

## УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ

УДК 338.2

С. Д. ЛУЧИК, В. Є. ЛУЧИК

Подільський державний аграрно-технічний університет

### ДО ПИТАННЯ КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЇ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

*У статті розглянуто концептуальні підходи до вироблення нової економічної політики на рівні регіонів країни. Виділено зростання ролі стратегічного планування як інструменту формування нової державної регіональної політики. Акцентовано увагу на необхідності узгодження стратегії розвитку регіонів між органами виконавчої влади, комерційними структурами і різними громадськими організаціями для підвищення ефективності їх спільної діяльності у різних сферах соціально-економічного розвитку.*

*In the article the conceptual going is considered near making of new economic policy at the level of regions of country. Growth of role of the strategic planning is selected as an instrument of forming of new public regional policy. Attention is accented on the necessity of concordance of strategy of development of regions between the organs of executive power, business corporations and different public organizations for the increase of efficiency of their joint activity in the different spheres of socio-economic development.*

*Ключові слова: концепція, державна регіональна політика, пріоритети, стратегічні альтернативи, стратегія розвитку регіонів.*

**Вступ.** Соціально-економічний стан регіонів визначається як об'єктивними (макроекономічні умови, положення регіону в суспільному поділі праці, галузева структура, географічне положення, природні ресурси), так і суб'єктивними факторами, насамперед, методами регіонального управління. Управління розвитком регіону може здійснюватись за допомогою конкретних заходів, за допомогою яких місцева адміністрація стимулює розвиток економіки регіону, створює нові робочі місця, збільшує податкову базу, розширює можливості для тих видів економічної активності, в яких зацікавлено місцеве товариство. В складних умовах виходу з економічної кризи відносну перевагу, безперечно, мають ті регіони, які використовують прогресивні, адекватні методи і інструменти управління своїм розвитком.

**Мета дослідження.** Запропонувати новий концептуальний підхід до вироблення напрямів економічної політики на рівні регіонів.

**Аналіз літературних джерел з даної тематики.** Проблемам розвитку державної регіональної політики присвятили свої наукові праці багато вчених-економістів: М. Ленд'єл, В. Панова, А. Кокошин, С. Расвський, Г. Фетисов, Я. Жаліло, В. Василенко, В. Медвідь, Т. Савельєва та ін. Але, незважаючи на значний обсяг публікацій і досліджень з даної теми, в сучасних умовах гострою є потреба в удосконаленні концептуальних основ розвитку державної регіональної з метою визначення пріоритетів стратегічних шляхів розвитку нашої держави та її регіонів.

**Постановка завдання.** Метою статті є удосконалення діючої концепції державної регіональної політики з метою її спрямування на формування якісно нової структури економіки, яка б забезпечувала ефективні методи мобілізації загальнодержавної інвестиційної політики для досягнення структурно-технологічної збалансованості виробництва, що допоможе подолати диспропорції у розвитку міжгалузевих і міжрегіональних господарських комплексів та окремих галузей економіки країни.

**Результати.** Ідея саморозвитку регіонів висунута сучасною теорією регіонального розвитку або "нового регіоналізму". М. Ленд'єл підкреслює, що головною тезою цієї теорії є те, що замість визнання домінуючої ролі центрального уряду у реформах в регіонах або розв'язання проблем дисбалансу в розвитку територій за рахунок використання суто ринкових механізмів, вона пропонує для здійснення відповідних реформ передати основні можливості їх реалізації регіональним та місцевим органам влади [1, с.67]. Якщо до 90-х років ХХ ст. головною задачею регіональної політики у країнах Європи було створення умов для переміщення капіталу з менш розвинених територій на депресивні, то в останні роки більшу значимість набуває задача розкриття внутрішнього потенціалу регіону [1, с.86].

Тенденція регіонального розвитку знайшла своє відображення і в сучасній російській політичній регіоналістиці. Виходячи з вищеописаних постулатів «нового регіоналізму» Центр регіональної політики Російської академії наук визначив регіональну політику як нове суспільне явище, яке зароджується і розвивається в результаті економічних і політичних реформ, насамперед, на регіональному рівні, у формі самосвідомості регіональної спільноти, яка має можливість створювати власні органи влади та управління і керуватись у своєму соціально-економічному розвитку інтересами регіону (в поєднанні із задачами суспільного і державного розвитку).

Об'єднана Європа, безперечно, демонструє успішний приклад правильного розуміння регіонального розвитку та проведення грамотної регіональної політики, що створене в середині ХХ століття регіональне об'єднання країн із спільною зацікавленістю в кращих умовах виробництва та економічному

зростанні на основі природно-ресурсного потенціалу регіону не тільки не втратило потужності в умовах загальноєвропейських трансформацій, а й набуло цілковито нової форми та якості в рамках ЄС. На думку В. Панової, Євросоюзові регіоналізм із «політичного страховиська», яким він видається національним урядам багатьох країн, вдалося перетворити на сприятливий чинник власного місцевого поступу [2].

Основними інструментами розробки і реалізації регіональної політики в Україні на сучасному етапі є:

регіональні аспекти концепції соціально-економічного розвитку країни на довгострокову перспективу; регіональні розділи середньострокових програм (прогнозів) соціально-економічного розвитку; державний бюджет, який розробляється на один рік.

Наявність обґрунтованої концепції функціонування і розвитку є необхідною умовою прийняття об'єктивних рішень з управління різними економічними системами.

Під концепцією (від латинського *conceptio* – «розуміння») визначають ідею будь-якої теорії, систему поглядів на певне явище, а також спосіб їх розуміння, тлумачення та сприйняття. Концепція має бути розроблена для виконання двох важливих завдань: по-перше, формування цілісної системи економічного прогнозування та планування в Україні, по-друге, – соціально-економічного розвитку на довго-, середньо- та короткостроковий період, що формується перед початком роботи над планом або прогнозом.

Розроблення і затвердження законодавчим шляхом цілісної концепції регіональної політики, підготовленої відповідно до рекомендацій Ради Європи та Європейської Комісії, є загальною тенденцією для більшості європейських держав. Ефективна реалізація таких концепцій сприяла інтеграції держав Центральної Європи до Європейського Союзу.

Державна регіональна політика України впливає з Конституції України і спирається на нормативно-правові документи Європейських інституцій, зокрема:

Європейську хартію місцевого самоврядування;

Європейську конвенцію про транскордонне співробітництво між територіальними общинами або властями, а також додаткові протоколи до неї;

керівні принципи сталого просторового розвитку Європейського континенту;

«Нову політику добросусідства»;

спільне рішення Європейського Парламенту та Європейської Ради № 1082/2006 від 5 липня 2006 року «Про Європейські групування з метою територіальної кооперації» та інші документи Ради Європи та Європейської Комісії.

Впровадження нових підходів до реалізації державної регіональної політики має забезпечити виконання Україною своїх зобов'язань перед Радою Європи у галузі розвитку регіональної та місцевої демократії, виконання Резолюції 123 (2001) та Рекомендації 102 (2001) Конгресу місцевих та регіональних влад Ради Європи щодо України.

Нова державна регіональна політика України передбачає розвиток прикордонного, транскордонного та міжрегіонального співробітництва, активну участь України у виконанні міжнародних проектів та програм як важливих інноваційних форм міжнародного співробітництва, що сприятиме більш ефективному вирішенню питань соціально-економічного розвитку регіонів, дозволить значно розширити представництво регіонів України в Європейському економічному та політичному просторах.

Однак в умовах нестійкості, протиріч, безсистемності макроекономічних перетворень особливого значення набуває оптимально обраний концептуальний підхід до вироблення напрямів економічної політики на рівні регіонів. Концепція повинна враховувати правила, які диктують державні органи, визначати основні напрями перетворень у рамках країни у світлі Законів, Указів Президента України, постанов Уряду країни та інших нормативних документів, однак її основу потрібно будувати на використанні внутрішнього потенціалу як найбільш стабільного фактора, мобілізація якого в основному підпорядковується місцевій владі.

Структура Концепції обов'язково повинна визначати цілі, завдання щодо їх досягнення, механізм виконання і обсяги реального фінансування. Важливо, щоб концепція передбачала розвиток усього спектру господарського і соціального комплексу регіону і засновувалась виключно на матеріальних, фізичних можливостях суб'єктів господарювання територій. Ті ресурси, що надходять з позатериторіальних джерел, вважаються додатковим фактором, який сприятиме територіальному розвитку. Особливого значення вироблення концепції набуває при обґрунтуванні стратегії розвитку економіки на регіональному рівні, для чого здійснюється вибір пріоритетів територіального розвитку.

Російський академік А.А. Кокошин стверджує, що «будь-яка стратегія – це вибір пріоритетів певного напрямку і послідовності дій. На мові військових – це ешелонування дій у часі та просторі [3, с.22]. Сьогодні стратегія розглядається не лише як інструмент обґрунтування, вироблення та реалізації довгострокових цілей і завдань виробничого, науково-технічного, економічного, організаційного й соціального характеру, не лише як чинник, що регулює діяльність об'єкта доти, доки визначені цілі й завдання не будуть виконані. Вибір тієї чи іншої стратегії визначається зовнішніми умовами, у той час як її реалізація залежить від внутрішньої організації та виконання кожного виду діяльності.

Без стратегічного підходу дії центральних та (або) регіональних органів влади ризикують стати частковими й неузгодженими, а у кінцевому підсумку – великою мірою безрезультатними. Крім того, на територіях та у регіонах, що потерпають від різкого економічного спаду, ресурси, скоріш за все, будуть дефіцитними. Усі наявні ресурси – людські, фінансові та інфраструктурні – треба використовувати з максимальним ефектом. Дії без стратегії часто призводять лише до марнування та неналежного використання цих ресурсів.

Таким чином, метою створення концепції розвитку є створення механізмів управління, які повинно гнучко реагувати на можливі зміни ситуації у суспільстві, тобто стратегія повинна адаптувати розвиток до зовнішніх змін. Внутрішні процеси повинні орієнтуватись на цілі концепції, а не на розв'язання поточних задач. Для реалізації концепції визначаються етапи розвитку і завдання для створення необхідних передумов для подальшого розвитку.

Російський вчений С.В. Раєвський вважає, що розробка і реалізація концепції регіонального розвитку ґрунтується на таких аспектах:

оцінці досягнутого рівня і особливостей соціально-економічного розвитку регіону, аналізуючи при цьому ресурсну базу цього розвитку;

розробці сценаріїв структурної перебудови регіонального господарства, а також стратегії адаптації до нової системи міжрегіональних зв'язків і взаємозалежності;

виборі і обґрунтуванні напрямів перспективного розвитку регіону, що залежать від розроблених сценаріїв, які враховують спеціалізацію регіонального виробництва [4].

У цілому розробка концепції передбачає вивчення стратегічних альтернатив розвитку регіону на певну перспективу. В загальному вигляді стратегічні альтернативи розвитку регіону можна визначити як:

стратегія зростання, яка здійснюється шляхом значного щорічного перевищення рівня короткострокових і довгострокових цільових параметрів над рівнем показників попереднього року (застосовується, як правило, у динамічно розвинених регіонах, які мають значний потенціал);

стратегія обмеженого зростання, для якої характерно встановлення цілей від досягнутого рівня, скорегованого з врахуванням інфляції (цю стратегію обирають в основному регіони зі стабільною економічною ситуацією, які не бажають ризикувати у виборі варіантів розвитку);

стратегія скорочення (цю альтернативу вибирають у випадку неминучої стагнації виробництва у регіоні з метою пом'якшення негативних наслідків і називають стратегією останнього засобу, оскільки рівень поставлених цілей нижчий досягнутого у минулому. У цій стратегії можуть бути декілька варіантів: санація або повна ліквідація неефективних виробництв, відсікання зайвого, тобто згорання тих виробництв, економічна неефективність яких зумовлює падіння результатів в регіоні у цілому; скорочення і переорієнтація: ліквідація частини виробництв зі спрямуванням вивільнених коштів у перепрофільовані і модернізовані підприємства регіону [5, с.268].

Методи стратегічного аналізу в Україні використовуються фахівцями, які спеціалізуються у певній конкретній галузі економічних знань. Тому різні стратегії формують різні фахівці, наприклад, монетарну – фахівці Національного банку, фіскальну – Податкової адміністрації, бюджетну – Міністерства фінансів тощо. На думку, Я.А. Жаліло, це призводить до дезінтеграції стратегії як цілісної системи, втрати з поля зору системної ролі окремих завдань економічної стратегії, а відтак – відходу від засад системного підходу. Відповідно, навіть досягаючи успіхів в окремих економічних сферах, розроблена на підґрунті подібного аналізу стратегія не вирізняється ефективністю... Відсутність цілісної стратегічної теорії веде до непевності суспільного розвитку, втрачається найголовніше – єдина система стратегічних напрямів, яка забезпечує ефективну гнучкість економічної політики держави [6, с. 20].

Стратегія регіонального розвитку держави, визначаючи основні цілі і завдання розвитку країни на конкретний період, є одночасно основою для розробки у своєму складі збалансованих між собою стратегій економічного розвитку регіонів. Стратегія економічного розвитку регіонів являє собою систему заходів, спрямованих на реалізацію довгострокових завдань соціально-економічного розвитку держави з урахуванням раціонального вкладу регіонів у їх розв'язання, що визначається реальними передумовами і обмеженнями їх розвитку. Вона враховує проблеми території, її ресурси і надає структуру, координацію та зміст системі заходів, спрямованих на її соціально-економічний розвиток. Вибрана стратегія може змінюватись в залежності від соціально-економічної і політичної орієнтації держави на конкретному етапі розвитку, а також зовнішньоекономічної ситуації.

Отже, концепція регіону являє собою цілеспрямований комплексний документ, що охоплює систему найважливішої політики розвитку регіону у стратегічній перспективі на основі необхідної і достатньої економічної самостійності. Концепція соціально-економічного розвитку включає загальне уявлення про стратегічні цілі та пріоритети, економічну політику держави та її найважливіші напрями, засоби реалізації визначених цілей. У ній дається визначення політики держави щодо найважливіших економічних процесів, які, імовірно, відбудуться в країні в майбутньому, і формується ставлення до них держави в особі законодавчої та виконавчої влади. Вона розробляється профільним міністерством, розглядається і затверджується Кабінетом Міністрів України, однак виникає запитання - якщо Державну

стратегію регіонального розвитку ухвалює уряд, то чому місцеві стратегії мають прийматися обласними радами?

У парламентсько-президентській республіці уряд формується Верховною Радою, а отже, підзвітний і підконтрольний їй. Відповідно, Державна стратегія регіонального розвитку не має затверджуватися підзаконним актом, а повинна мати силу закону, так само як і Стратегія національної безпеки, оскільки регіональні диспропорції – це загроза національній безпеці, а підвищення конкурентоспроможності регіонів може стати одним із шляхів усунення цієї загрози та основою для консолідації країни. Відповідно, і Кабінет міністрів, місцеві державні органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування мають підходити до її виконання як до виконання закону.

Певні позитивні зрушення з боку уряду вже помітні. Так, у жовтні 2006 р. було затверджено Концепцію вдосконалення системи прогнозних і програмних документів з питань соціально-економічного розвитку України, відповідно до якої Державна стратегія регіонального розвитку і стратегії регіонального розвитку територій віднесені до довгострокових прогнозних і програмних документів. Крім того, уряд передбачає ухвалити низку законів, зокрема Закон «Про державне прогнозування і розробку програм економічного і соціального розвитку України», «Про державні цільові програми», «Про Національний банк України». Очевидно, що на додаток до цих документів мають бути ухвалені і зміни до Закону «Про стимулювання розвитку регіонів». Таким чином, законодавча база, яка стосується регіонального розвитку, має бути цілісною та органічно пов'язаною із законодавчою базою, яка регулює питання національної безпеки.

Не можна не звернути увагу на те, що пріоритетами регіонального розвитку визнається підтримка депресивних і проблемних регіонів, а стратегія розвитку більш-менш благополучних регіонів залишається прерогативою самих регіонів. Однак практика орієнтації регіональної політики на «вирівнювання» рівнів розвитку регіонів конфліктна і, навіть, загрозлива. Сильні регіони починають претендувати на особливе положення в державі, відмовляючись при цьому субсидіювати менш розвинені і проблемні.

Також заявлений в Концепції державний підхід до розвитку регіонів лише з позиції керівництва і управління не може бути ефективним. Державна стратегія регіонального розвитку повинна носити цілісний характер, реально враховувати позиції всіх учасників регіонального розвитку. При збереженні за державою адміністративної функції організація регіонального розвитку повинна реалізовуватись шляхом ефективної співпраці органів державної влади та всіх активних центрів влади у суспільстві.

У Державній стратегії регіонального розвитку чітко зазначено, що "... державна регіональна політика повинна бути спрямована на створення умов для підвищення конкурентоспроможності регіонів як основи їх динамічного розвитку та усунення значних міжрегіональних диспропорцій в їхніх продуктивності, рівні зайнятості та рівні життя" [7]. Як бачимо у меті державної регіональної політики використовується поняття "конкурентоспроможність регіону". У Концепції державної регіональної політики (2009р.) при формулюванні мети державної регіональної політики вже використаний термін "конкурентоздатність регіонів", зокрема, "метою державної регіональної політики є забезпечення високого рівня якості життя людини незалежно від місця її проживання, через ... підвищення конкурентоздатності регіонів та територіальних громад" [8].

Державна політика повинна формуватись саме на рівні регіону з можливістю приймати самостійні економічні рішення, розробляти плани розвитку соціальної сфери. Щоб координувати вертикальні чинники регіонального розвитку, які охоплюють сукупність економічних і соціальних видів діяльності, зайнятості і освіти, технології та інновації, охорону та розвиток навколишнього середовища, з горизонтальними, що враховують диспропорції розвитку та відносини між полюсами зростання й периферійними та сільськими районами, потрібно розподіляти відповідальність за розвиток між всіма рівнями влади.

Як слушно зазначають В.М. Василенко, В.Ю.Медвідь, Т.М. Савельєва, механізм реалізації державної підтримки економічного розвитку регіонів повинен забезпечувати як справедливе досягнення необхідного рівня добробуту населення у межах окремого регіону, так і ефективне використання економічного потенціалу кожного регіону з метою забезпечення необхідного рівня загальнонаціональної безпеки [9, с.10].

Закон про основи державної регіональної політики, проект якого поданий до Верховної Ради Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України 7 грудня 2010 р., повинен уточнити обов'язки та функції урядових структур, а також сприяти розвитку механізмів координації всіх факторів, пов'язаних із регіональним розвитком. Приймати його потрібно одночасно з проведенням реформ місцевого самоврядування та децентралізації управління. Місцеве самоврядування повинно формуватись за принципом «знизу-догори», об'єднуючи місцеві громади у регіони, делегуючи регіональній владі повноваження на здійснення політичних функцій з представництва в центральних органах, яка зорієнтована на знання та інновації, домінує сьогодні не тільки у науковій, але також й у практичній сфері у дедалі зростаючому числі країн.

Тому Концепція державної регіональної політики повинна цілеспрямовуватись на формування якісно нової структури економіки, яка б забезпечувала ефективні методи мобілізації загальнодержавної інвестиційної політики. Це забезпечило б структурно-технологічну збалансованість виробництва, що

допоможе подолати диспропорції у розвитку міжгалузевих і міжрегіональних господарських комплексів та окремих галузей.

**Висновки.** Таким чином, при розробці концепції потрібно враховувати, що стратегічне планування соціально-економічного розвитку регіону не є методом, спрямованим на задоволення разових поточних кон'юктур. Стратегічне планування повинно стати системним процесом, який ініціюється і підтримується, насамперед, місцевою політичною владою і економічними товариствами. Стратегічне планування сьогодні виступає як функція стратегічного проектного менеджменту і стає одним з головних інструментів державного управління. Також стратегія розвитку регіону не повинна бути адміністративним регламентом, директивою, яка доводиться зверху. Вона повинна узгоджуватись між органами виконавчої влади, комерційними структурами і різними громадськими організаціями та являти собою багатовекторну домовленість на здійснення конкретних заходів щодо підвищення ефективності спільної діяльності у різних сферах соціально-економічного розвитку регіону. Зазначені у стратегії цілі і завдання повинні бути стратегічно важливими у більшій степені для населення регіону, ніж для органів влади.

### Література

1. Лендьял М. Інституційний механізм реалізації регіональної політики в країнах Центрально-Східної Європи // Регіональна політика в країнах Європи. Уроки для України. – К., 2000. – С. 62–98.
2. Панова В. Парадигма "нового регіоналізму" в Європейському Союзі [Електронний ресурс]/ В. Панова. – Режим доступу : <http://www.viche.info/journal/1022/>.
3. Кокошин А.А. О стратегическом планировании в политике / Кокошин А.А. – М. : КомКнига, 2007. – 224 с.
4. Раевский С.В. Концептуальные основы управления процессом стабилизации и развития экономики крупного региона / Раевский С.В. – М. : СОПС, 2004. – 112 с.
5. Фетисов Г.Г. Региональная экономика и управление : [учебник] / Г.Г. Фетисов, В.П. Орешин. – М. : Инфра-М., 2007. – 416 с.
6. Жаліло Я. А. Теорія та практика формування ефективної економічної стратегії держави : [монографія] / Я.А. Жаліло. – К. : НІСД, 2009. – 336 с.
7. Державна Стратегія регіонального розвитку на період до 2015 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1001-2006-%EF>.
8. Концепція державної регіональної політики. Проект від 04.02.2010 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : – [http://ebentabe.ucoz.ua/news/konceptija\\_derzhavnoji\\_regionalnoji\\_politiki/2010-02-04-66](http://ebentabe.ucoz.ua/news/konceptija_derzhavnoji_regionalnoji_politiki/2010-02-04-66).
9. Василенко В.Н. Экономическое развитие регионов: сходство и различие : [монография] / В.Н. Василенко, В.Ю. Медведь, Т.М. Савельева ; науч. ред. В.Н. Василенко ; НАН Украины. Ин-т экономико-правовых исследований. – Донецк : Юго-Восток, 2010. – 219 с.

Надійшла 10.08.2011

УДК [005.585:005.591.4]:339.17

О. С. КРАВЧЕНКО, О. В. ГРИГОРАШ

Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНА МОДЕЛЬ ОЦІНКИ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*У статті запропоновано організаційно-методичну модель оцінки економічного потенціалу торговельних підприємств Донецької області, яка дозволяє враховувати не тільки внутрішні можливості підприємства, а й ринкову ситуацію, надає можливість виділяти головну проблему та системно встановлювати кількісні та якісні зв'язки між окремими елементами потенціалу.*

*The article presents organizational and methodological model for evaluating the economic potential of trade enterprises of Donetsk region, which takes into account not only domestic enterprise capabilities but also the market situation allows you to select the main problem and systematically set quantitative and qualitative relationships between various elements of potential.*

*Ключові слова: економічний потенціал, організаційно-економічна модель, квадрат потенціалу, діаграма Іскави, діаграма Парето, ABC-аналіз.*

**Актуальність теми.** Глобалізація економіки, сучасний темп економічних змін та процесів змушують господарюючих суб'єктів приділяти максимальну увагу рівню своєї конкурентоспроможності, бути максимально гнучкими та реагувати на зміни умов їх функціонування, концентруватися на досягненні максимального рівня конкурентних переваг на будь-якому ринку збуту своєї продукції. Однак, далеко не всі вітчизняні підприємства придатні до ведення ефективної конкурентної боротьби. Навіть наявність конкурентоспроможної продукції не дозволяє багатьом з них реалізувати ці переваги внаслідок відсутності практики використання всього комплексу заходів.