

кредитування та інвестування; надання державних гарантій і стимулів для розвитку ризикового підприємництва; удосконалення системи охорони інтелектуальної власності; забезпечення подальшої інтеграції в Європейські структури інтелектуальної та інформаційної безпеки тощо.

1. Асонов Г.Ф., Радзиевская Л.Ф. *Опыт организации и управления НИР и ОКР в зарубежных странах.* – К., 1992. 2. Власова А.М., Краснокутська Н.В. *Інноваційний менеджмент: Навч. посібник.* – К., 1997. 3. Ермошенко Н.Н. *Формы предпринимательства за рубежом.* – К., 1991. 4. *Инновационный менеджмент: Учебное пособие* /Под ред. П.Н. Залина. – СПб., 2000. 5. Кутейников А.А. *Искусство быть новатором (Мировой опыт "рискового бизнеса").* – М., 1990. 6. Латко О. *Інноваційна діяльність в системі державного регулювання.* – К., 1999. 7. Новицький В. *Промисловість: формувати інноваційну модель розвитку* // Урядовий кур'єр. – 2003. – №112. – С.1–5. 8. Петрович Й.М., Захарчин Г.М., Теребух А.А. *Організація підприємництва в Україні.* – Львів, 2000. 9. Плоткін Я.Д., Дубодєлова А.В., Захарчук О.В., Пурха Т.С. *Підприємцю про підприємство: зарубіжний досвід.* – Львів, 1993. 10. Семиноженко В. *Наука: державна підтримка плюс ринкові пріоритети* // Урядовий кур'єр. – 2003. – №130. – С.7. 11. Титов А.Б. *Маркетинг и управление инновациями.* – СПб., 2001. 12. Фатхутдинов Р.А. *Инновационный менеджмент.* – СПб, 2002. 13. Шелюбская Н.В. *Научно-техническая политика Великобритании.* – М., 1990. 14. Яковець П.І. *Організаційні засади інноваційної підприємницької діяльності* // *Інноваційна діяльність в системі державного регулювання (Івано-Франківськ, 4-6.10.1999р.): Матеріали науково-практичної конференції.* – Івано-Франківськ, 1999. – С.143–145. 15. Яцков В.С., Степанова Т.Н., Радзиевская Л.Ф. *Инновационная деятельность в условиях рынка.* – К., 1991.

УДК 330.322:332.1

Й.М. Петрович, Ю.Г. Дробенко

Національний університет "Львівська політехніка",  
кафедра менеджменту організацій

## РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У РОЗВИТОК ЕКОНОМІКИ РЕГІОНУ

© Петрович Й.М., Дробенко Ю. Г., 2004

**Проаналізована інфраструктура залучення інвестицій в економіку регіону на базі розробки стратегії його розвитку. Досліджено основні проблеми, які перешкоджають розвиткові та залученню інвестицій, напрацьована схема, що дає змогу побачити кроки, необхідні для реалізації ідеї.**

**In this article preconditions of investment's involvement into regional economy is analyzed on the basis of regional development strategy. The basis of strategy formation of its development. Basic problems, that interfere with development and activities implementation, needed for idea's realization.**

**Постановка проблеми.** Відсутність сформованої стратегії розвитку економіки регіону перешкоджає ефективному використанню цільових територіальних ресурсів, не забезпечує належної динаміки прискореного становлення інфраструктури та залучення інвестицій в процес економічного розвитку. Належно не ідентифіковані та не проаналізовані головні проблемні питання, які гальмують залучення інвестицій у розвиток економіки регіону.

**Аналіз останніх досліджень і результатів.** Проаналізувавши останні дослідження вітчизняної економічної науки в сфері розвитку інвестиційної привабливості регіонів, можна стверджувати, що для оптимального прогнозування цього розвитку насамперед необхідно

розробити стратегію. Для розроблення цієї стратегії необхідно виконати SWOT-аналіз території, спрогнозувати економічну доцільність розвитку окремих галузей, визначити ресурси, які можуть бути використані в майбутньому, та на цій основі визначити напрямки розвитку.

Сучасні дослідження інвестиційного розвитку регіону включають праці українських вчених І. А. Бланк, А. Г. Загородній, Я. Д. Крупка, Ю. І. Стадницький, Д. М. Стеченко, В. Г. Федоренко, В. Я. Шевчук та зарубіжних вчених У. Ізард, П. Хаггет. Однак, на нашу думку, у дослідженнях вчених достатньою мірою не відображено проблему та послідовність аналізу інвестиційної привабливості та залучення інвестицій в економіку окремих регіонів.

**Постановка завдань.** На основі визначення термінів “інвестиційна привабливість”, “стратегічний план розвитку економіки регіону” висвітлити доцільність розробки стратегії залучення інвестицій в економіку регіону, узагальнити інструменти підвищення інвестиційної привабливості господарської діяльності в регіоні.

**Виклад основного матеріалу.** Метою прогнозованого розвитку економіки кожного регіону є необхідність найефективнішого та цілеспрямованого використання наявних ресурсів, можливостей і переваг. Для цього необхідно розробити стратегію розвитку регіону, котра включить в себе визначення:

- **Місії** – як генеральної ідеї існування регіону, котра орієнтована на довгострокове задоволення відповідних соціальних чи економічних потреб регіону.
- **Стратегічних цілей** – як основних напрямків розвитку регіону, що забезпечують досягнення поставленої мети.
- **Операційних завдань** – як практичних завдань, котрі повинні бути виконані у відповідні терміни, та на виконання яких передбачені відповідні ресурси.

Отже, для прогнозованого розвитку території повинен бути розроблений стратегічний план залучення інвестицій в економіку регіону.

Активізація інвестиційної діяльності в регіоні є запорукою підвищення рейтингу цього регіону на рівні держави, що забезпечить підвищення прожиткового рівня населення, зростання заробітної плати, створення нових робочих місць. Іншими словами, – це приплив капіталу в регіон, який сприяє розвитку економічної, соціальної інфраструктури регіону.

В цій статті під поняттям “регіон” слід розуміти: територію, якій притаманні ті чи інші спільні географічні, соціальні та економічні проблеми, певні інвестиційні характеристики.

На території Львівщини, на думку авторів, можна виділити декілька таких яскраво виражених регіонів. Передовсім, до них можна зарахувати спортивно-туристичний регіон смт. Славське з навколишніми селами та лікувально-оздоровчі території міст Трускавця та Східниці. Згадані регіони вже сьогодні мають всі необхідні якості для отримання як внутрішніх, так і зовнішніх інвестицій:

- вони відомі далеко за межами України;
- сьогодні попит на їх послуги вже переважає пропозицію;
- території та ресурси, які вони мають, ще не вичерпані;
- географічна доступність території;

Брак інвестиційних коштів у названих регіонах пояснюється здебільшого відсутністю європейського рівня обслуговування; невідповідністю інфраструктури вимогам сьогодення; неготовністю керівних кадрів до забезпечення отримання та обслуговування інвестицій; іншим.

Всі ці недоліки в найближчому майбутньому необхідно поетапно ліквідувати. Для цього внутрішні проблеми, що наявні в економіці регіону, та зовнішнє середовище, до якого слід зарахувати інвесторів, споживачів послуг, повинно переконати органи місцевого та регіонального самоврядування відповідного рівня в необхідності розроблення стратегічного плану розвитку цього регіону. Зі всіх структур, які мають відношення до цього процесу, а це: бізнес, влада, громада, найвпливовішим та, поки що, найорганізованішим є місцева, регіональна та державна влади.

Бізнес, за своєю сучасною природою не може мати єдиного центру управління. В протилежному випадку він може перетворитися в соціалістичний, абсолютно керований та про-

гнозований продукт, а це може бути тільки при тоталітарній системі управління. Отже, бізнес поки що не може організувати громаду чи замовити в сторонніх організаціях стратегію розвитку регіону, котра б відображала прагнення розвитку регіону і бізнесу як складової регіону.

Територіальні громади в Україні сьогодні ще не настільки організовані, щоб почати проводити потрібну економічну та соціальну політику. І тому в цьому процесі місцевим та регіональним органам влади відводиться домінуюче значення.

До місцевого самоврядування (відповідно до закону України стаття 42 “Про місцеве самоврядування в Україні”) належать міські, сільські та селищні ради, до органів регіонального самоврядування слід відносити обласну та районну ради. Отже, інвестиційна політика регіону на місцевому рівні найбільше зосереджена в місцевих органах влади – міських, сільських та селищних радах, а на рівні регіонів – в районі, області. Поєднання можливостей цих двох гілок впливу на інвестиційну політику регіону може принести найбільшу користь громаді регіону та сприяти припливу інвестицій в регіон. Саме на місцевих органах влади лежить відповідальність за формування сприятливого інвестиційного клімату на території регіону для залучення державних та приватних, внутрішніх та зовнішніх інвестицій. Інвестиційна політика – це дії, спрямовані на забезпечення пріоритетних напрямів інвестицій [1, с. 34].

Природний процес самоорганізації регіону і створення на цій основі привабливого інвестиційного клімату, є дуже тривалий, і у цій ситуації неприйнятний. Для пришвидшення цього процесу потрібно, щоб він був керованим та прогнозованим. А це може бути, коли органи влади очолять його та залучать відповідні стимулюючі чинники, такі, як комунальна власність, земля, розробка стратегії розвитку регіону, котра включить в себе створення привабливого інвестиційного клімату.

Для створення привабливого інвестиційного клімату в регіоні необхідно забезпечити умови як для внутрішнього, так і для зовнішнього інвестора. Але інвестори не будуть вкладати свій капітал в регіон, якщо вони не будуть мати гарантії. Такою гарантією є довгострокова перспектива розвитку регіону. Отже, регіон повинен розробити свою інвестиційну модель розвитку, де буде передбачено розвиток вибраної інвестором галузі і також умов інвестування. Відповідно такі умови зменшують ризик вкладу інвестора та стають вигідними для нього.

Якщо стратегія є правильно розробленою, то вона приводить в рух невидимий механізм активізації інвестиційної діяльності. Активізація інвестиційної діяльності у внутрішньому середовищі регіону призведе до росту інвестицій з зовнішнього середовища та росту державних інвестицій.

На рисунку зображена концептуальна схема створення стратегії залучення інвестицій в регіон за участі трьох складових суспільства: влади, бізнесу та громади.

Отже, як видно з рисунка, роль місцевої влади є надзвичайно великою та відповідальною. Ця роль зводиться до виконання таких завдань:

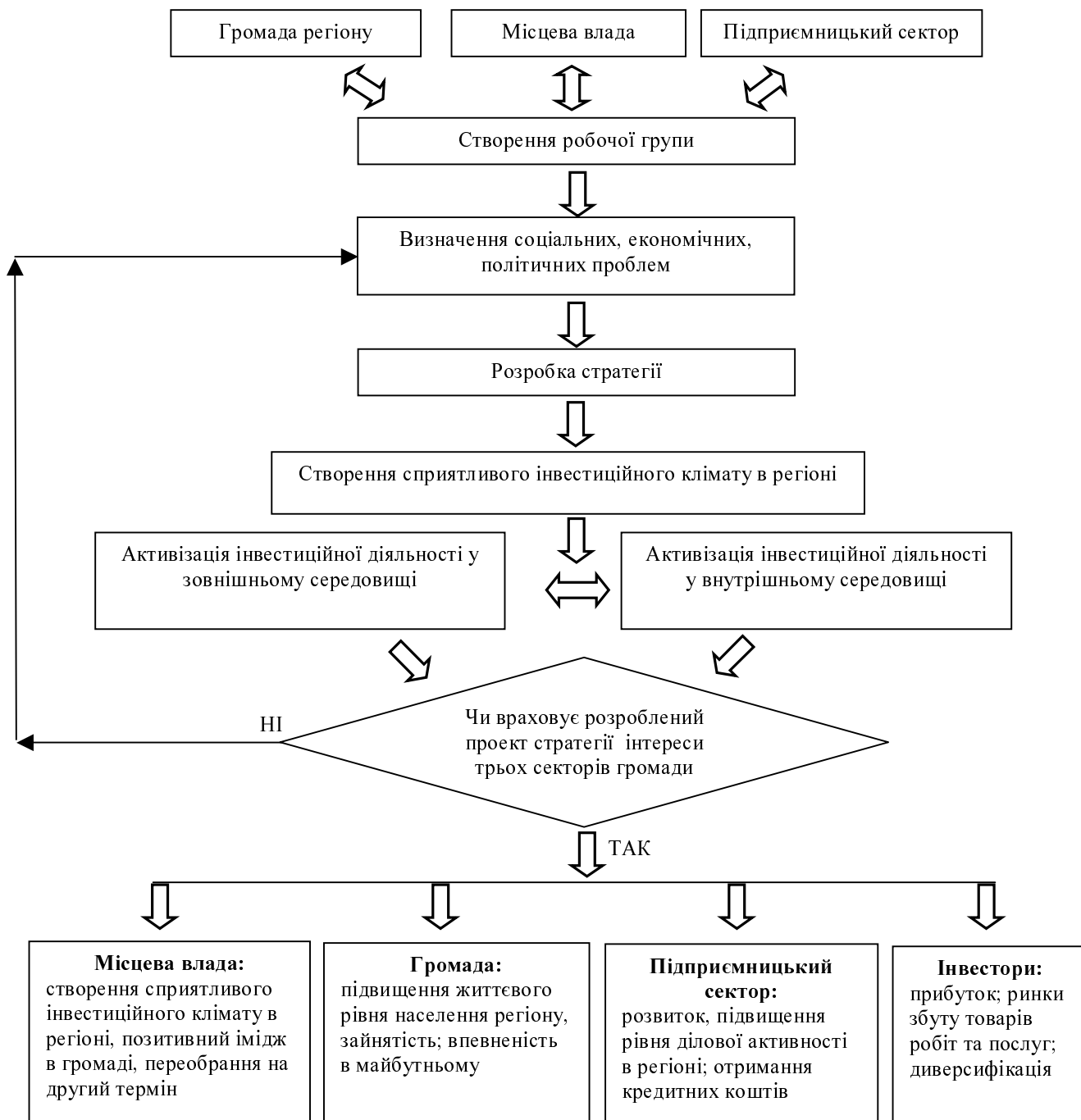
- прозора інвестиційна політика;
- формування привабливого інвестиційного клімату регіону;
- створення ефективної інформаційної мережі;
- маркетинг регіону;
- формування системи правових соціальних, економічних умов інвестиційної діяльності регіону;
- створення умов для ефективної співпраці місцевої влади та інвестора.

Внутрішнє інвестиційне середовище – це система економічних відносин в процесі інвестиційної діяльності, яка виникає між інвесторами і споживачами інвестицій в межах країни. Відповідно, зовнішнє інвестиційне середовище – це система економічних відносин в процесі інвестиційної діяльності, яка виникає між закордонними інвесторами і споживачами інвестицій. Активізація інвестиційної діяльності – це система мотивації інвесторів, як національних, так і закордонних здійснювати практичні дії з реалізації інвестицій.

Ця схема передбачає виконання умови: "Чи враховує розроблений проект стратегії інтереси місцевої влади, громади, бізнесу". Якщо умова виконується, тоді стратегія реалізовується, а якщо ні, то обговорення реалізації стратегії повертається до точнішого визначення реальних проблем.

Для формування привабливого інвестиційного клімату у регіоні необхідно насамперед:

- проаналізувати тенденції розвитку економіки регіону;
- виявити сильні та слабкі сторони, тобто здійснити SWOT-аналіз;
- виявити проблеми, які перешкоджають інвестиційній активності у розвитку економіки регіону;
- розглянути шляхи покращання інвестиційної привабливості регіону;
- описати механізм залучення інвестицій;
- визначити шлях об'єднання зусиль влади, бізнесу та громади регіону;
- створення моделі розвитку економіки регіону за пріоритетними напрямками.



*Концептуальна схема створення стратегії залучення інвестицій в регіон за участі місцевої влади, громади та бізнесу*

Цей аналіз буде сприяти формуванню та підвищенню рівня інвестиційної привабливості та оптимізації розвитку регіону в системі регіонів України. Розглянемо їх по чергові.

I етап: детально викладена інформація про географічні, економічні, соціальні, демографічні, інші характеристики, на основі яких можна проаналізувати і оцінити фактичний стан розвитку регіону;

II етап: створення робочої групи, в яку б входили особи, які обізнані із станом ключових ресурсів в регіоні. Участь у робочій групі ґрунтується на засадах повної добровільності, самовідданості та безкорисливості. Кількісний склад повинен бути достатньо чисельним для можливості розподілу на підгрупи, які будуть займатися розв'язанням окремих стратегічних завдань.

III етап: визначається термін виконання розробки стратегії залучення інвестицій в регіон. Він не повинен перевищувати 5–7 років, зважаючи на динаміку соціально-економічних змін в Україні.

IV етап: найбільш привабливий і відомий метод SWOT-аналізу – визначення слабких і сильних сторін, потенційних загроз та можливостей, організація круглих столів, мозкових штурмів. Цей аналіз здійснюється із залученням робочої групи. У цю групу входять фахівці науки, влади міста, району, громади, бізнесу, де проводиться обговорення існуючих ідей та ініціатив. Але цей етап дасть результати лише якщо всі члени круглого столу будуть працювати на одну мету, переслідуючи інтереси як громади, так і регіону загалом. Кожен член робочої групи повинен внести якнайбільше пропозицій, які в процесі роботи будуть затверджені або відкинуті як другорядні. Кожна затверджена ідея як першочергова буде внесена в стратегічний план розвитку регіону.

V етап: розробка місії повинна передбачати кінцеву мету розробки стратегії залучення інвестицій в регіон. Виконання місії досягається визначенням цілей, пріоритетних напрямків інвестування та виконанням завдань.

VI етап: розробка стратегічних цілей, характеризується вивченням ситуації в регіоні, з урахуванням усіх особливостей регіону, зокрема і діяльності підприємств, які працюють у ньому. Базою статистичних результатів є щоквартальна інформація про фінансовий стан діяльності підприємств. На основі цих статистичних даних роблять аналіз діяльності підприємств в регіоні, тим самим визначають сприятливі умови їх роботи. Надходження в бюджет – це своєрідний показник діяльності підприємств та розвитку економіки регіону загалом.

Отже, визначення цих показників дозволяє оцінити рівень можливостей та проблем, на який регіон розраховує, розробляючи стратегію свого розвитку. Цей аналіз сприяє збору інформації, яка стає основою для вибору пріоритетів розвитку регіону на визначений період. Стратегічний план розвитку економіки регіону передбачає та враховує такі напрями:

- фінансовий (бюджетна політика, прогноз та розрахунки майбутніх потреб та можливостей розвитку регіону);
- галузевий (основні аспекти діяльності та розвитку працюючих та перспективних галузей економіки регіону);
- соціальний (комплекс заходів, які спрямовані на захист населення, створення робочих місць, підвищення прожиткового мінімуму населення).

Також робочий план передбачає підготовку, розписаного поетапно, який би дав змогу бачити реальні результати виконання його в короткостроковій перспективі. Створення такого плану спрямоване на досягнення проміжних результатів.

VII етап: на кінцевому етапі застосовується система моніторингу та контролю за виконанням попередньо описаних етапів.

Дуже часто в пресі зустрічаємо думку, що інвестиції є одним з основних чинників економічного росту країни та регіону, зокрема. Ефективний менеджмент – головний інвестиційний капітал і перший крок для приваблення інвестицій на територію регіону. Інвестиції – це могутній важіль, який потрібно вміло використовувати для формування інвестиційної політики регіону. Інвестиційна політика – комплекс рішень, які визначають основні напрями, джерела та обсяги використання капітальних вкладень, різні її сфери та галузі [2, с. 636]. А для цього визначають пріоритетні напрями капітальних вкладень регіону. Для цього необхідно залучити інвестора, який був би зацікавленим у створенні та налагодженні діяльності в регіоні. Але будь-який інвестор чи це

внутрішній, чи зовнішній насамперед при вкладенні коштів в розвиток регіону проаналізує та оцінить ряд факторів, що впливають на інвестиційний клімат вибраного ним регіону. Такими факторами є:

- характеристика економічного потенціалу (забезпеченість регіону ресурсами енерго- і трудовими, науково-технічний потенціал, розвинена інфраструктура, інше);
- політична стабільність у країні та регіоні (ступінь довіри населення до регіональної влади, взаємини центральної влади з владою регіону, рівень соціальної стабільності);
- напрямки діяльності місцевої влади, її ініціативність та стабільність у своїх діях;
- соціальні умови (рівень життя населення, житлово-побутові умови, розвиненість медичного обслуговування, розмір реальної заробітної плати, вплив міграції на інвестиційний процес, ставлення населення до вітчизняних і іноземних підприємців, умови роботи для іноземних фахівців);
- криміногенна ситуація в регіоні;
- рівень інфляції;
- організаційно-правові (ставлення влади до іноземних інвесторів, дотримання законодавства владними органами, рівень оперативності при прийнятті рішень, спрощення реєстрації підприємств, доступність інформації, рівень професіоналізму місцевої влади);
- фінансові (доходи бюджету, доступність фінансових ресурсів регіонального бюджету, доступність кредиту, рівень банківського відсотка, розвиненість міжбанківської співпраці);
- стабільність податкового законодавства;
- інвестиційний потенціал;
- інвестиційні ризики;
- інше.

Оцінка інвестиційної привабливості території є найважливішим аспектом прийняття будь-якого інвестиційного рішення. Інвестор при прийнятті рішення повинен спиратися на результати експертної оцінки інвестиційного клімату. Інвестиційні рішення належать до найскладніших. Вони базуються на багатофакторній оцінці. На Україні такий аналіз проводить недержавний аналітичний центр “Інститут Реформ”, метою діяльності якого є сприяння проведенню ефективної економічної політики в Україні. Для оцінки інвестиційної політики на регіональному рівні центр використовує такі параметри і показники (зі 100%)[3]:

- економічний розвиток (25 %);
- розвиток інфраструктури (22 %);
- фінансовий сектор (25 %);
- людські ресурси (13 %).

За результатами дослідження інвестиційного клімату 24-х областей, АР Крим та міста Києва, беззаперечним лідером за всіма вищеперерахованими показниками є місто Київ. Наступні позиції у рейтингу займають потужні індустриальні регіони: це Донецька, Харківська, Дніпропетровська області. Сімірку лідерів замикає Одеська та Львівська області. Решта областей України відстають від лідерів утворюючи середній рівень та аутсайдерів. Отже, на основі “Інвестиційного рейтингу регіонів України за 2002 рік” інвестори можуть знизити рівень ризику прийняття рішення щодо вибору регіону вкладення інвестицій.

**Висновки.** Із викладеного матеріалу видно, що розроблення стратегії залучення інвестицій в регіон, яка одночасно активізує інвестиційну діяльність – як зовнішню, так і внутрішню і дасть змогу задовольнити потреби усіх секторів суспільства регіону, а саме: влади, громади, бізнесу та, однозначно, інвесторів. Крім цього, це зумовлює надзвичайно велику відповідальність владних структур у підготовленні та розробленні такого стратегічного плану дій залучення інвестицій в регіон, котрий сам по собі буде активізувати зовнішню та внутрішню інвестиційні діяльності.

1. Стеченко Д.М. / *Управління регіональним розвитком: Навч. посіб.* – К., 2000.  
2. *Економічна енциклопедія.* – К., Тернопіль, 2002. 3. *Інститут Реформ // Економічні ЕСЕ // Інвестиційна політика в Україні на регіональному рівні.* – К., 2003.