structural cluster-corporative management for natural-anthropogenous territorial economic forms is developed. The essence and the maintenance of an ecosystem concept of modernization of management of territorial natural-economic complexes is proposed by introduction of the cluster and corporate scheme and design approach to use of the territorial natural capitals in the decentralized system of natural-resource management. It is offered the teoretiko-methodological principles of modernization of territorial natural and economic complexes on the basis of cluster corporate approach, formation of system of structural management of environmental management, the principles of «the new competition» and «good governance» from the positions of modern theories of business. It is offered ecosystem model of structural management of the sustainable development of territorial natural-economic complexes which is based on the approaches of «blue» and «green» economy, and also the modern principles of ensuring efficiency and competitiveness of business, project financing and management.*

**Key words:** ecosystem, modernization, management, territorial natural and resource complexes.

**Постановка проблеми.** В Україні склалися унікальні у світі територіальні природно-господарські комплекси, зокрема аграрно-промисловий – завдяки земельним, водним та лісовим ресурсам, гірничо-металургійний – на основі паливно-енергетичних та рудних і нерудних копалин і рекреаційний – поєднанням водних, земельних, лісових, фауністичних та гідромінеральних і бальнеологічних ресурсів. Суттєвою є роль природно-господарського простору України у світогосподарських відносинах і як транзитної держави – на її території зосереджений великий транспортний потенціал загальноєвропейського і світового значення. Також на теренах нашої країни сформовано багато регіональних та локальних територіальних природно-господарських комплексів різноманітної спеціалізації. Поєднання на відносно незначних відстанях (від 100

до 300 км) потужних комплексів енергетичних, рудних, нерудних, лісових, водних та інших природних ресурсів формує цілісні природно-антропогенні екосистеми та створює надзвичайно сприятливі умови для розвитку багатьох галузей економіки. Природне багатство може забезпечити Україні належне місце у світовому господарському комплексі. Важливо своєчасно і сповна скористатися цим, щоб не втратити нинішні та отримати нові конкурентні переваги. Тому пошук можливостей забезпечити модернізацію територіальних природно-господарських комплексів нашої країни, у першу чергу у сфері управління, використовуючи повноцінний синергетичний ефект від залучення компонентів природного багатства в господарський обіг, комбінацію глобалізації з регіональною самодостатністю і забезпеченням національних інтересів, – надзвичайно актуальне завдання, що може бути реалізовано тільки на основі інноваційних підходів, серед яких варто відзначити на перспективу екосистемний, фінансування природокористування, капіталізацію природних ресурсів, кластерний підхід до господарювання в регіонах, проектні форми управління та фінансування економічної діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед дослідників інноваційних екосистемних підходів до управління економікою та природними ресурсами, проблем інновативного розвитку крупних територіально-виробничих утворень можна виділити зарубіжних та національних авторів, а саме: К. Грейвза, К. Кована, Дж. Коллінза, Дж.Ф. Мура, М. Портера, К. Прахалада, Е.Де Сото, Г. Хемела, Г. Шеферда, І.К. Бистрякова, Ю.М. Богму, М.П. Войнаренка, В.А. Голяна, О.С. Ковальова, М.П. Мальську, С.П. Матвейчука, Ю.В. Міхєєва, В.В. Пилипів, І.Ф. Покровського, Г.А. Семенова, С.І. Соколенка, М.А. Хвесика, Г.Ю. Штерна, С.М. Ямпольського та ін. Однак питання створення цілісного інноваційного концепту розвитку територіальних природно-господарських комплексів в умовах ринкової економіки та глобалізації, впровадження екосистемного підходу до управління сировинно-енерговиробничими ланцюгами, що використовують природні ресурси, досліджені недостатньо.

**Об'єктом дослідження** є система управління територіальними природно-господарськими комплексами України як систематизований набір засобів і механізмів залучення природних багатств територій, представлених земельним, водним, лісовим, мінерально-сировинним та іншими видами природних капіталів, у сферу суспільного виробництва, який через природно-господарські відносини забезпечує охорону та ефективне використання природних ресурсів для національних потреб.

**Метою статті** є розробка інноваційного концепту модернізації системи управління територіальними природно-господарськими комплексами на основі екосистемного підходу та ідеї системно-структурного кластерно-корпоративного управління розвитком природно-антропогенних господарських утворень, сформованих за принципами «зеленої» та «синьої» економіки. Результати наукових досліджень мають практичний характер і розкривають сутність і зміст вищезгаданого екосистемного концепту шляхом упровадження кластерно-корпоративної схеми та проектного підходу до використання територіальних

природних капіталів у децентралізованій системі природно-ресурсного менеджменту.

**Виклад основного матеріалу.** Сучасні економічні принципи природокористування, насамперед сталого розвитку, накладають свої особливості на типологічні засади розвитку різних просторових форм господарювання. З огляду на сучасні концепції природокористування, до цього мають залучатися системні підходи як «синьої», так і «зеленої» економіки, спрямовані, з одного боку, на гармонізацію виробничих технологій з навколишнім природним середовищем, системне вбудовування виробничих елементів у природні екосистеми, з іншого – на державний, у першу чергу організаційно-правовий, фінансово-фіскальний, охоронний, підтримуючий та інший вплив на територіально-галузеву організацію і розвиток виробництв, охорону й відновлення елементів довкілля. З таких позицій важливим є формування відповідних кожному регіону, з огляду на специфіку його природно-економічного потенціалу, територіальних природно-господарських комплексів як економічних утворень, котрі максимально враховують регіональну природну, бізнес-специфіку, а також поточні й перспективні завдання регіонального розвитку. В основу екосистемного концепту модернізації системи управління природним капіталом у територіальних природно-господарських комплексах покладено запропоновані сучасними дослідниками принципові засади побудови екосистемного конкурентного середовища, зорієнтовані на забезпечення в загальному випадку сталості системи бізнесу як однієї з цільових функцій конкурентного середовища.

Представлені нижче в рамках екосистемного концепту цільові стратегічні орієнтири модернізації системи управління природно-господарськими комплексами спираються як на класичні роботи К. Менгера, У. Джевонса, Л. Вальраса, А. Маршалла, Дж. Кларка, В. Парето, так і на новітні праці М. Портера, а також розробки 90-х–2000-х років Г. Хемела, К. Прахалада, Джеймса Ф. Мура [1–5] та фахівців в економіко-математичних методах Адама М. Бранденбургера та Баррі Дж. Нейлбаффа [6]. У запропонованій стратегії використано ідеї рівнів індивідуальних потреб та суспільного буття у розвитку цивілізації послідовників засновника сучасного менеджменту А. Маслоу, зокрема його учня К. Грейвза та К. Уілбера, теорію цінностей компанії в сучасному світі Дж. Коллінза [9], котрі створюють основу для т.зв. нової конкуренції. Концепція останньої поряд із конкурентним змаганням включає в себе кооперацію, співробітництво з постачальниками й споживачами, обмін досвідом з виробниками, що займають близькі ринкові ніші, і спрямована в результаті на створення *бізнес-екосистеми* (за Дж. Ф. Муром [5]), принципи *нового конкурентного мислення*, яких прагне дотримуватися світова цивілізація на початку XXI століття в контексті уникнення світової економічної та суспільно-політичної кризи. Варто звернути увагу на окремі принципові підходи до модернізації системи управління територіальними природно-ресурсними комплексами.

По-перше, принцип *ключової компетенції*, що оцінює наявні в розпорядженні товаровиробника, регіону чи країни у цілому можливості. Цей

принцип базується на розумінні того, що корпорація чи регіон можуть робити краще за все та на чому матимуть гарантований вигреш. Такий підхід спирається на аналіз й оцінку комплексу компетенцій виробників і можливостей територіальної соціально-економічної системи загалом.

По-друге, принцип базової функціональності, котрий відповідає на запитання, як, використовуючи унікальні природні активи, зробити продукцію кращою, ніж у конкурентів. При цьому потрібно, щоб регіональна продукція максимально відповідала базовій функціональності. Зазначене потребує розширення видів спеціалізації територіальної економіки і швидкого переходу на нові, більш функціональні принципи організації виробництва й поліпшення асортименту товарної продукції та послуг, орієнтованих на підходи «синьої» економіки, а саме розвиток унікальних місцевих виробництв, включаючи формування спеціалізованих територіальних кластерів.

По-третє, це використання в управлінні бізнесом принципу *стратегічної архітектури* як *плану широкого оволодіння можливостями*. Тобто йдеться про більш повне використання територіальних переваг у комплексній стратегії розвитку регіонального господарства у цілому. Для розширення видів спеціалізації, повноцінного використання територіальних переваг ключовими є проектний та кластерний підходи, впровадження структурного управління, корпоратизація природокористування та державно-приватне партнерство.

По-четверте, це розвиток структурного, зокрема корпоративного управління, який забезпечує корпоративну стійкість, традиційне «портерівське» вміння бізнесу досягати ринкового лідерства й утримувати його через виробничу досконалість, першість у продукті й послугах, близькість до споживача, здатність вистояти і втриматися у конкурентній боротьбі. Однак в теорії «нової конкуренції», тобто, по суті, з позицій сталого розвитку, зміщуються акценти такої боротьби – не «проти когось», а «за себе», «за свій продукт», «за корпорацію», «за проект», «за регіон» як цінний, унікальний, власний об'єкт господарювання тощо. Даний аспект пов'язаний з розвитком корпоративної соціальної та екологічної відповідальності, яка формує відповідну поведінку компанії на ринку.

По-п'яте, принцип маржиналізму та альтернативної вартості природокористування. В його рамках розглядаються кількісні значення впливу змін, що співвідносяться з прийняттям чи відхиленням інвестиційних пропозицій у сфері природокористування. Усі рішення щодо встановлення цінності результатів запланованої економічної діяльності, а зрештою, й доцільності вкладання коштів в її реалізацію впливають саме з порівняння повних вигод та витрат (включаючи неявні). Для забезпечення ефективності природокористування відповідно до принципу урахування альтернативної вартості відхиляються усі інвестиційні пропозиції, окрім тих, що надають вигоди більші за маргинальний дохід (у певних економічних умовах дорівнює безпечній ставці доходу на вкладений капітал (ставці дисконтування)).

Екосистемний концепт управління територіальними природно-господарськими комплексами, таким чином, висуває й відповідну інноваційну теорію бізнесу, побудованого на використанні природних ресурсів. Останній

може охоплювати як окремі галузі (лісоводство, виробництво будівельних матеріалів), так і повноцінні технологічні цикли (паливна промисловість – енергетика – видобування рудних і нерудних корисних копалин – металургія), де стосовно сфери використання природних ресурсів, зокрема, можна виділити наступні цільові орієнтири модернізації системи управління природокористуванням:

- побудову і розвиток «бізнес-екосистеми» – всієї ієрархічної системи бізнесу як єдиного цілого, де мають бути представлені всі види підприємництва – мале, середнє, крупне з відповідною кластеризацією та корпоратизацією економічного простору;

- максимальне використання всієї ресурсної бази бізнесу, у т.ч. місцевих природних ресурсів, для розвитку підприємництва на основі принципів «наноекономіки», «синьої» економіки – низової бізнес-ініціативи економічних об'єктів малого (домогосподарство, ферма, мале підприємство) та середнього масштабів з підтримкою малого бізнесу крупним і середнім, муніципальними структурами тощо;

- максимізацію вигод від природокористування шляхом конкурсно-проектного відбору найкращої інвестиційної пропозиції, яка надає максимальну різницю між витратами та вигодами проекту;

- орієнтацію на унікальність місцевої (регіональної) природно-ресурсної бази як фактора формування господарської спеціалізації, компетенцій та конкурентних переваг бізнесу, у т.ч. на кластерній основі;

- інституціоналізацію природокористування за принципом структурного (корпоративного) управління природними об'єктами для забезпечення ефективного з економічного, соціального та екологічного погляду управління ними;

- фінансизацію природокористування, включаючи сек'юритизацію природного капіталу, наповнення сфери використання природних ресурсів інструментами фінансового капіталу та формування відповідної фінансової інфраструктури;

- децентралізацію управління природокористуванням, тобто створення системи управління природними ресурсами за участю місцевих громад (УПРМГ), котре являє собою форму управління, що контролюється й санкціонується територіальною громадою через децентралізовану публічну структуру – муніципалітет; за європейською практикою, права власності на природні ресурси можуть реалізовуватися з участю місцевих співтовариств відносно ресурсів як загальних, так і приватних благ;

- проектний підхід до природокористування – обмежена в часі форматом отриманого кінцевого результату господарська діяльність із заздальгідь прорахованим господарським, економічним, соціальним та екологічним ефектом;

- процесний підхід: в умовах функціонування кластерів як об'єднань самостійних суб'єктів господарювання відбувається зміщення управлінських акцентів – більше орієнтування на управління процесами, ніж суб'єктами. Управління процесами покладено в основу сучасної системи виробничих (ISO 9000) та екологічних (ISO 14000) стандартів, при цьому зберігається свобода

економічної поведінки кожного з суб'єктів господарювання та керованість бізнес-процесом у цілому.

Таким чином, сутність екосистемного концепту модернізації системи управління територіальними природно-господарськими комплексами представлена кластерно-корпоративним підходом до господарювання з широким використанням фінансових механізмів сек'юритизації природних активів, проектним механізмом консолідованого фінансування та управління природно-економічними об'єктами, відповідальним господарюванням, розвинутим державно-приватним партнерством в умовах децентралізації влади.

На відміну від традиційної господарської форми – окремого підприємства-користувача природного ресурсу або навіть вертикально інтегрованої групи підприємств із замкненим чи напівзамкненим виробничим циклом, кластер-корпорація є порівняно мобільним і гнучким виробничо-господарським утворенням та може функціонувати і як самостійна, окрема проектна компанія на термін виконання конкретного природно-господарського завдання природокористування (проектний підхід), так і протягом необмеженого часу (господарський підхід). У межах кластер-корпорації стає можливим також за державною, муніципальною та громадською участю створювати спеціальні фінансові структури за типом інститутів спільного інвестування, зокрема регіональних суверенних фондів, де можна акумулювати, контролювати й спрямовувати в необхідних напрямках фінансові ресурси, ефективно використовувати різні види природно-ресурсної ренти, виконувати екологічні проекти, забезпечувати охорону довкілля через виокремлене дієве управління фінансовими потоками, що походять від природного капіталу в межах компанії з управління активами інвестиційного фонду на фінансовому ринку як для одного, так і для кількох інтегрованих проектів.

Щодо політики менеджменту в кластер-корпоративних бізнес-утвореннях, то в її основу необхідно покласти відповідну концепцію корпоративного менеджменту. Така інноваційна концепція нараз визначається у світі як «Good Governance» – «хороше» (або «вправне») керування» – специфічна сфера менеджменту, пов'язана з діяльністю як комерційних, так і публічних інститутів, територіальним управлінням та вирішенням екологічних завдань тощо, займається управлінсько-адміністративними питаннями забезпечення, окрім прибуткового господарювання, й загального добробуту, включаючи екологічну складову. Наразі немає єдиної жорсткої концепції «хорошого управління»; існує набір загальних рекомендацій та рамок ведення бізнесу, певних гіпотез щодо забезпечення соціо-еколого-економічної ефективності господарювання. Кожна з цих гіпотез базована на твердому теоретичному фундаменті, є економічно обґрунтованою і може вважатися правильною в рамках загальної концепції «хорошого» («вправного») керування. В її межах концепція ключових компетенцій дозволяє відійти від традиційного погляду на ефективне регіональне виробництво, в основу якого покладене достатньо жорстке поняття спеціалізації. Виробнича спеціалізація територіальних природно-господарських комплексів, особливо крупних, макромасштабного рангу, формувалася протягом значного історичного періоду на основі природно-ресурсної складової, трудового і

виробничого потенціалів. Галузі спеціалізації як профілюючі виробничі системи разом з допоміжними й обслуговуючими сферами утворили наразі доволі жорстку індустріально-аграрно-інфраструктурну господарську систему, зміна якої відбувається повільно. Виробнича переорієнтація на нову спеціалізацію вимагає великих коштів і тривалого періоду часу. У випадку ж орієнтації на ключові компетенції структурне корпоративне управління і проектний підхід дозволяють дуже швидко реагувати на зміни, обумовлені ринковою кон'юнктурою, втратою місцевими ресурсами конкурентних переваг або їх вичерпанням, обмеженістю власних коштів для розвитку капіталомістких галузей виробництва і концентрацією їх у галузях зі швидким обігом капіталу, що загалом характерно для перехідної економіки. Згідно із сучасною тенденцією, найпоширенішими в межах ключових компетенцій регіонального виробництва практично усіх регіонів у майбутньому стануть галузі з відносно швидким обігом капіталу та окупністю – інтенсивне багатопрофільне сільське господарство, харчова та переробна промисловість, яка уже нині є профілюючою у більшості регіонів обласного рангу, а також житлово-комунальна сфера, промисловість будівельних матеріалів, легка, лісова й деревообробна галузі, місцеві виробництва товарів широкого вжитку, курортно-рекреаційне господарство тощо.

При модернізації системи управління природно-господарськими комплексами необхідно спиратися на дієві стратегічні моделі розвитку територіальних соціально-економічних систем. Вони мають бути спрямовані на планування, управління і контроль руху матеріальних, інформаційних і фінансових ресурсів у територіальних природно-ресурсних економічних системах. В умовах децентралізації аналогічні моделі управління мають будуватися на відповідних логістичних принципах управління ресурсами та результативному підході, тобто орієнтуватися на кінцевий окреслений у часі гарантований результат [12]. З огляду на зазначене пропонується застосувати кластерну модель проекту сталого розвитку територіального природно-господарського комплексу, яка включає в себе економічну (виробництво), соціальну (територіальна громада) та екосистемну (бізнес-екосистема) складові (рис.).

На нашу думку, територіальна громада завдяки взаємодії між муніципалітетом і кластер-корпорацією забезпечує власні інтереси у господарській діяльності, що функціонує у складі цілісного природно-господарського комплексу як бізнес-екосистема, де підтримуються, окрім інтересів соціуму, природно-господарський баланс, еквівалентне фінансування та бізнес-процеси як територіальною спільнотою, так й окремо корпоративною структурою, що діє у сфері природокористування.

В умовах децентралізації основу для розвитку регіональних територіальних господарських комплексів становитимуть саме наявні територіальні ресурси, у т.ч. фінансові, отримані через механізм сек'юритизації природних активів. Відповідно до запропонованого підходу за такою проектною моделлю можна застосувати широкий набір інструментів стосовно цих комплексів, які зводяться до двох основних груп заходів. Насамперед це укладання угод щодо



фінансування розвитку таких господарських утворень з державного та місцевого бюджету, підтримка підприємництва й спрямування міжнародної технічної та іншої допомоги у кластер-корпораціях. По-друге, це створення спеціальних, у т.ч. пільгових просторових умов господарювання через можливе запровадження відповідних господарських режимів, спрямованих на розвиток територіальних природно-ресурсних комплексів. Зазначене можливо забезпечити набором фіскальних, кредитних та інших пільг щодо господарського режиму роботи кластер-корпорацій з метою інтенсифікації ринкових процесів та ефективного просторового розвитку територіальних соціально-економічних систем на основі програмного цільового підходу й інвестиційно-проектної форми організації господарювання в природно-ресурсній сфері. Таким чином мають бути сформовані фінансові інвестиційні ресурси для розвитку природних територіальних господарських комплексів (кластерів).

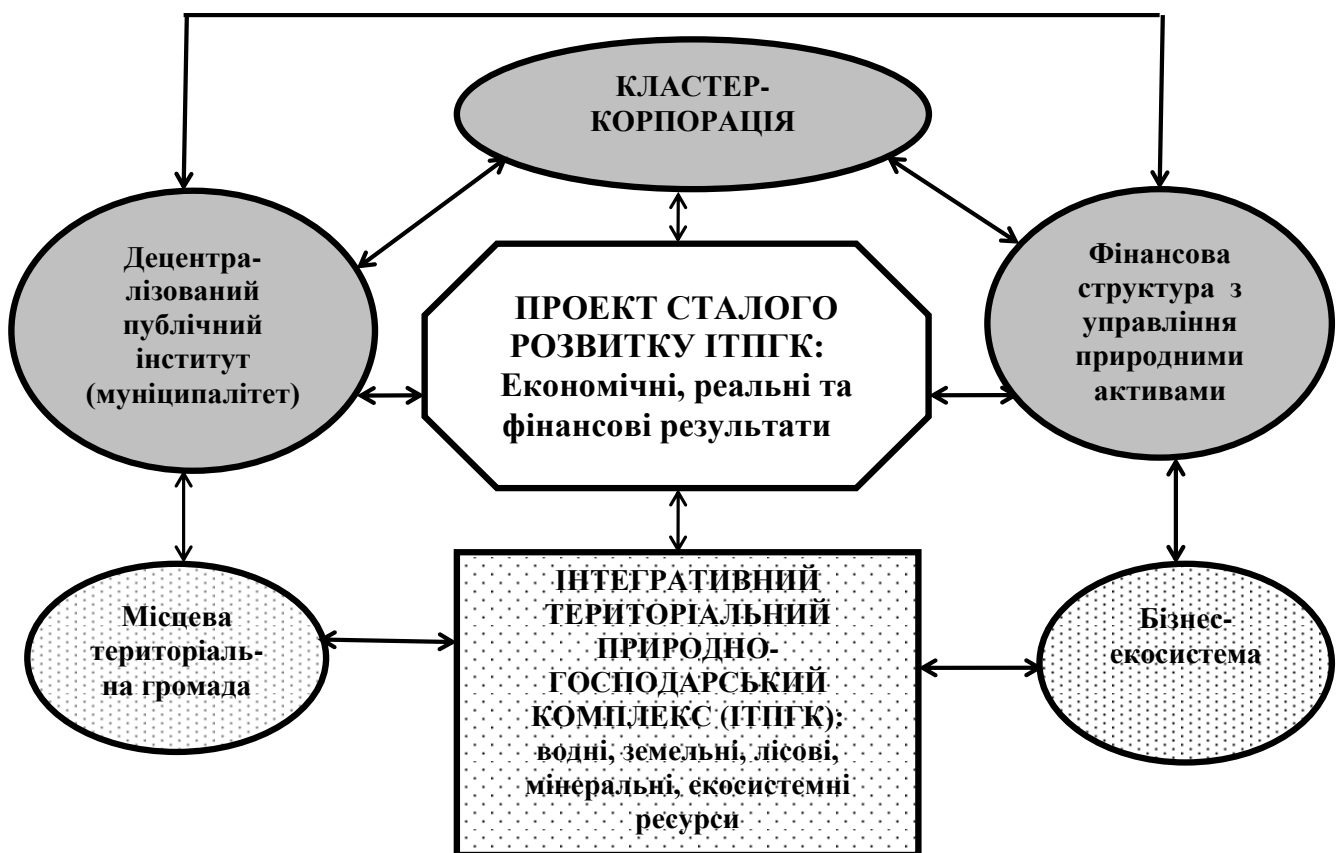


Рис. Екосистемний концепт сталого розвитку інтегративного природно-господарського комплексу в умовах децентралізації

Отже, необхідно перейти від агрегованого управління природними ресурсами до інтегративного керування цілісними природно-господарськими комплексами. При цьому основне завдання менеджменту сталого розвитку полягає в тому, щоб у децентралізованій системі управління територіями за рахунок організаційно-економічного механізму структурного управління і консолідованого проектного фінансування сформувати дієве корпоративне середовище реалізації проектів сталого розвитку територій [13]; основу для модернізації системи управління територіальними природно-господарськими комплексами має скласти сучасна проектна форма управління природними

ресурсами та гнучка, матрична за своєю сутністю кластерно-корпоративна форма господарювання. На базі кластерного підходу до організації природно-ресурсних територіально-господарських комплексів можна вибудувати і потужний системний ланцюг капіталізації природних ресурсів, фінансизації сфери природокористування [14] та програмного розвитку територіальних природно-господарських комплексів, підвищити їх роль у формуванні як природного, так і виробничого, фінансового та людського капіталу України.

## ВИСНОВКИ

У проведеному дослідженні визначено роль екосистемного підходу у формуванні сучасних територіальних природно-ресурсних комплексів у системі державного та місцевого управління природокористуванням. Запропоновано з позицій сучасних теорій бізнесу теоретико-методологічні основи модернізації таких комплексів відповідно до кластерно-корпоративного підходу формування системи структурного управління природокористуванням, принципів нової конкуренції та «хорошого» врядування. Представлено екосистемну модель структурного управління сталим розвитком територіальних природно-господарських комплексів на засадах «синьої» і «зеленої» економіки, а також сучасних принципів забезпечення ефективності та конкурентоспроможності бізнесу, проектного фінансування й управління.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Porter Michael E. *Clusters and the New Economics of Competition* /Porter M.E. // *Harvard Business Review*. – 1998. – November–December. – P. 78.
2. Хэмел Г. *Во главе революции* / Г. Хэмел. – СПб : Бест Бизнес букс, 2007. – 365 с.
3. Прахалад К. *Будущее конкуренции. Создание уникальной ценности вместе с потребителями* / К. Прахалад, В. Рамасвами. – М. : Олимп-Бизнес, 2006. – 352 с.
4. Hamel G. *Competing for the Future* / G. Hamel, C.K. Prahalad. – Boston : Harvard Business School Press, 1996. – 328 p.
5. Moore J.F. *The Death of Competition: Leadership & Strategy in the Age of Business Ecosystems* / J.F. Moore. – New York : Harper Business, 1996. – 297 p.
6. Brandenburger A. *Co-Opetition : A Revolution Mindset That Combines Competition and Cooperation* / A. Brandenburger, B. Nalebuff. – Boston : Harvard Business School Press, 1996. – P. 11–40.
7. Clare W. Graves: «Levels of Existence: An Open System Theory of Values» / W. Clare // *Journal of Humanistic Psychology*. – Fall, 1970. – Vol. 10, No.2. – P. 131–155.
8. Wilber K. *Theory of Everything: An Integral Vision for Business, Politics, Science and Spirituality* / K. Wilber. – Shambhala, Boston, 2000. – 189 p.
9. Коллинз Дж. *Good to Great. От хорошего к великому. Почему одни компании совершают прорыв, а другие нет* / Дж. Коллинз. – СПб :

Стокгольмская Школа Экономики в Санкт-Петербурге: Манн, Иванов и Фербер, 2008. – 320 с.

10. *Graves Clare W. The Never Ending Quest: Dr. Clare W. Graves Explores Human Nature, by Clare W. Graves (with Christopher C. Cowan & Natasha Todorovic, Eds.) / Graves Clare W. – Santa Barbara, CA: ECLET Publishing, 2005. – 578 p.*

11. *Бистряков І.К. Комплексна оцінка та управління природними ресурсами в кластерно-корпоративних формах господарювання / І.К. Бистряков, Д.В. Клиновий // Економіка, екологія, управління : збірник наукових праць Національного університету Державної податкової служби України. – 2012. – № 1. – С. 302–309.*

12. *Клиновой Д.В. Основные пути повышения эффективности механизма управления природными ресурсами в современном концепте устойчивого развития / Д.В. Клиновой // Человек в экономических и социальных отношениях : материалы Всероссийской научной конференции, г. Москва, 4–5 октяб. 2012 г. / отв. ред. А.Б. Купрейченко, Л.Н. Широкова – М. : Институт психологи РАН, 2012. – С. 276–278.*

13. *Національна парадигма сталого розвитку України / за заг. ред. академіка НАН України, д.т.н., проф., засл. діяча науки і техніки України Б.Є.Патона. – К. : Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України», 2012. – 72 с.*

14. *Системні аспекти капіталізації природних ресурсів / за наук. ред. акад. НААН України, д.е.н., проф. М.А. Хвесика; Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України». – К. : ДУ ІЕПСР НАН України, 2013. – 72 с.*

## REFERENCES

1. *Porter Michael E. Clusters and the New Economics of Competition / M.E. Porter // Harvard Business Review. – 1998. – November–December. – P. 78.*

2. *Hamel G. Vo glave revolycii / G. Hamel. – St-Peterburg : Best Bysiness Books, 2007. – 365 p.*

3. *Prahalad C. Buduschee kokurencii. Sozdanie unokalnoj cennosti vmeste s potrebitelyami / C. Prahalad, V. Ramasvami. – Moskwa : Olimp-Bysiness, 2006. – 352 p.*

4. *Hamel G. Competing for the Future / G. Hamel, C.K. Prahalad. – Boston : Harvard Business School Press, 1996. – 328 p.*

5. *Moore J.F. The Death of Competition: Leadership & Strategy in the Age of Business Ecosystems / J.F. Moore. – New York : Harper Business, 1996. – 297 p.*

6. *Brandenburger A. Co-Opetition : A Revolution Mindset That Combines Competition and Cooperation / A. Brandenburger, B. Nalebuff. – Boston : Harvard Business School Press, 1996. – P. 11–40.*

7. *Clare W. Graves: «Levels of Existence: An Open System Theory of Values» / W. Clare // Journal of Humanistic Psychology. – Fall, 1970. – Vol. 10, No.2. – P. 131–155.*

8. Wilber K. *Theory of Everything: An Integral Vision for Business, Politics, Science and Spirituality* / K. Wilber. – Shambhala, Boston, 2000. – 189 p.
9. Collinz J. *Good to Great. Ot horoshego k velikomu. Pochemu odni kompanii sovershajut proryv, a drugie net* [Good to Great: Why Some Companies Make the Leap And Others Don't ] / J. Collinz. – St-Peterburg : Stokgolmskaya shkola ekonomiki v Sankt-Peterburge: Mann, Ivanov i Ferber, 2008. – 320 p.
10. Graves Clare W. *The Never Ending Quest: Dr. Clare W. Graves Explores Human Nature, by Clare W. Graves (with Christopher C. Cowan & Natasha Todorovic, Eds.)* / Graves Clare W. – Santa Barbara, CA: ECLET Publishing, 2005. – 578 p.
11. Bystryakov I.K. *Kompleksna ocinka ta upravlinnya pryrodnymi resursamy v klasterno-korporatyvnyh formah gospodariyvannya* / I.K. Bystryakov, D.V. Klynovi // *Ekonomika, ecologija, upravlinnya : zbirnyk naukovyh prats Nacionalnogo Universytetu Derzhavnoji podatkovoji sluzhby Ukrainy*. – 2012. – № 1. – P. 302–309.
12. Klynovi D.V. *Osonnye puti povyshenija effektivnosti mehanizma upravlenija pryrodnymi resursami v sovremenno koncepte ustojchivogo razvitija* / Klynovi D.V. // *Chelovek v ekomicheskikh I socialnyh otnoshenijah : materialy Vserossijskoj nauchnoj konferentsii, g. Moskva, 4–5 oktyabrya 2012 g.* / otv. red. A.B. Kuprejchenko, L.N. Shirokova. – M. : Institut psichologii RAN, 2012. – P. 276–278.
13. *Nacionalna paradigma stalogo rozvytku* / za zag. red. akademika NAN Ukrainy, d.t.n., prof., zasl. dijacha nauky i techniky Ukrainy B.E. Patona. – K. : Derzhavna ustanova «Instytut ekonomiky pryrodokorystuvannya ta stalogo rozvytku Nacionalnoji akademii nauk Ukrainy», 2012. – 72 p.
14. *Systemni aspekty kapitalizaciji pryrodnich recursive* / Za nauk. red. akad. NAAN Ukrainy, d.e.n., prof. M.A. Khvesyka. – K. : Derzhavna ustanova «Instytut ekonomiky pryrodokorystuvannya ta stalogo rozvytku Nacionalnoji akademii nauk Ukrainy», 2013. – 72 p.