*2. Які заходи щодо обмеження імпорту та стимулюванню експорту продукції автомобілебудвання були вжиті в Південній Кореї?*
*3. Ринки збуту нових та вживаних авто?*

**Практикум:**

Приходько В. Нова промислова політика України: курс на локалізацію виробництва : презентаційний матеріал. – Режим доступу: HTTP://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/5619.

Боярин О. Украина как производственная площадка для европейских рінков и СНГ : презентаційний матеріал. Режим доступу: Developing Europian car industry in Ukraine/ HTTP://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/5621.

# РОЗДІЛ 6.
# Практикум інвестиційного менеджменту: методологія та моделювання

## 6.1. Розробка регіональної інвестиційної програми

***Регіональна інвестиційна програма. Системоутворюючі сегменти інвестиційного ринку. Структура регіональної інвестиційної програми. Основні напрями регіональної інвестиційної політики на середньострокову та довгострокову перспективи. Принцип багатоканального інвестування.***

*Теорія раціонального вибору і прийняття рішень в економіці являє собою цілком певний спосіб дослідження доцільної економічної діяльності за допомогою побудови раціональних моделей, пристосованих до цієї конкретної діяльності.*

*(Віктор Базилевич, провідний український дослідник економічної теорії)*

Реалізація великих інвестиційних проектів і програм, можлива лише в рамках конкретних регіонів України і, на думку більшості науковців, в рамках їх програм соціально-економічного розвитку, так як: будь-який інвестиційний проект або програма здійснюється в рамках економічної, правової та організаційної системи регіону (ґрунтуючись на чіткій вертикалі) і не можуть бути розглянуті поза соціального та економічного середовища, його інвестиційної інфраструктури; інвестиційні та організаційні проблеми проекту або програми не можуть бути вирішені поза підтримки регіональної влади (у тому числі й фінансової), поза використання законодавчих і податкових інструментів органів регіональної влади; коректно сформовані і прийняті регіональними органами економічні, інвестиційні і соціальні пріоритети дадуть змогу створити інвестиційним проектам не тільки необхідну підтримку (податкові пільги, захист інтересів інвестора), а й забезпечення гарантіями відповідного

рівня (регіонального, державного); програми розвитку регіонів можуть представити реальний механізм реформування економіки регіону і виходу його з загальноекономічної кризи.

**У нових умовах господарювання найбільш прогресивною формою управління інвестиційно-інноваційною діяльністю в регіоні є розробка регіональної інвестиційної програми (РІП), заснованої на методології програмно-цільового планування,** як способу вирішення великих і складних проблем за допомогою вироблення і проведення системи програмних заходів, орієнтованих на цілі, досягнення яких забезпечує вирішення невідкладних проблем.

**У регіоні повинні бути сформовані 3 системо утворюючі сегмента інвестиційного ринку:**

1) ринок матеріальних ресурсів інвестиційного процесу (будівельні та конструкційні матеріали, технічне і технологічне обладнання тощо);

2) ринок підрядних робіт;

3) ринок довгострокових фінансових ресурсів для фінансування інвестиційного процесу.

Активізація інвестиційного процесу і зростання регіональної економіки потребують підтримки і моніторингу з боку регіональної влади. Їх завданням стане формування сприятливих умов для залучення інвестицій з метою модернізації існуючих і відкриття нових виробництв, а також закріплення трудових ресурсів і заповнення нестачі робочої сили за рахунок міграції. Саме здатність регіональної влади ефективно працювати в сучасних умовах зростання конкуренції регіонів за ресурси і посилення вимог інвесторів до запропонованих регіонами умов є визначальним фактором для нарощування інвестиційної активності і надання динамізму зростання економіки регіонів.

Основні змістовні блоки регіональної інвестиційної програми на короткострокову перспективу представлені на Рис. 6.1.1 і відображають: удосконалення нормативно-правової бази інвестиційної діяльності в регіоні в цілому і формування нормативно-правового механізму гарантованого не погіршення умов інвестування. До першочергових заходів в рамках даного напрямку відноситься вдосконалення податкового законодавства та практики.

Формування і розвиток регіональної інвестиційної програми повинні включати в себе:

- розробку ефективної політики регіональних запозичень під реалізацію довгострокових інвестиційних проектів: створення регіональних (єдиних) систем гарантій та співпраці по забезпеченню зворотності позикових коштів; страхування інвестиційних ризиків; ефективному використанню лізингу тощо;

**Схема реалізації регіональної інвестиційної програми**

| | |
|---|---|
| Короткостроковий період | Напрями регіональної інвестиційної політики<br>- Удосконалення нормативно-правової бази інвестиційної діяльності в регіоні;<br>- Удосконалення амортизаційної політики;<br>- Формування і розвиток регіональної інвестиційно-позикової системи;<br>- Створення системи регіонального замовлення;<br>- Формування загальнорегіональної ринкової інфраструктури;<br>- Забезпечення інформаційної відкритості інвестиційного процесу;<br>- Організація постійно діючої біржі спільних інвестиційних проектів;<br>- Формування стійкого іміджу регіону як надійного реципієнта інвестицій. |
| Середньо та довгостроковий період | - Удосконалення механізмів, пов'язаних із захистом прав власності;<br>- Сприяння створенню та ефективному розвитку на території регіону різних форм внутрішньогалузевої та міжгалузевої організації виробників;<br>- Формування реєстру пріоритетних територій для спільної інвестиційної діяльності;<br>- Організація і підтримка ефективного функціонування спільних зон (включаючи вільні) економічного розвитку;<br>- Подальший розвиток регіональної нормативно-правової бази. |
| Джерела інвестицій | власні кошти підприємств (амортизаційний фонд, нерозподілений прибуток та резервні фонди), бюджетні (усіх рівнів) кошти, позабюджетні та бюджетні фонди (технологічного розвитку, фундаментальних досліджень, конверсії, екології, сприяння малому бізнесу, зайнятості і т.д.), позикові (довгострокові і середньострокові кредитні) кошти, лізингові та венчурні фонди, залучені кошти (в т.ч. кошти населення, муніципальні та корпоративні облігаційні позики і т.д.), іноземні інвестиції. |
| Функції реалізації програми | - Ідеологічна (розробка на базі РІП стратегії та програми спільної інвестиційної діяльності в регіоні);<br>- Нормативно-правова (вдосконалення законодавства в сфері інвестицій);<br>- Інформаційна (забезпечення інформаційної відкритості інвестиційного процесу);<br>- Освітня (підготовку кадрів);<br>- Структурна (формування схем управління регіональним інвестиційним процесом);<br>- Контрольна (моніторинг та контроль за ходом реалізації основних напрямів РІП);<br>- Захисна (створення системи захисту прав власності інвесторів і захисту їх від втрат). |
| Ефективність РІП | співвідношення результатів її проведення (реалізації) і витрат, пов'язаних з їх досягненням |
| Прогнозні результати | Кількісні та якісні приростні соціально-еколого-виробничі характеристики, зумовлені досягненням цілей і завдань РІП: збільшення кількості зайнятих (приріст числа робочих місць); розширення бази оподаткування (приріст числа господарюючих суб'єктів); збільшення інвестиційного потенціалу регіону (залучення додаткових вітчизняних і іноземних інвестиційних ресурсів); поліпшення екологічної обстановки; підвищення якості обслуговування населення |

*Рис. 6.1.1. Структура регіональної інвестиційної програми*

- інституційне забезпечення процесу формування та розвитку регіональної інвестиційно-позикової системи: створення і розвиток нових організаційних форм регулювання регіонального інвестиційного процесу;

- розробку та впровадження ефективних механізмів стимулювання широкого використання принципів проектного фінансування в якості альтернативи інвестиційного кредитування;

- створення системи регіонального замовлення для інвестиційно-фінансової підтримки розвитку пріоритетних інтеграційних галузей і територій;

- формування загально регіональної ринкової інфраструктури, яка обслуговує регіональний інвестиційний процес (спеціалізовані банки, інвестиційні, лізингові та страхові компанії, пенсійні, пайові та інші спеціалізовані фонди). Зокрема, створення міжрегіонального (єдиного для міста та області) інвестиційного консорціуму уповноважених банків, який бере участь, в якості стратегічного інвестора в реалізації великих міжрегіональних інвестиційних проектів;

- забезпечення інформаційної відкритості інвестиційного процесу (доступна, достовірна та вичерпна інформація про можливі місця розміщення нових виробництв, наявності вільних виробничих потужностей та приміщень під офіси, відомості про інженерні інфраструктури, загальні умови господарювання тощо) шляхом проведення загально регіональних рекламно-інформаційних компаній у ЗМІ (зокрема створення загально регіональної інформаційної мережі, що спеціалізується на інформаційно-аналітичному забезпеченні регіонального інвестиційного процесу), організації та участі в інвестиційних виставках, презентаціях і семінарах, інвестиційних місіях в інших регіонах України та за кордоном;

- організація постійно діючої біржі спільних інвестиційних проектів. Організація (на базі існуючих, або знов створених інституційних структур) крім діючої спеціалізованої біржі великих, міжрегіональних інвестиційних проектів із зазначенням їхнього рейтингу, умов підтримки з боку облдержадміністрації, а також умов, на яких потенційний інвестор може підключитися до реалізації даного проекту. Очевидно, що дана інформаційна база повинна знайти своє відображення на відповідному сайті в Інтернеті і стати невід'ємною частиною (елементом) спільної виставкової діяльності, отримати відображення у відповідних довідниках: «Путівник інвестора» тощо;

- формування стійкого іміджу регіону як надійного реципієнта інвестицій.

Нами виділені **основні напрями регіональної інвестиційної політики на середньострокову та довгострокову перспективи.**

Дані напрями і шляхи їх реалізації значною мірою обумовлені загальноекономічним та соціально-політичним становищем в країні. Рішення

значної частини проблем, пов'язаних з середньо- і довгостроковими перспективами підвищення інвестиційної активності в регіоні залежить від вдосконалення законодавства у сфері інвестицій та підприємництва: вдосконалення закону про інвестиції; законодавчого розширення прав меншості акціонерів, перш за все щодо їх доступу до інформації та представництва в раді директорів; розробки та прийняття нормативно-правових актів, спрямованих на введення різних схем прискорень амортизації тощо. Тут спільна діяльність громад міста та області повинна бути спрямована головним чином на розробку (підготовку) та лобіювання прийняття цих та інших нормативно-правових актів на державному рівні.

Разом з тим ряд напрямів РІП на середньострокову та довгострокову перспективи може бути сформований і реалізований без участі центру. До таких напрямів, запропоновано віднести:

- по-перше, удосконалення механізмів, пов'язаних із захистом прав власності шляхом:

- створення системи заходів щодо захисту підприємств від незаконно інсценованого (штучного) банкрутства і попередження використання банкрутства з метою захоплення власності;

- посилення кримінальної та адміністративної відповідальності за дії, що призводять до порушення інтересів інвесторів;

- розробки системи заходів щодо захисту інтелектуальної власності (торговельні марки, патенти);

- сприяння створенню та ефективному розвитку на території регіону різних форм внутрішньогалузевої та міжгалузевої організації виробників (асоціації, спілки тощо) і насамперед тих, які орієнтовані на поглиблення інтеграції виробничих потенціалів міста і області і, що мають загально регіональне значення (регіональні асоціації, спілки, РІП в галузі деревообробки, легкої та харчової промисловості, промисловості будматеріалів;

- організація і підтримка ефективного функціонування спільних зон (включаючи вільні) економічного розвитку, що передбачає розробку концепції створення та розвитку даних зон, прийняття відповідних нормативно-правових актів, що встановлюють умови господарювання на даних територіях, моніторинг та контроль за розвитком цих зон.

Визначено, що механізм реалізації регіональної інвестиційної політики включає в себе: визначення інвестиційних джерел, які можуть бути задіяні в ході реалізації довгострокових, великомасштабних проектів та організаційно-економічні інструментарії, що забезпечують залучення та покриття цих інвестиційних джерел.

Аналіз інвестиційного потенціалу Закарпатської області, зокрема, показав, що для цілей територіально-виробничих комплексів та кластерів в якості основних можуть бути використані наступні інвестиційні

джерела: власні кошти підприємств (амортизаційний фонд, нерозподілений прибуток та резервні фонди), бюджетні (усіх рівнів) кошти, позабюджетні та бюджетні фонди (технологічного розвитку, фундаментальних досліджень, конверсії, екології, сприяння малому бізнесу, зайнятості тощо), позикові (довгострокові і середньострокові кредитні) кошти, лізингові та венчурні фонди, залучені кошти (в т.ч. кошти населення, місцеві та корпоративні облігаційні позики), іноземні інвестиції.

В якості найбільш ефективних методів мобілізації існуючих та залучення нових інвестиційних ресурсів можуть бути використані: самоінвестування, пряме і непряме бюджетне інвестування, кредитування, акціонування, залучення іноземних інвестицій тощо.

**Реалізація принципу багатоканального інвестування** передбачає розробку і застосування найрізноманітніших схем комплексного залучення вищевідзначених ресурсів та використання сукупності методів їх залучення. Зокрема, для реалізації великомасштабних проектів доцільно використовувати наступний механізм залучення інвестиційних ресурсів. Частина необхідних для реалізації цих проектів інвестицій може бути надана із спеціально сформованого регіонального «бюджету розвитку». За рахунок цих коштів можуть бути покриті витрати на створення інженерної інфраструктури, природоохоронних об'єктів та об'єктів соціальної інфраструктури. Інша частина інвестицій, пов'язана зі створенням власне виробничих об'єктів залучається зі сторони, як шляхом здійснення регіональних позик, так і за рахунок залучення прямих інвестицій. В якості забезпечення залучених коштів у проекти може бути використаний заставу майнових прав на об'єкт, що зводиться (умовна застава). Подібний механізм називається проектним інвестуванням, тому що кошти надаються під заставу спроектованого об'єкту, який ще тільки передбачається побудувати. Він є альтернативою механізму інвестиційного кредитування і не потребує фінансових гарантій.

Багатоцільовий великомасштабний характер проблем, що вирішуються за допомогою РІП зумовлює необхідність створення відповідних інституційних форм взаємодії громад міста та області в процесі проведення спільної інвестиційної політики.

В цілому ж, механізм реалізації РІП має представляти собою комплексну систему управління процесом залучення інвестиційних ресурсів і їх ефективного використання в ході реалізації пріоритетних загально регіональних інвестиційних проектів. Дана система передбачає реалізацію наступних функцій:

• ідеологічну (розробку на базі РІП стратегії та програми спільної інвестиційної діяльності в регіоні);

• нормативно-правову (вдосконалення законодавства в області інвестицій);

• інформаційну (забезпечення інформаційної відкритості інвестиційного процесу);

• освітню (підготовку кадрів);

• структурну (формування схем управління регіональним інвестиційним процесом);

• контрольну (моніторинг та контроль за ходом реалізації основних напрямів РІП);

• захисну (створення системи захисту прав власності інвесторів і захисту їх від втрат).

Одним з провідних елементів структури РІП має стати міжтериторіальне агентство з інвестицій, що включає в себе 4 основних підрозділи: маркетингову службу, фінансову службу, відділ інвестиційного проектування, службу заставного забезпечення та гарантій.

Іншим важливим елементом механізму реалізації РІП є оцінка ефективності її проведення, яка виступає як інструмент регулювання регіонального інвестиційного процесу.

Під ефективністю РІП слід розуміти співвідношення результатів її проведення (реалізації) і витрат, пов'язаних з їх досягненням.

До основних результатів РІП відносяться кількісні та якісні соціально-еколого-господарські характеристики приросту, обумовлені досягненням цілей і завдань РІП: збільшення чисельності зайнятих (зростання кількості робочих місць); розширення бази оподаткування (приріст числа господарюючих суб'єктів); збільшення інвестиційного потенціалу регіону (залучення додаткових вітчизняних і іноземних інвестиційних ресурсів); поліпшення екологічної обстановки; підвищення якості обслуговування населення тощо.

**Єдина регіональна інвестиційна політика є найважливішою умовою поглиблення інтеграції регіонів. Головне завдання її формування та реалізації полягає в акумулюванні наявних та залученні додаткових інвестиційних ресурсів для вирішення пріоритетних (актуальних) проблем розвитку регіону, в стратегічному плані, в якості єдиного соціально-економічного комплексу. На відміну від інвестиційних політик окремих регіонів, спрямованих переважно на залучення інвестицій в проекти, які швидко окупаються, РІП орієнтована насамперед на довгострокові, комплексні інвестиційні проекти і програми, що носять переважно міжгалузевий характер.**

## 6.2. Моделювання територіально-виробничого комплексу як просторової платформи економічного зростання регіону

***Економічне районування. Просторове об'єднання виробництва. Взаємодія складових територіально-виробничого комплексу. Аутсорсінг та субконтрактінг. Загальні переваги територіально-виробничих комплексів.***

*Україна має достатню кількість ресурсів для перспективного розвитку територіально-виробничих комплексів.*

*(Федір Заставний, провідний український географ, дослідник просторової економіки)*

**Економічне районування** передбачає формування виробничо-територіальних комплексів різного масштабу і структур. У свою чергу, виробничо-територіальні комплекси являють собою сукупність територіально-виробничих комплексів, міжгалузевих, галузевих територіальних комплексів і як форма територіально-виробничого поєднання виступають основою процесу економічного районування. До ієрархічних рівнів системи районування входять: райони, вузли, центри, пункти.

При цьому **просторове об'єднання** (поєднання) декількох виробничих підприємств певного географічного пункту або центру дає змогу підвищити продуктивність суспільної праці та оптимізувати капітальні витрати. Крім того, територіальні поєднання генерує додатковий економічний ефект . По-перше, має місце раціональне розташування та поєднання в одному географічному центрі різних підприємств, які пов'язані між собою технологічною послідовністю виконання виробничих процесів. По-друге, поєднання в одному географічному пункті декількох споріднених підприємств сприяє розвитку їх спеціалізації та кооперування. По-третє, поєднання в одному географічному пункті виробничих підприємств, які використовують різні співвідношення видів енергії. По-четверте, при такому поєднанні забезпечуються базис для більш ефективного використання виробничих відходів. По-п'яте, раціональне поєднання в одному географічному центрі різнорідних, проте взаємодоповнюючих підприємств дає змогу ефективніше використовувати місцеві трудові ресурси.

**Територіально-виробничий комплекс представляє собою поєднання виробничих підприємств, розташованих на певній території та відзначається структурною організацією, наявністю економічних зв'язків, що реалізуються з метою отримання максимального економічного та соціального ефектів в процесі використання ресурсів даної території та забезпечення раціональної взаємодії із зовнішнім середовищем.**

Визначаючи склад та структуру територіально-виробничого комплексу, нами виділено три основні категорії діючих сегментів комплексу, серед яких: підприємства, органи влади, інститути взаємодії (Рис. 6.3.1.).

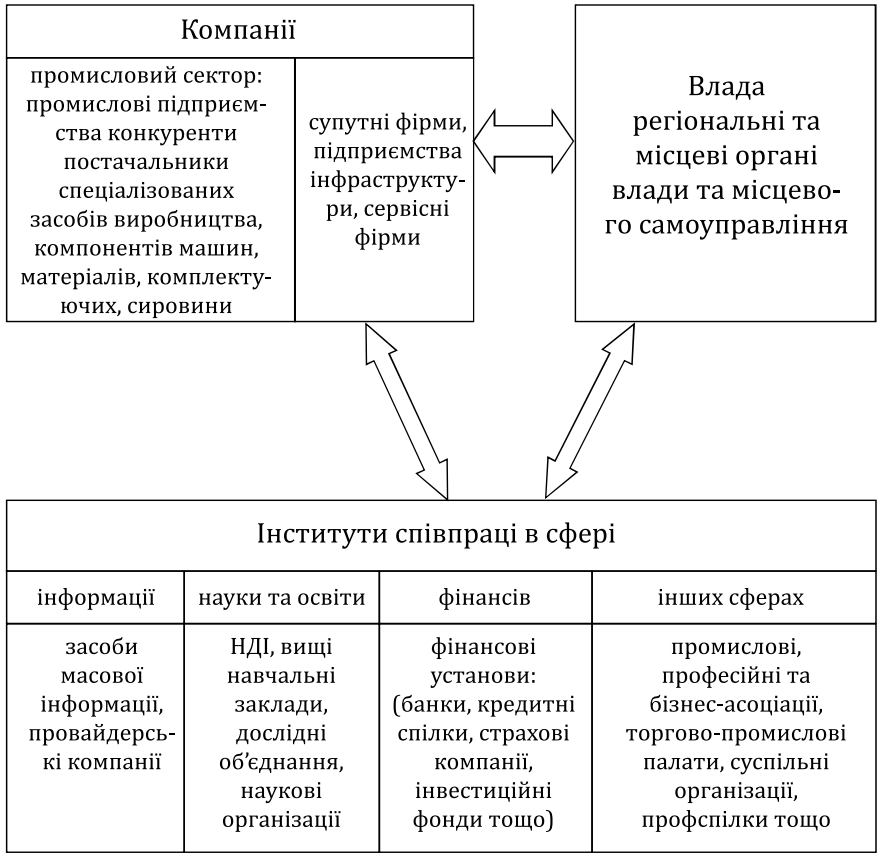



*Рис 6.3.1. Взаємодія складових територіально-виробничого комплексу*

Структура територіально-виробничого комплексу, масштаби та напрямки розвитку його виробничих та інших зв'язків, галузева спеціалізація та кооперація визначаються на основі вирішення поставлених завдань та обумовлюються рівнем ефективності використання природних ресурсів відповідної території.

На сучасному етапі розвитку процесів глобалізації, які безпосередньо впливають на виробничий комплекс країни та її регіонів, зростає необхідність підвищення рівня конкурентоспроможності територіально-виробничих комплексів. Конкурентна боротьба товаровиробників є складовою ринкових відносин, а рівень конкурентоспроможності виступає критерієм адаптації суб'єктів господарювання до умов ринкової еко-

номіки. Тому розвиток територіально-виробничих комплексів на нових засадах, адекватних сучасним вимогам функціонування суб'єктів господарювання виступає пріоритетним завданням.

Водночас розвиток територіально-виробничих комплексів в сучасних економічних умовах відбувається під впливом світових тенденцій. Особливістю такого процесу є поєднання двох провідних тенденцій. По-перше, глобалізація, що призводить до зростаючої взаємодії, взаємозалежності, конвергенції національних економік, ринків та країн та, як наслідок – світ набуває певних ознак масовості та уніфікації. По-друге, на цьому фоні проявляється тенденція до виокремлення та виділення несхожості, реалізації переваг та індивідуальності, спостерігається диверсифікація послуг з регіональних та кластерних ознак. Цим обумовлюється необхідність вибору оптимальних інтеграційних моделей розвитку реального сектору економіки, що сприятиме ефективній реалізації його мети, зокрема: зниження витрат та ризиків, підвищення якості управління та ефективності використання ресурсів тощо .

В кінці 1990-х рр. у вітчизняній економіці було запропоновано ряд стратегічних завдань відродження виробничої сфери, її базових галузей на основі використанні міжгалузевих промислово-фінансових груп. Щодо позитивних моментів такого напряму, то можна віднести переведення господарських контактів з вертикальної площини у горизонтальну, розширення участі банків в акціонерному капіталі виробничих підприємств, залучення та концентрація фінансових ресурсів, здатність забезпечення високотехнологічних виробництв, поновлення коопераційних та виробничих зв'язків між підприємствами, прискорення структурних зрушень в економіці, зниження інвестиційних ризиків, тобто можливість отримання додаткової вигоди від консолідації капіталів та розширення сфери впливу.

Проте створення промислово-фінансових груп в Україні не забезпечило реалізації головних цілей їх розвитку, оскільки концентрація обмежилася перетіканням капіталу та виведенням високорентабельних виробництв зі сфери державного управління.

Основними причинами цього, на нашу думку, стали: низький науковий, технологічний та виробничий потенціал; низький рівень корпоративної культури; невідповідність методів управління; непослідовна політика та неефективна підтримка держави. Крім того, в регіонах, основу функціонування яких складають традиційні галузі виробництва, що пройшли період глибокої рецесії виробництва відзначаються нестабільним фінансовим становищем, а тому створення подібних груп пов'язано з значними організаційними та фінансовими ризиками.

У зв'язку з цим, значна кількість промислових підприємств, що володіють вагомою часткою виробничого потенціалу взагалі не входить

до подібних інтегрованих корпоративних структур, а модель економіки, сформована великими фінансово-промисловими групами в Україні протягом 2000-2003 рр. стала перешкодою економічному розвитку через поширення несумлінної конкуренції, непрозорість діяльності, відлякування іноземних інвесторів, перешкоджання впровадженню сучасних методів управління тощо .До того ж, прорахунки курсу приватизації, ліквідація великих комплексів призвів до створення слабких суб'єктів господарювання з організаційною недосконалістю.

Процес становлення нових інтеграційних структур є досить неоднозначними та складним , відбувається дуже повільно і часто має формальний характер . Разом із тим, орієнтація на створення великих інтегрованих структур сприяє уникненню загроз перетворення вітчизняних підприємств на периферійні виробничі потужності з обслуговування транснаціональних корпорацій та забезпечить економічний розвиток України. Розвиток інтеграційних процесів супроводжується посиленням технологічних та відтворювальних взаємозв'язків у напрямі випуску кінцевої продукції з високою доданою вартістю, об'єднанням підприємств, що прискорить їх адаптацію до ринкових вимог, покращить ресурсне забезпечення для структурної перебудови та технічного переоснащення виробництва. Все це обумовлює створення ефективних інтеграційних структур таких як територіально-виробничі комплекси та кластери, які здатні забезпечувати умови розвитку нової економіки відкритого типу .

Основу розвитку територіально-виробничих комплексів складає процес інтеграції підприємств, галузей тощо, а тому вони пов'язані між собою певним чином. Така взаємодія є ефективним напрямом виробничої кооперації сконцентрованих у регіоні суб'єктів господарювання, реалізація якого забезпечує технологічну взаємопов'язаність галузей регіону та інноваційний розвиток. Інноваційному розвитку також сприятиме формування інтегрованих структур інноваційної інфраструктури, зокрема, наукових парків,технополісів та технопарків, що поєднують наукову сферу із виробничою. Це сприятиме розробці та запровадженню нових технологій, забезпеченню регіонального промислового розвитку .

Формування подібних інтегрованих структур може стати основою розвитку територіально-виробничих комплексів в Україні. Застосування інтеграційних процесів призводить до укрупнення зв'язків між різними видами праці та сферами діяльності.

Зазначимо, що в територіально-виробничих комплексах процес інтеграції може супроводжуватися процесом дезінтеграції компаній, який має назву **аутсорсинг**. Аутсорсинг як одна з нових організаційних форм направлена на адаптацію до сучасних ринкових умов та сприяє сталому розвитку підприємництва в глобалізаційних процесах . Аутсорсинг базується на розподілі праці та полягає в передачі сторонній організації

певних елементів діяльності, які раніше виконувалися в межах даної компанії.

Привабливість аутсорсингу для великих компаній передусім полягає в забезпечені економії витрат, підвищенні ефективності виробництва та забезпечені зайнятості робітників при їх реформуванні. Застосування аутсорсингу призводить до підвищення рівня спеціалізації як у великих компаніях, які можуть зосередитися на основній діяльності, так і в компаніях, що надають такі послуги (як правило – це вузько спеціалізовані невеликі фірми). В подальшому аутсорсингові (субконтрактні) відносини між великими підприємствами та дрібними спеціалізованими компаніями стають важливим механізмом взаємодії суб'єктів господарювання в територіально-виробничому комплексі.

Із посиленням процесів глобалізації і регіоналізації функціонування моделі територіально-виробничого комплексу відзначається двома взаємозалежними, але протилежними процесами. По-перше, передбачається інтеграція, що проявляється у кооперації зосереджених на відповідній території суб'єктів господарювання, технологічній взаємопов'язаності галузей, розвитку інтегрованих структур, а тому обумовлює ускладнення зв'язків між різними видами та сферами діяльності. По-друге, дезінтеграція, розподіл праці, поглиблення рівня спеціалізації, пов'язані із застосуванням субконтрактингу та аутсорсингу, що спричиняє появу нових напрямів діяльності та сфер господарювання. Таким чином, зазначені два процеси органічно пов'язані між собою та взаємодоповнюють один одного, чим утворюють діалектичну єдність. Саме на цьому ґрунтується нова економіка, і саме це необхідно враховувати для забезпечення розвитку територіально-виробничих комплексів в регіональній економіці (Рис. 6.3.2).

На думку М. Портера, ефективного економічного розвитку досягають країни, які мають чотири групи факторів (детермінанти), які забезпечують конкурентоспроможність суб'єктів господарювання .

До першої групи належать: характер та напрям конкуренції на внутрішньому ринку; умови створення та управління національними підприємствами; відношення до ринкових інститутів, культурних та історичних факторів, які впливають на взаємодію суб'єктів господарювання між собою, своїми робітниками, органами державної влади.

Другу групу складають факторні умови (природні ресурси, капітал, інфраструктура, які потрібні для вдалої конкуренції у конкретній галузі).

До третьої групи віднесено умови або характер попиту, які передбачається в межах внутрішнього ринку на продукцію або послуги певної галузі.

До четвертої групи входять підтримуючі галузі, зокрема: наявність зазначених галузей (що включають постачальників та успішних конкурентів, які стимулюють кооперацію та конкуренцію), які були б конкурентоспроможними на світовому ринку.

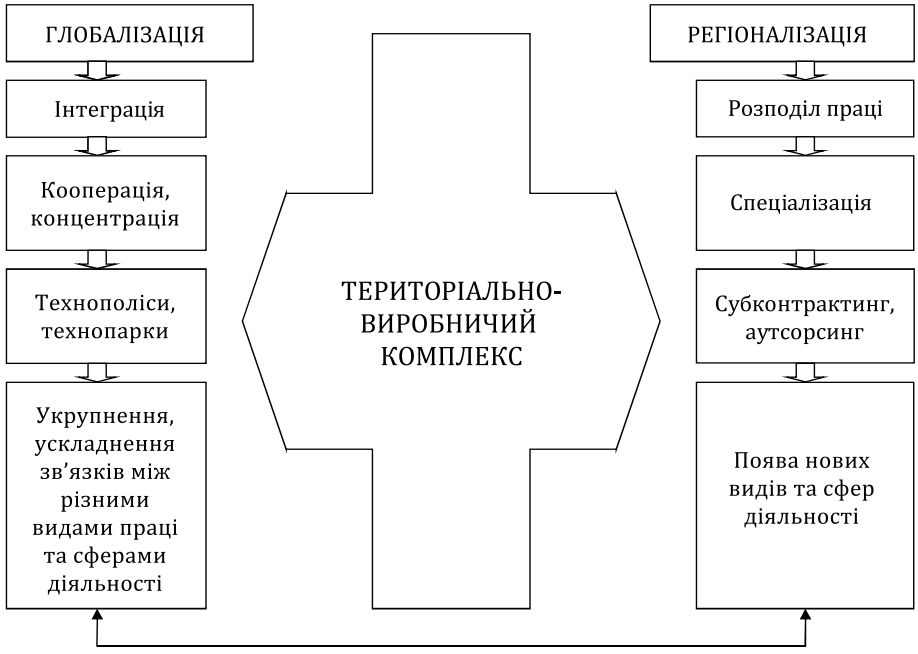



*Рис. 6.3.2. Територіально-виробничий комплекс як основа нової економіки*

Виходячи з такої системи, можемо зазначити, що найбільше шансів на успіх мають галузі, для яких ці фактори мають більш сприятливий характер. Кожна група факторів впливає на інші. При цьому вплив кожної складової взаємо посилюються. Конкурентна перевага є прямо пропорційною кількості елементів системи. Взаємодія усіх факторів покращує конкурентні переваги, які складно скопіювати або перейняти.

Таким чином, розвиток територіально-виробничих комплексів, на нашу думку, має стати ефективним способом зростання регіональної економіки. Такий підхід є найбільш економічно ефективним, конкурентоспроможним та перспективним щодо розвитку виробничої кооперації, в якій беруть участь малі, середні та великі підприємства регіону.

Територіально-виробничі комплекси можуть мати різні форми та масштаби, залежно від складності та глибини, але характерною ознакою їх сутності є об'єднання окремих елементів та компонентів в ціле для виконання у взаємодії певної функції або реалізації певної мети .

Сама концепція територіально-виробничого комплексу робить економіку більш прозорою і краще керованою. Виробничий потенціал концентрується у впорядкованому секторі територіально-виробничих комплексів. А територіально-виробничі комплекси перетворюються на центри залучення інвестицій, кращих кадрових ресурсів і супутніх по-

слуг. Найбільш ефективним та конкурентоспроможним напрямом розвитку регіону є промислова кооперація, в якій можуть приймати участь різні за розміром та формою власності підприємства регіону.

Територіально-виробничі комплекси краще охоплюють важливі внутрігалузеві й особливо міжгалузеві зв'язки, сприяють розповсюдженню технологій, інформації, маркетингових новацій та краще реагують на потреби як замовників так і споживачів. Саме наявність таких зв'язків призводить до підвищення рівня конкурентоспроможності, продуктивності, інноваційної активності та є важливим чинником організації нових видів бізнесу в межах територіально-виробничого комплексу. Підприємства-складові територіально-виробничого комплексу, в більшості випадків не конкурують безпосередньо між собою, оскільки працюють в міжгалузевих сегментах ринку, мають багато спільних можливостей в нарощуванні конкурентних переваг та мінімізації ризиків.

При аналізі територіально-виробничого комплексу як сукупності або групи підприємств та організацій з існуючими між ними зв'язками призводить до появи його відмінної особливості – синергетичного ефекту . Ця особливість є стратегічною перевагою територіально-виробничого комплексу порівняно з окремими підприємствами та сприяє підвищенню ефективності функціонування регіонального господарського комплексу; забезпеченню можливості конструктивної співпраці між спорідненими компаніями, їх постачальниками, представниками влади тощо.

Аналіз теоретичного доробку дає змогу виокремити види синергетичних ефектів в рамках територіально-виробничих комплексів (масштабний, торгівельний, операційний, інвестиційний, колективної роботи, організаційної структури, інноваційний, комбінування ресурсів, управлінський) та охарактеризувати їх (Додаток А., Таблиця А.14).

Концепція територіально-виробничого комплексу регіональної економіки суттєво розширює набір традиційних ринкових критеріїв розвитку регіональної економіки, що дає змогу виявити напрями переваг нової форми організації виробничих виробництв. Серед загальних переваг територіально-виробничих комплексів, на основі узагальнення теоретичного доробку, зокрема нами виділено три основні напрями.

*Першоджерела конкурентних переваг знаходяться на внутрішніх ринках. [Тут перебувають] кластери або промислові групи географічно близьких і найбільш конкурентноздатних компаній і пов'язаних організацій,які спільно діють в певному виді бізнесу й взаємо доповнюють одна одну.*

*(Майкл Портер, провідний американський економіст та автор стратегій конкурентоспроможності)*

По-перше, підвищення продуктивності підприємств та галузей: підвищення спеціалізації всередині територіально-виробничого комплексу за рахунок конкуренції; зниження тран-

сакційних та накладних витрат, в тому числі за рахунок економії масштабу тощо.

По-друге, розширення можливостей виробничого та інноваційного зростання за рахунок створення каналів для ефективної співпраці нових потенційних інноваційних ресурсів, моніторингу та прогнозування технологічних інновацій тощо.

По-третє, стимулювання та сприяння створенню нових підприємств, видів діяльності за рахунок підтримки нових учасників, зміцнення неформальних зв'язків, у тому числі соціальних, для появи нових ідей тощо.

## 6.3. Оцінка інвестиційної привабливості територіально-виробничих комплексів економіки регіонів

***Інвестиційна привабливість підприємств господарських комплексів регіону. Групи факторів інвестиційної привабливості регіонів. Характерні ознаки інвестиційної привабливісті територій. Інтегральне значення показника інвестиційної привабливості виробничого комплексу країни. Елементи оцінки інвестиційної привабливості територіально-виробничого комплексу. Сукупний показник рангової оцінки територіально-виробничого комплексу регіону.***

Одним з основних питань регіональної інвестиційної політики є питання про пріоритетні напрями державних та недержавних інвестиційних ресурсів, про джерела та способи їх залучення. Вирішення цих питань можливе за умови наявності обґрунтованої методології вибору об'єктів інвестування, стратегії й тактики формування інвестиційного ринку й інвестиційних ресурсів регіону, відповідної фінансової бази.

Підприємство в цій системі є кінцевим пунктом докладання засобів, де реалізуються конкретні проекти. Привабливість кожного проекту визначається привабливістю всіх названих складових. Іншими словами, незважаючи на всю фінансову привабливість проекту, ризик політичної й економічної нестабільності в державі або окремому регіоні зведе нанівець будь-які зусилля щодо залучення інвестицій. Тобто територіальний аспект інвестицій - їх прив'язаність до певної території (країні, регіону) - не викликає сумнівів. Тому оцінка інвестиційної привабливості території є важливою умовою прийняття будь-якого інвестиційного рішення. Від її правильності залежать наслідки як для інвестора, так і для економіки регіону і країни в цілому.

Оскільки для регіонів України сьогодні все ще характерна значна диференціація соціально-економічних умов розвитку окремих організацій і галузей, то при оцінці інвестиційної привабливості окремо взятого господарюючого суб'єкта, крім такої оцінки на рівні самого підприємства (організації), необхідно проводити оцінку інвестиційної привабливості регіону і вивчати галузі. При цьому правильніше буде говорити про оцінку інвестиційної привабливості галузі в рамках регіону, а не країни в цілому або галузі окремо.

Це дасть змогу потенційному інвестору обрати найбільш привабливе для інвестування підприємство відповідно до заданих критеріїв його фінансово-господарської діяльності. При цьому буде взята до уваги вся сукупність галузевих та регіональних чинників, здатних прямо

чи опосередковано вплинути на успішний результат інвестиційного проекту.

**У загальному вигляді інвестиційну привабливість підприємств того чи іншого господарського комплексу регіону можна представити у вигляді функціональної залежності наступним чином:**

$$ІнПі = f(ІнПр; ІнПс; Еі) \qquad (1),$$

де *ІнПі* – інвестиційна привабливість і-ого територіально-виробничого комплексу;
*ІнПр* – інвестиційна привабливість регіону;
*ІнПс* – інвестиційна привабливість реального сектору економіки регіону;
*Еі* – інтегральний показник ефективності фінансово-господарської діяльності і-го територіально-виробничого комплексу.

З зазначеної формули можна зробити досить несприятливий прогноз, оскільки для суб'єктів з низькими показниками ефективності фінансово-господарської діяльності через відсутність коштів для впровадження нових технологій виробництва, які очікують інвестиційні ресурси для здійснення заходів з модернізації, при цьому враховуючи відсутність дефіцитних ресурсів, які є сировиною для цієї галузі, на території даного регіону, а також далеко не лідируючі позиції безпосередньо регіону в різних рейтингах і порівняльних оцінках з іншими регіонами, – перспектива отримання приватних інвестиційних коштів є вкрай незначною. Зростає ризик інвестування, і одержувач інвестицій понесе більш високі витрати, пов'язані із залученням капіталу, створенням пільгового правового та господарського режиму з тим, щоб компенсувати високий інвестиційний ризик.

У подібній ситуації виникає необхідність підвищення інвестиційної привабливості всіх змінних формули, що визначають інвестиційну привабливість окремого суб'єкта господарювання, тобто коло замикається. Тому механізм підвищення інвестиційної привабливості має функціонувати у взаємодії всіх його складових на макрорівні регіону та мікрорівні одержувача інвестицій.

Інвестори, які потенційно зацікавлені у вкладеннях в Україну, аналізуючи політичну ситуацію, в першу чергу орієнтуються на лояльність держави відносно іноземних інвестицій. При цьому ними оцінюються такі фактори: участь країни в світогосподарських зв'язках, ступінь інтеграції національної економічної системи у світову, стабільність та стійкість інститутів влади, можливість націоналізації майна, тощо. На уявлення інвесторів про інвестиційний клімат найбільш впливають негативні чинники, серед яких: прямі законодавчі обмеження діяльності суб'єктів з іноземним капіталом; нестабільність законодавства в країні у сфері інвестування, податкової та митної політики. Ці та інші негативні

фактори збільшують ймовірність настання низки інвестиційних ризиків, через які потенційні інвестори втрачають можливість прогнозувати очікувану рентабельність проектів.

**Ефективна регіональна інвестиційна політика акцентує увагу на відповідних факторах інвестиційної привабливості.**

Ми поділяємо фактори інвестиційної привабливості регіонів на три групи]: По-перше, фактори, які детермінують розвиток інвестиційного потенціалу території (фінансовий, природно-географічний, виробничий, інституціональний, інноваційний, трудовий, споживчий, інфраструктурний потенціали). По-друге, фактори, які детермінують інвестиційні ризики (політичні, законодавчі, екологічні, кримінальні, економічні та соціальні). По-третє, фактори, що визначають інвестиційну активність суб'єктів ринку (прямі та портфельні інвестиції, стан впровадження нових виробничих потужностей, інвестиційний капітал, його розподіл та концентрація).

Врахування вказаних факторів дає змогу **визначити та оцінити інвестиційну привабливість території за такими характерними ознаками**.

По-перше, **ресурсно-сировинний потенціал**, який оцінюється за наявністю та раціональністю використання природних ресурсів території.

По-друге, **економічний потенціал**, до складу включено також виробничий та фінансовий потенціали. Оцінка економічного потенціалу передбачає розрахунок основних макроекономічних показників, до складу яких віднесено, валову додану вартість, валовий внутрішній продукт, валовий регіональний продукт, обсяг виготовленої промислової продукції, рівень прибутковості (збитковості) підприємств тощо.

По-третє, **інфраструктурний потенціал**, який оцінюється за розвиненістю залізниць та автомобільних шляхів, лінії електропередач загальнонаціонального значення, нафтотермінали, газопроводи, транспортні зв'язки, виробнича інфраструктура, прикордонні зв'язки, віддаленість від столиці та інших промислових конгломератів.

По-четверте, **трудовий потенціал**, який оцінюється, як правило, за трьома основними критеріями, що передбачають: оцінку демографічного потенціалу, тобто наявність на території населення, його щільність, а також визначається частка економічно активного населення в загальній його структурі; оцінюється його освітній потенціал та рівень кваліфікації на основі моніторингу ринку освітніх послуг, який дає змогу визначити кількість населення з вищою освітою, обсяги перепідготовки кадрів тощо; оцінку вартості робочої сили, яка визначається шляхом порівняння середньомісячної заробітної плати працівників у динаміці.

По-п'яте, **споживчий потенціал** (місткість ринку), що оцінюється за сукупними витратами домогосподарств, роздрібним товарообігом та обсягом послуг, що реалізуються та сплачується населенням.

По-шосте, **інноваційний потенціал**, який можна оцінити за критеріями розвитку наукових кадрів та науково-технічної бази. Відповідно для першого розраховується кількість наукових фахівців, які працюють на конкретній території у науково-технічній сфері чи здійснюють науково-технічні розробки. Науково-технічна база визначається обсягом виконаних наукових і науково-технічних робіт у розрахунку на душу населення, а також розвитком науково-технічної інфраструктури (наявність лабораторій, їх загальна площа, коефіцієнт корисного використання площ тощо).

По-сьоме, **інвестиційні преференції** – визначаються на основі моніторингу спеціальних економічних зон, їх наявність, особливості функціонування; територій, на яких встановлені пільгові умови кредитування та оподаткування тощо.

По-восьме, **інвестиційні ризики**, при оцінці якого необхідно врахувати такі складові: економічний ризик (відставання окремих територій при здійсненні економічних реформ, суперечності інвестиційних потреб території та можливостей щодо їх задоволення, відсутність зв'язку між стратегічними пріоритетами економічного зростання території та інвестиційними вкладеннями тощо); політичний ризик (відсутність стабільності влади, її постійній зміні, відсутність єдиних стратегічних пріоритетів розвитку незалежно від пануючої еліти, відсутність авторитету у органів управління територією); соціальний ризик (демографічне навантаження працюючого населення, превалювання непрацюючих над працюючими, зниження рівня народжуваності в країни тощо; відсутність соціальних гарантій для соціально вразливих верств населення, зниження доходів населення, зниження можливостей задоволення потреб населення через дохід у грошовій формі, підвищення рівня безробіття тощо); екологічний ризик (рівень забруднення довкілля, відхилення від нормативів викидів шкідливих речовин у атмосферу, літосферу, тощо).

Інтегральний коефіцієнт інвестиційної привабливості регіону розраховується на основі визначення певних кількісних показників, через які оцінюються фактори впливу. Формування рейтингів, якому передує експертна оцінка є доцільним для факторів, що не визначаються показниками офіційної статистики, зокрема законодавча стабільність, пільгове оподаткування, інвестиційні ризики тощо. Проведення моніторингу інвестиційної привабливості регіонів держави необхідно тільки з урахуванням офіційних статистичних даних. Експертні опитування дають змогу більш детально та поглиблено визначати інвестиційну привабливість регіону.

Такі фактори можна умовно поділити на об'єктивні (ресурсно-сировинний, трудовий потенціали) та суб'єктивні (споживчий, економічний, інфраструктурний, інноваційний, інвестиційні пільги та ризики). Про-

те, деякі об'єктивні у короткостроковий період фактори виступають суб'єктивними у довгостроковій перспективі.

Для обґрунтування шляхів підвищення інвестиційної привабливості регіону доцільним є групування відповідних факторів та формування їх інформаційної бази. При цьому слід зазначити, що більш ефективне розв'язання проблеми залучення інвестицій можна забезпечити на основі поділу факторів на об'єктивні та суб'єктивні. Для цього доцільно здійснювати ранжирування регіонів за кількістю об'єктивних та суб'єктивних факторів або їх співвідношенням, що дасть змогу об'єктивно оцінити регіон з позиції інвестиційної привабливості та реалізації програми щодо її підвищення, означити напрями розвитку, ефективність та пріоритети.

Оцінка та прогнозування інвестиційної привабливості регіону показують можливості забезпечення зростання темпів розвитку економіки, зокрема територіально-виробничого комплексу. Інвестиційна привабливість регіону визначає напрями інвестування для розробки інвестиційних проектів з врахування ресурсного потенціалу даного регіону.

Щодо теоретико-методологічного доробку, то для більшості авторів характерним є намір врахувати на якомога більше факторів, які можуть вплинути на прийняття рішення інвестором, проте основний вплив мають лише деякі з них. Достатньо яскраво це проявляється на рівні регіонів, де фактори місцевого значення мають найменший вплив на рішення інвестора, хоча і відображають економічну ситуацію в регіоні. Наприклад, фінансові показники місцевого бюджету менше впливають на рішення інвестора ніж наявність в регіоні (чи державі) податкових преференцій для певних видів діяльності .

**Інтегральне значення показника інвестиційної привабливості виробничого комплексу країни визначається з допомогою рангового методу при використанні формули:**

$$РІПр = \sum_{t=1}^{n} РЕРt \times ЗЕРt \qquad \textbf{(2),}$$

де $РІПр$ – інтегральний ранговий показник інвестиційної привабливості виробничого комплексу країни;

$РЕРt$ – середній ранговий показник по аналізованому елементу оцінки виробничого комплексу;

$ЗЕРt$ – ранг відповідного елемента t в загальній оцінці виробничого комплексу, вираженого десятковим дробом.

Ранг інвестиційної привабливості територіально-виробничого комплексу визначається аналогічно цьому показнику. У процесі такої оцінки визначаються: територіально-виробничий комплекс пріо-

ритетного рівня інвестиційної привабливості; територіально-виробничий комплекси з високим рівнем інвестиційної привабливості; територіально-виробничи комплекси із середнім рівнем інвестиційної привабливості; територіально-виробничи комплекси з низьким рівнем інвестиційної привабливості.

Стабільність показників, з допомогою яких визначається ранг інвестиційної привабливості, а також їх представлення у статистичній базі Державної служби статистики України обумовлює необхідність проведення такої оцінки один раз на 5 років.

**Оцінка інвестиційної привабливості територіально-виробничого комплексу економіки регіону здійснюється за такими основними елементами** (Рис. 6.4.1).

*Рис. 6.4.1. Основні елементи оцінки інвестиційної привабливості територіально-виробничого комплексу*

Наведені узагальнюючі елементи оцінки інвестиційної привабливості територіально-виробничого комплексу представляють собою алгоритм дій (розрахунків) із використанням відповідної статистичної бази та результатів експертного оцінювання.

По-перше, рівень перспективності розвитку територіально-виробничого комплексу оцінюється за такими основними показниками і характеристиками: значимість територіально-виробничого комплексу в економіці регіону і країни в цілому, кількісну оцінку якої складають фактична і прогнозована питома вага продукції територіально-виробничого комплексу у валовому регіональному продукті та валовому внутрішньому продукті країни з урахуванням структурної трансформації економіки; стійкість територіально-виробничого комплексу до економічного спаду; соціальна значимість територіально-виробничого комплексу. Для такої оцінки використовуються показники обсягу і питомої ваги капітальних вкладень; питома вага власного капіталу в загальному обсязі; ступінь державної підтримки розвитку виробничої сфери.

По-друге, рентабельність підприємств в середньому по галузі роз-

раховується на основі: рентабельності активів, що свідчить про рівень генерування прибутку активами виробничих підприємств; рентабельності власного капіталу; рентабельності реалізації продукції; рентабельності поточних витрат.

По-третє, рівень інвестиційних ризиків оцінюється за такими показниками: коефіцієнт варіації показника рентабельності власного капіталу в середньому у реальному секторі по окремих роках аналізованого періоду.

На основі оцінки трьох наведених елементів (синтетичних оціночних характеристик) та їх рангової значимості для загальної характеристики інвестиційної привабливості розраховуються інтегральні показники рівня інвестиційної привабливості територіально-виробничого комплексу.

На першому етапі розрахунків визначається рангова значимість територіально-виробничого комплексу по кожному елементу. У процесі такої оцінки всі аналітичні показники, використовуються для характеристики окремих елементів інвестиційної привабливості територіально-виробничого комплексу, розглядаються як рівнозначні. Рангова значимість територіально-виробничого комплексу по кожному елементу оцінки визначається як середня рангова її значимість по усіх аналітичних показниках, що входять в цей елемент.

Другий етап реалізації алгоритму розрахунку передбачає розрахунок сукупного показника оцінки інвестиційної привабливості територіально-виробничого комплексу. Ранг значимості визначається шляхом використання експертного оцінювання, що дає змогу ранжувати елементи оцінки за пріоритетністю.

**Сукупний показник рангової оцінки територіально-виробничого комплексу регіону можна розрахувати за такою формулою:**

$$РІПг = \sum_{t=1}^{n} РЕГt \times ЗЕГt \qquad (3),$$

де $РІПг$ – сукупний показник рангової оцінки інвестиційної привабливості територіально-виробничого комплексу;

$РЕГt$ – середній ранговий показник по аналізованому елементу оцінки виробничої сфери;

$ЗЕГt$ – значимість відповідного елемента t в загальній оцінці виробничої сфери, що виражена десятковим дробом.

На третьому етапі розрахунків на основі визначених інтегральних рангових показників оцінки інвестиційної привабливості окремих елементів виробничої сфери проводиться їхнє відповідне групування. У процесі такого групування встановлюються: пріоритетні за рівнем інвестиційної привабливості сфери виробичої діяльності; з високим

рівнем інвестиційної привабливості; із середнім рівнем інвестиційної привабливості; сфери виробничої діяльності з низьким рівнем інвестиційної привабливості.

Для диверсифікації інвестиційного портфеля суб'єкта господарювання можна використовувати оцінку рівня інвестиційної привабливості різних напрямів національної економіки з врахуванням високого рівня динаміки деяких показників оцінки. Для цих суб'єктів при зміні умов господарювання переглядається оцінка, як правило раз в два роки. При визначенні стратегічних напрямів розвитку підприємств регіону враховуються два стратегічних напрямки. Одним з них виступають активи компанії, її положення на ринку, чисельність працівників. Якщо підприємство належить до малих чи середніх, то інвестування як правило відбувається безпосередньо від регіональних інвесторів.

Регіональне інвестування середніх і великих підприємств використовує можливість перерозподілу інвестиційної діяльності з урахуванням обмеженості ресурсів та особливості управління портфелями. Коли формується інвестиційний портфель (тактичне керування інвестиційною діяльністю) можливо прийняття рішення щодо регіональної його диверсифікації. Зважаючи на невеликий обсяг підприємств можливість регіонального перерозподілу для даного напрямку набуває реальних перспектив в інвестиційному фінансуванні інших регіонів. Необхідною умовою, як зазначалося, виступає тривалість існування суб'єкта господарювання.

Спочатку його діяльність (господарська та інвестиційна) зосереджена в одному регіоні, а при подальших позитивних зрушеннях в розвитку підприємства виникає необхідність у диверсифікації інвестиційної діяльності. Підвищити ефективність управлінських рішень з питань регіональної та галузевої диверсифікації інвестиційної стратегії можливе тільки за умов врахування привабливості економіки регіону (з позиції зацікавленості інвесторів).

Суспільна ефективність капітальних вкладень визначає ефективність розвитку галузей економіки, оскільки об'єкти господарювання в регіоні є підсистемою національної економіки України. В сучасних умовах деякі функції управління, що раніше належали державним органам влади (зокрема, розподіл капітальних вкладень) делеговані на місця. При врахуванні пріоритету суспільних інтересів в регіонах діє принцип ефективності національної економіки.

Оцінка ефективності національної економіки базується на загальних показниках, які визначені з урахуванням витрат всього суспільства. Ефективність національної економіки (капітальні вкладення) визначаємо шляхом відношення приросту національного доходу (річний обсяг) за період, що розраховується в речовинній структурі та порівняльних

цінах до капітальних вкладень в матеріальній сфері, які дали цей приріст.

В умовах розвитку ринкової економіки обґрунтування регіональної ефективності інвестицій є неповним враховуючи тільки народногосподарську оцінку витрат. Враховуючи існуючі різні форми власності, для визначення оцінки ефективності інвестиційної діяльності регіону ми пропонуємо систему показників, які приймають участь у відтворювальному процесі та відображають інтереси всіх підприємств та господарств регіону: національного господарства в цілому, регіону, приватного власника інвестиційних ресурсів. Відсутність конкретних положень формування системи показників обґрунтовують необхідність її розробки.

**При обґрунтуванні методичних підходів до оцінки ефективної інвестиційної діяльності територіально-виробничого комплексу необхідно враховувати чинники, що визначають рівень некомерційних інвестиційних ризиків.**

Кожен окремий чинник з узагальнюючих понять (ресурсно-сировинний потенціал, економічний, інфраструктурний, трудовий, споживчий, інноваційний) має одночасно як позитивне кількісне вираження – через «позитивний» показник – для визначення інтегрального рівня інвестиційної безпеки, так й негативне – через зворотний за змістом «негативний» показник – для визначення інтегрального рівня інвестиційних некомерційних ризиків.

По-перше, необхідно зазначити про законодавчі ризики, що передбачають юридичні умови інвестування в конкретні сфери або види діяльності; ступінь розвитку (стан) законодавчої бази; наявність механізмів гарантій і захисту інвестицій та рівень їх охоплення; порядок використання окремих факторів виробництва.

По-друге, політичні ризики – отримання збитків виробничого підприємства у разі дестабілізаційного впливу політичних чинників. Такі ризики характеризуються слабкою диференціацією для регіонів України. Державна політика та дії урядових структур дають змогу класифікувати політичні ризики. Відповідно до цього, політичний ризик можна поділити на екстралегальний і легально-урядовий.

Основними факторами, які необхідно прийняти до уваги при оцінці політичного ризику виступають наступні: розподіл політичних симпатій населення за результатами останніх парламентських виборів; авторитетність місцевої влади; загальна оцінка стабільності законодавчих і виконавчих структур; розподіл влади між різними політичними групами й партіями, вплив опозиції регіональних політичних сил; вплив різних етнічних і релігійних груп, стан міжнаціональних відносин; обмежувальні заходи політичного характеру, необхідні для утримання влади.

По-третє, соціальні ризики, що включають крім загальноприйнятих аспектів аналізу соціального стану регіону (населення, рівень та спосіб життя) – також соціальну інфраструктуру, соціальне неблагополуччя.

По-четверте, економічні ризики, що відображають негативні тенденції в економічному розвитку регіону, спричинені економічною ситуацією в цілому, у режимах фінансово-кредитної діяльності.

Економічні умови реалізації інвестицій залежать від багатьох факторів: тенденцій, що спостерігаються в економічному розвитку регіону; ємності існуючого місцевого й світового ринків і можливості їх розширення; умов збуту (стан товаропровідної мережі, віддаленість ринків збуту) і рівня цін на продукцію, послуги на місцевому, міжнародному ринках, а також обсягу імпорту аналогічних товарів і позиції постачальників-конкурентів; економічної політики уряду щодо розвитку інвестованих галузей; допустимі частки закордонної участі в капіталі підприємства; можливості переведення дивідендів за кордон; можливості одержання коротко- і довгострокових кредитів на внутрішніх і світових ринках банківського позичкового капіталу й капіталу небанківських фінансових структур; можливості мобілізації фінансових коштів за рахунок випуску цінних паперів; рівня інфляції в регіоні; конвертованості національної валюти; активності в реалізації економічних реформ; наявності високоефективних інвестиційних об'єктів; наявності перспективного партнера.

По-п'яте, екологічний ризик, що обумовлює ймовірність виникнення та розвитку несприятливих природно-техногенних процесів, що супроводжуються, як правило, суттєвими екологічними наслідками. Рівень екологічного ризику зростає через недостатню вивченість функціонування природно-технічної системи. Можливості передбачати весь комплекс несприятливих процесів і траєкторії їх розвитку надзвичайно складно через недостатню інформацію про властивості й показники окремих компонентів природного середовища, необхідних для побудови прогнозів розвитку природно-техногенних процесів.

На регіональному рівні становить інтерес оцінка величини сумарних екологічних збитків від забруднення й погіршення навколишнього природного середовища.

По-шосте, кримінальний ризик, основними проявами якого в регіоні виступають: рівень криміногенної небезпеки (злочинності) у регіоні з урахуванням частки злочинів; корумпованість структур влади; рекет.

Щодо факторів інвестиційної активності регіону, серед них необхідно виділити: концепцію та розподіл інвестиційного капіталу; інтеграцію виробничої діяльності; активізацію введення нових виробничих потужностей; розвиток прямих і портфельних інвестицій; інтеграційні фактори реалізації інвестиційних процесів.

Найважливішою частиною системи управління інвестиційним розвитком територіально-виробничого комплексу є питання підвищення їх інвестиційної привабливості. В умовах економічної нестабільності труднощі в реалізації інвестиційних проектів виникають тому, що інвестиції в розвиток промислового підприємства найчастіше прирівнюються до інвестицій в основний капітал. Така точка зору обмежує реалізацію проектів, в яких досягнення ефекту відбувається через інші механізми (маркетинговий, інноваційно-технологічний, управлінський та ін.).

Важливе значення для інвестиційного розвитку територіально-виробничого комплексу в умовах економічної нестабільності має наявність кваліфікованих керівників, здатних грамотно організувати реалізацію проекту. Тим самим у програмах інвестиційного розвитку територіально-виробничих комплексах підсилюється роль кадрового забезпечення.

## 6.4. Кластери в регіонах та галузях України

***Кластер. Транскордонний кластер. Класифікація кластерів (за галузевою належністю, за структурою, за кількістю членів та ін.). Нормативно-правове забезпечення створення кластерів. Процес створення кластерів (мережа внутрішніх та транскордонних кластерів). Проблеми створення кластерів (відсутність нормативно-правового врегулювання та централізованого інформаційного супроводу створення та функціонування кластерів).***

*Для того, щоб кластери стали успішними, потрібен час - численні приклади свідчать про те, що на формування кластеру потрібно десятиріччя, чи біля того, щоб розробити вагому та реальну конкурентну перевагу.*

*(Надія Мікула, провідна українська дослідниця регіонального розвитку)*

**Кластери** – це група географічно локалізованих взаємозв'язаних компаній постачальників устаткування, спеціалізованих виробничих послуг, інфраструктури, науково-дослідних центрів, вузів та інших організацій, взаємодоповнюючих один одного в досягненні конкретного господарського ефекту з метою підсилення конкурентних переваг окремих компаній, кластера, галузей та регіону вцілому [343, С. 72].

Кластери є форми кооперації та стимулювання галузевого та економічного розвитку на різних рівнях (зокрема, місцевому, регіональному, національному, транскордонному) за рахунок згуртованості учасників в єдине цілісне господарське утворення без втрати ними самостійності з метою отримання синергетичного ефекту від інтеграції економічних, соціальних та інших потенціалів його учасників. Особливе значення в кластерному об'єднанні мають регулярні неформальні зв'язки.

Світовий досвід застосування кластерного підходу показав, що він має значний вплив на процеси прискорення інвестиційно-інноваційної діяльності та посилення конкурентоспроможності регіонів, галузей та економіки в цілому. Його застосування розпочалося в другій половині XX ст. і почало користуватися особливою популярністю з 1980-1990 рр. спочатку в Північній Америці і Європі. Цей інтерес був викликаний перш за все успіхами об'єднання компаній Силіконової Долини в штаті Каліфорнія США, в рамках якого за період з 1991 р. по 2001р. венчурні інвестиції збільшились з 2 млрд. дол. до 68,8 млрд. дол. [344, С. 23]. До 2008 р. в США в межах кластерів працювало більше половини підприємств, а частка створеного ними ВВП перевищила 60 % [345]. Наразі успішне функціонування кластерів в Європі демонструють Австрія, Фінляндія, Італія,

Німеччина, Франція. Вцілому в ЄС нараховується понад 2 тис. кластерів, у яких працює близько 40 % зайнятого населення [345]. Також успішним є досвід Канади, Китаю, Індії, Японії та деяких інших країн.

Відповідно до світової практики, **кластери можна класифікувати за низкою ознак**, зокрема:

✓ **за територіально-просторовим поширенням** (регіональні - створюються в межах одного регіону і орієнтуються на наявну географічну концентрацію взаємопов'язаних галузей; державні (національні) – в межах різних регіонів країни, транскордонні – в межах транскордонних регіонів, міжнародні – між двома або більше країнами);

✓ **за галузевою належністю** (міжгалузеві - включають підприємства різних галузей, галузеві - однієї галузі);

✓ **за структурою** (кластери, які складаються насамперед з малих та середніх підприємств, що дає змогу поєднувати переваги наявного малосерійного виробництва з великомасштабним підходом; кластери, у яких великі компанії формують ядро, навколо якого групуються малі фірми);

✓ **за рівнем взаємодії між членами кластера** (кластери з вільними відносинами в асоціації, з регламентованими відносинами, діями між членами кластера, з несистемними відносинами);

✓ **за кількістю членів кластера** (невеликі - як правило до 20 членів, великі - понад 20 членів).

Щодо транскордонних кластерів, то відповідно до світової практики їх особливістю є те, що їх учасники розміщені в різних податкових, митних, законодавчих середовищах сусідніх країн і в результаті цього вони можуть отримувати додаткові можливості для оптимізації витрат та виходу на ринки країн-учасників, з одного боку, та додаткові труднощі у вигляді бар'єрів для вільного руху товарів, робочої сили, капіталу тощо.

**Результати.**

**Наразі в Україні кластери охоплюють різні регіони, галузі та види діяльності, до прикладу:**

✓ **створено мережу «внутрішніх» кластерів**, зокрема:

***креативні кластери*** (кластери розвитку ремесел), зокрема, Кластер «Сузір'я» в Івано-Франківській області (об'єднав на території області окремих народних майстрів ліжникарства), Інноваційно-технологічний кластер з питань розвитку сільських територій «Сорочинський ярмарок» в Полтавській області (об'єднує виробників продукції народних художніх промислів та популяризує їх),

***туристичні кластери***, зокрема, «Славутич» в Київській області, «Кам'янець» та «Оберіг» в Хмельницькій області, «Південне туристичне кільце» в Одеській, Миколаївській, Херсонській областях та

АР Крим, «Зелені хутори Таврії» в Херсонській області, «Гоголівські місця Полтавщини» в Полтавській області,

***деревообробні кластери***, зокрема, Кластер деревообробки «Полісся Рокитнівщини» в Рівненській області, Кластер деревообробки та меблевого виробництва в Львівській області,

***аграрні кластери***, зокрема, регіональний агропромисловий інноваційний кластер «Агроінновації» в Рівненській області (об'єднання органів державної влади, наукових організації та вищих навчальних заклади, виробничих підприємств, інноваційних структури і сервісних установ для координації дій та реалізації спільних заходів в питаннях розроблення і впровадження інновацій в агропромисловому комплексі Рівненської області),

***кластери послуг***, зокрема, реабілітаційний кластер «Inter Medical Eco City» в Херсонській області, Львівський кластер IT та бізнес-послуг;

✓**створено мережу транскордонних кластерів в прикорднних регіонах України та суміжних країн**, зокрема, Польсько-білорусько-український транскордонний туристичний кластер за участі Люблінської регіональної туристичної організації, Волинського туристичного кластеру та Брестського туристичного кластеру; Транскордонний кластер інновацій за участі Хелмської господарської палати та Східноєвропейського національного університету ім. Лесі Українки; Білорусько-український кластер транскордонного сільського туризму «Дніпро» за участі гомельської громадської організації «Оракул» та чернігівської громадської організації «Сіверянські обереги»; Українсько-румунський «Перший аграрний кластер» за участі фермерів, приватних підприємців, сільськогосподарських товаровиробників та ін.

**Загалом за експертними оцінками в Україні в 2011 р. функціонувало 35 кластерів, крім того було виявлено до 100 кластерних ініціатив, у тому числі транскордонних [346]. Наразі кількість таких утворень є набагато більшою. При цьому, більшість створених кластерів засновано без реальної участі місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування.**

**Проблеми.**

**Основними проблемами у застосуванні кластерного підходу в Україні** є:

- **відсутність нормативно-правового врегулювання створення та функціонування кластерів**, що ускдаднює їх визначення в якісному та кількісному виражені в Україні;
- **відсутність централізованого інформаційного супроводу створення та функціонування кластерів**, що утруднює пошук відповідної інформації.

Щодо нормативно-правової бази, то досі не вносилися на розгляд Верховної Ради України законопроекти щодо рамкових умови створення кластерів в Україні. В той же час, розроблені проекти нормативно-правових актів щодо концептуального та стратегічного розвитку кластерів в Україні. В 2008 р. Міністерством економіки України було розроблено проект розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції створення кластерів в Україні» [347]. На виконання Розпоряджння Кабінету Міністрів України [348] в 2009 р. Міністерством регіонального розвитку та будівництва України спільно з Національною академією наук України розроблено проект Національної стратегії формування та розвитку транскордонних кластерів [349]. Однак ці законодавчі ініціативи досі не реалізовані, в т.ч. і через необхідність їх доопрацюваняя. Зокрема, в Концепції створення кластерів в України необхідно визначити загальні засади створення та вектори розвитку кластерів в Україні відповідно до загальнонаціональної стратегії, розробити на її основі комплексну стратегію розвитку кластерів.

В той же час, кластери згадуються в положеннях низки нармативно-правових актів, зокрема в Державній стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року [27] та стартегії розвитку низки регіонів на період до 2020 року, зокрема Закарпатської області [16], Розпоряджнні КМУ «Про затвердження плану заходів щодо реалізації Стратегії національної безпеки України на 2008 рік» [348] та Постанові КМУ «Про затвердження Державної програми розвитку внутрішнього виробництва» [284]. Зазначеними нормативно-правовими актами України щодо кластерів передбачено наступне:

✧ розробити регіональну стратегію створення і ведення транскордонних кластерів в 2008 р.;

✧ розробити впродовж 2012-2015 рр. нормативно-правові акти щодо формування та розвитку кластерів, зокрема постанову Кабінету Міністрів України «Деякі питання організації, формування та розвитку кластерів в Україні», методичні рекомендації щодо створення та організації діяльності кластерів;

✧ створити кластери в усіх регіонах України, зокрема транскордонні кластери в Закарпатській області;

✧ розробити рекомендації щодо створення та організації діяльності промислових кластерів та сприяння їх створенню, зокрема в авіа-, судно-, автомобіле-, приладобудуванні, хімічній та фармацевтичній промисловості.

**Створення кластерів в Україні відбувається без необхідного рамкового нормативно-правового забезпечення цього процесу. В той же час, кластери фігурують в положеннях деяких стратегічних та інших документах загальнодержавного і регіонального рівнів.**

**Ефективне застосування кластерного підходу в Україні сприятиме підвищенню конкурентоспроможності регіонів, покращить їх привабливість для іноземних інвестицій, стимулюватиме інвестиційно-інноваційну діяльності в регіонах та інтеграцію економіки у світову економічну систему.**

*В Глобальному індексі інновацій 2015 р. за індикатором кластерний розвиток Україна посіла 122 місце серед 141 країни, втративши 17 позиції порівняно з 2011 рр.*

*(Корнеульський університет та ін.)*

## 6.5. Освітня економіка-важливий чинник регіонального зростання

***Інноваційний університет. Локалізація університету. «Трикутник знань». Економіка знань.***

*Акцент. «Економіка та соціум регіону – живильне середовище розвитку університетів провінцій»*

*Фернан Бродель,*
*видатний дослідник*
*матеріальної цивілізації*

Вплив вищої школи та усієї системи освіти на регіональний розвиток і прилеглий соціо-культурний простір за всіх часів несе на собі відбиток соціально-економічного стану території своєї локалізації. Про це свідчить діяльність Ужгородського національного університету.

У Закарпатської області України – самобутнього центрально-європейського регіону на відрогах Карпат, більш ніж тисячолітня писемна історія, значний людський та природно-ресурсний потенціал, вигідне географічне і транзитне становище. В історичній пам'яті поколінь жителів краю – досвід проживання в складі трьох супердержав, чотирьох монархій, двох диктатур та двох парламентських республік, створення трьох власних державних і квазідержавних утворень.

Менталітету населення притаманні міжнаціональна толерантність, орієнтація на європейські та релігійні цінності, нонпатерналізм і підприємливість, конструктивний конформізм та висока життєздатність. Характерні для активного населення та молоді висока рухливість, компактність території та близькість кордонів дозволяють доволі успішно компенсувати аграрний уклад життя та невисокий рівень урбанізації. Просвітництво та отримання вищої освіти, створення власного вищого навчального закладу в усі часи було громадянським idea-fix .

Починаючи з 1991 року цей єдиний регіон європейського континенту, де проходять кордони чотирьох європейських країн-членів ЄС та Вишеградської четвірки з Україною, позиціонувався як плацдарм європейської інтеграції та транскордонної співпраці України, увійшов до числа фундаторів Карпатського єврорегіону у складі прикордонних територій Румунії, Словаччини, Угорщини та України та реалізує численні програми Східного партнерства ЄС.

За роки становлення та розвитку в країні ринкової економіки та внаслідок активного залучення до світового та європейського індустріального аутсорсінгу та інвестування транснаціональних корпорацій в області склалися позитивні передумови для діяльності зон високої інвестиційної активності та кластерів в таких галузях, як лісове господарство, туризм та рекреація, легка та переробна промисловість, транспорт

і логістика, автомобілебудування та приладобудування. Регіон посилив конкурентні переваги з ефективності ринку товарів та частки іноземної власності, доступу до інтернету.

У всіх вищевказаних складових територіально-виробничого комплексу регіону вбачаються потенційні можливості та практичні напрацювання для функціонування системи регіонального трансферу знань і технологій.

Водночас, комплексний аналіз тенденцій розвитку 1991-2015 р.р. засвідчує, що економіка гірського та прикордонного регіону не може власними силами, без дієвої регіональної та інвестиційної політики держави та реалізації програм міжнародної співпраці усувати чинники периферійності і забезпечувати зайнятість населення, протистояти відтоку мізків, природним та техногенним ризикам, викликам тіньової економіки та депресивності гірських територій.

За цих обставин нарощування в економічній структурі регіону часток економіки знань та інновацій, інформаційної та зеленої економіки вбачається багатообіцяючим та плідним напрямом ребрендингу та модернізації регіону в постіндустріальну добу.

**Локалізація університету в освітньому та інноваційному середовищі регіону.**

На нинішньому, ринковому та демократичному етапі свого розвитку, УжНУ локалізується в освітньо-науковому просторі регіону разом з іншими вищими навчальними закладами III-IV ступеня акредитації в другій європейській категорії регіональної впливовості «Декілька університетів в регіоні». Університетам та інститутам області притаманні відмінності в статусі, спеціалізації, спрямованості та ступені залучення в розвиток регіону і міжнародний освітній простір.

Вбачаються прояви конкурентної боротьби за освітній контингент у середовищі національних громад, на площинах логістичних та вартісних переваг, можливостей міжнародної мобільності, отримання і визнання європейського диплома. Водночас новостворені вузи не провадять політику інтенсивного залучення в економічну та інноваційну сфери регіону та держави,орієнтуються переважно на конкуренцію в галузі освітніх послуг.

Зазначене створює для вищих навчальних закладів цієї групи регіональної впливовості, у тому числі УжНУ, менш когерентну систему. Освітньо-інноваційне середовище регіону відстає від загальнодержавних і європейських параметрів охоплення населення вищою освітою, доступом до якісної бізнес-освіти та сучасних тренінгових послуг.

Висока ймовірність того,що стрімкий розвиток ІТ-технологій, шляхів сполучень та логістики, візова лібералізація об'єктивно посилять

проникнення і вплив на розвиток освітньо-інноваційного середовища області технічно-орієнтованих вищих навчальних закладів таких категорій високої регіональної та міжнародної впливовості як «університети і інститути провідних економічних регіонів» нашої країни (Львівський та Київський регіони) та традиційно близьких до регіону і партнерських з УжНУ освітньо-інноваційних агломерацій (Кошицько-Пряшівської, Будапештської, Братиславської, Віденської, Празької, Краківської та Варшавської) країн-членів ЄС та Вишеградської групи.

З огляду на вищезазначені фактори, збереження та якісне посилення ролі вищого навчального закладу-інтегратора освітньо- наукового та інноваційного середовища і регіонального розвитку є ефективним та важливим напрямом економіко-освітньої трансформації Ужгородського національного університету, адекватною відповіддю на виклики часу.

Позитивною та ресурсномісткою стартовою позицією цього вектора руху є усталені лідерські позиції вищого навчального закладу у підготовці спеціалістів для економіки та соціально-культурної сфери регіону та держави,значний дослідницький інноваційний потенціал.

**За роки попереднього розвитку (1945-2015 р.р.) вищий навчальний заклад сформувався як великий багатопрофільний класичний університет, що грає особливу роль у житті регіону і не має в цьому собі рівних серед інших вищих начальних закладів, інтегрує не тільки освітню, а й управлінську, соціокультурну сферу, являє собою тип «широкого інтегратора», який є alma mater для багатьох учасників крайового та державного економічного і політичного життя.** Університет є також найбільшою державною бюджетною установою області.

***Регіональну спрямованість в рамках реалізації трикутника знань мають інноваційні проекти, які здійснюються університетом разом з партнерськими вузами країн членів ЄС та Вишеградської четвірки на платформі Наукового Парку.*** Підприємства, підприємці, підприємницькі асоціації, державні установи і приватні структури регіону є провідними замовниками інноваційного продукту для таких галузей економіки і соціальної сфери області як:

- ✓ альтернативна енергетика;
- ✓ машинобудування та приладобудування;
- ✓ виробництво екологічно чистих харчових продуктів;
- ✓ сільський та гірський туризм;
- ✓ лікувальна та санаторна-курортна справа;
- ✓ збереження навколишнього середовища та екосистем.

Досвід реалізації зазначених проектів свідчить про готовність вищого навчального закладу стати не лише учасником, а і ядром системи передачі знань та технологій на потреби регіонального розвитку та набути усіх ознак інноваційного підприємницького вузу.

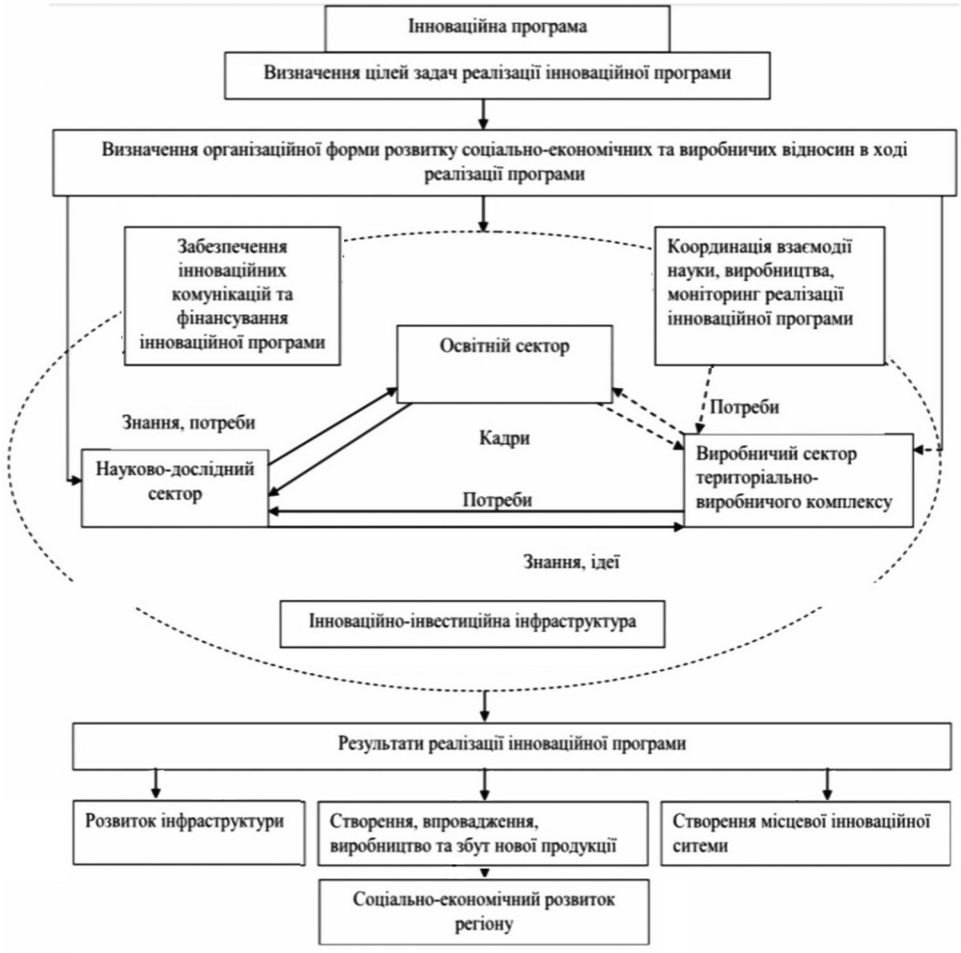



*Рис. 4.2. Модель реалізації інноваційних програм при ефективній роботі інноваційно-інвестиційної структури*

**Інтеграційні пріоритети університету в регіональному освітньо-інноваційному просторі**

На наступному етапі розвитку держави та її регіонів в якості сутнісних пріоритетів на шляху досягнення стратегічної мети – створення інноваційного університету, який здійснює функції інтегратора у ході імплементації норм оновленого Закону «Про вищу освіту», засад Болонського процесу, Лісабонського порядку денного та інших національних і міжнародних актів та програм інноваційної трансформації вищої освіти розглядаються:

• відбір та перевірка на практиці результативних інструментів розміщення усіх сторін трикутника знань на платформі регіонального

розвитку університетського регіону із залученням можливостей транскордонної та міжнародної співпраці та взаємодії з партнерськими освітньо-науковими інноваційними агломераціями інших регіонів України, країн Вишеградської четвірки та Європейського Союзу;

- забезпечення у повному об'ємі ефективного функціонування європейського механізму підключення університетів до соціально-економічного зростання регіонів своєї локалізації;
- реалізація узгоджених в квартеті: «університет-влада-підприємництво-громадянське суспільство» дорожньої карти регіону, що передбачає суттєве зростання частки економіки знань та інновацій у валовому регіональному продукті та створеній в регіоні доданої вартості і набуття областю статусу «learning region» за критеріями ОЕСР.

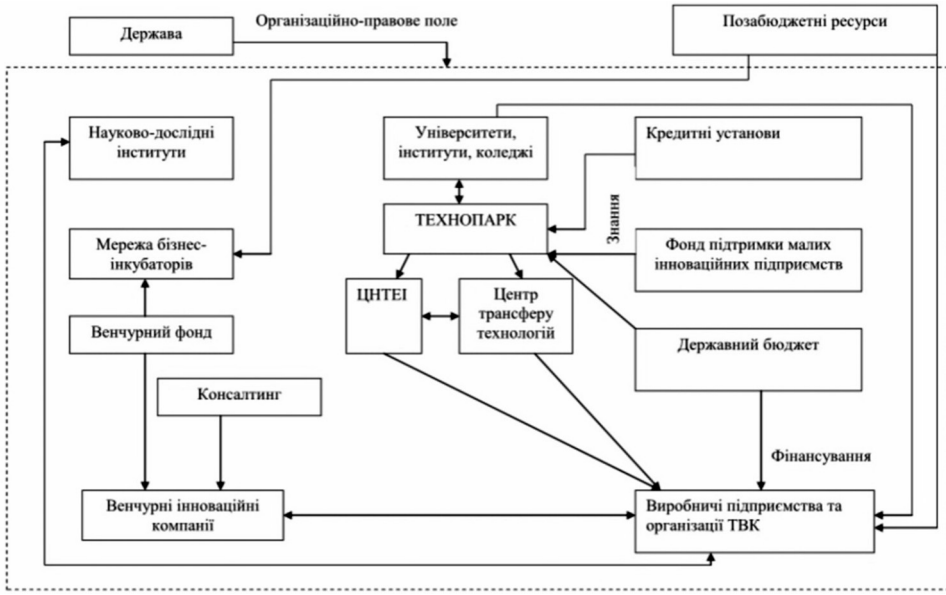
Вищезазначені пріоритети передбачають роботу з ***формування у органів виконавчої влади та місцевого самоврядування регіону, підприємницьких кіл тривалого і послідовного бачення розвитку економіки знань та інновацій як базової складової реалізації стратегії розвитку регіону та ролі університету-інтегратора.*** Вищевказане передбачає:

- діалог з Урядом та Міністерством освіти і науки України, інститутами влади регіону щодо визнання особливої ролі класичних університетів як головних ланок інтегрованих регіональних(міжрегіональних) мереж,що сприяють розробці та впровадженню інновацій на регіональ-

ному рівні та забезпечення їх необхідною фінансовою та іншою допомогою для цього;

- отримання регіонального замовлення аналізів регіонального розвитку та моніторингу освітнього та інноваційного простору;
- розробку та впровадження регіонального механізму стимулювання мотивації та здатності економічних суб'єктів абсорбувати результати трансферу технологій, в т.ч. шляхом залучення науковців до опрацювання аналітичних звітів про можливості та варіанти виконання корпоративних та підприємницьких стратегій, зменшенням фінансового та інфраструктурного навантаження на такого роду суб'єкти господарювання у межах своїх компетенцій;
- залучення вищого навчального закладу до реалізації програм навчання та інформування підприємців в рамках дво- та багатосторонньої прикордонної співпраці в рамках діяльності міжнародних торгових палат, Єврорегіону, програм EGTC та EGT;
- ухвалення регіональних програм навчання та перепідготовки у сфері практичних інновацій та підприємництва представників бізнесу та державних установ на базі національного університету, обласного інституту післядипломної освіти вчителів та Центру державних службовців;
- розбудову регіональної платформи співпраці органів місцевого самоврядування, організацій роботодавців та підприємців, торгових палат, підприємств комунальної форми власності та приватного сектору з університетом-інтегратором в галузях підготовки кадрів, розробок інноваційної продукції та технологій, використання можливостей та режимів експорту товарів і технологій, передбачених Угодою про зону вільної торгівлі між Україною та ЄС;
- налагодження співпраці органів регіональної влади та місцевого самоврядування, підприємств та установ різної форми власності і університету у створенні та функціонуванні мережевих (кластерних) структур освітньо-наукової, лісової, приладобудівної, автомобільної та туристично-рекреаційної галузей;
- підтримку та реалізацію в рамках регіональної інтеграційної платформи пілотного проекту «Створення та функціонування навчально-наукового, виробничого та інноваційного комплексу університету» на базі підприємств електронної промисловості та туристично-рекреаційної галузі з використанням досвіду технічно-орієнтованих вищих навчальних закладів центральних економічних регіонів європейської категорії високої регіональної впливовості;
- всебічну підтримку створення та розвитку некомерційних центрів трансферу технологій та створенню регіональної віртуальної мережі трансферту технологій (платформа конкурентоспроможності), старт-апів, які функціонуватимуть у бізнес-інкубаторах вищого навчального закладу;

- підтримка владою та підприємницьким середовищем регіону проекту створення на базі Наукового парку університету колективного, розрахованого на усі вищі навчальні заклади області, Регіонального центру експериментального виробництва, що буде економічно доцільнішим, ніж створення подібних структур у кожному закладі окремо.




**Коригування організаційної стратегії університету-інтегратора**

Активізація діяльності по створенню освітньо-наукової та інноваційної платформи регіонального розвитку в рамках трикутника знань потребує від вищого навчального закладу змін та доповнень в організаційній стратегії вузу-інтегратора та додаткових заходів із підвищення ефективності діючої інноваційної інфраструктури університету.

Реалізація вищезазначених та інших кроків означатиме перехід до пакету управлінських заходів «проектно-орієнтованого університету»та суттєвого збільшення частки валового регіональнго продукту,яка формується на засадах освітньої економіки.