

# ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ НА БАЗІ ЕКОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ

## 1 Нормативно-правове регулювання процесу формування регіональної стратегії розвитку

Одним із сучасних інструментів реалізації державної політики країни є регіональна політика розвитку, яка орієнтована на реалізацію механізмів управління господарськими адміністративно-територіальними системами всіх типів та просторових рівнів. Вона має забезпечувати комплексно-пропорційний розвиток територій з максимальним урахуванням потенціалу регіонів. Розширення самостійності та повноважень органів місцевого самоврядування в умовах переходу до ринку зумовлює потребу в удосконаленні регіональних стратегій з метою конструктивного підходу до наукового обґрунтування управління регіональним розвитком. Регіональні стратегії розвитку органічно пов'язані з важливими і складними процесами, такими як: формуванням ринкових відносин, розгортанням нових форм власності, пріоритетним соціальним розвитком, а також, з екологічною та демографічною ситуацією тощо.

Використання принципів сталого розвитку в усіх сферах діяльності передбачає їх першочергове декларування в установчих документах загальнонаціонального значення. Основні пріоритетні напрямки розвитку країни відображені у Державній стратегії регіонального розвитку, яка є основою для формування регіональних стратегій. Але, нажаль, у задекларованих стратегічних напрямках розвитку регіонів екологічні проблеми та шляхи їх вирішення залишилися практично поза увагою. Таким чином, існує об'єктивна необхідність вдосконалення методики формування регіональних стратегій розвитку з урахуванням екологічного фактору, або опрацювання принципово нових підходів до розроблення стратегій розвитку

регіону, оскільки розв'язання еколого-економічних протиріч можливе тільки при взаємоузгодженні дій на всіх рівнях управління.

На сьогоднішній день залишається відкритим питання формування регіональних стратегій та реалізація концепції сталого розвитку на регіональному рівні. Отже, існує нагальна потреба вдосконалення та доповнення «Методичних рекомендації щодо розроблення регіональних стратегій розвитку», затверджених наказом Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України від 29 липня 2002 р. N 224 [5] в руслі концепції сталого розвитку. Для цього необхідно вирішити наступні завдання: проаналізувати існуючі методичні підходи до формування регіональних стратегій задекларованих у відповідних законодавчих актах; з'ясувати недоліки та можливості внесення доповнень в установчі документи; розглянути необхідність та доцільність впровадження принципів сталого розвитку на регіональному рівні; врахувати тенденції інноваційного розвитку економіки сучасності; запропонувати шляхи удосконалення Методичних рекомендацій формування регіональних стратегій в контексті сталого розвитку.

Регіональна стратегія розвитку (РСР) є стратегічним планом розвитку регіону, що визначає цілі, завдання, пріоритети, напрям сталого економічного і соціального розвитку Автономної Республіки Крим, областей України, міст Києва та Севастополя на середньостроковий (4 - 6 років) та довгостроковий (10 - 15 років) періоди [5].

РСР формується з урахуванням загальнодержавних пріоритетів, оцінки конкурентних переваг, обмежень, загроз і проблем розвитку кожного регіону, визначаються першочергові пріоритетні завдання його розвитку, скоординовані дії центральних та місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, спрямовані на реалізацію визначених завдань, критерії їх оцінювання та методи розв'язання [4, 5].

За оцінками аналітиків 92,6 % опитаних представників регіональних органів управління під час розробки Регіональної стратегії розвитку

використовують «Методичні рекомендації», хоча і не в повній мірі, а лише окремі структурні елементи (табл. 1.1) [1].

**Таблиця 1.1 – Розподіл відповідей на питання (у % до загальної кількості респондентів)**

Розділ Методичних рекомендацій, який був використаний під час розробки РСР	% відповідей
Структура стратегії	63,0
Описово-аналітична частина	77,7
Характеристика конкурентних переваг та обмежень перспективного розвитку регіону	70,4
Стратегічні цілі (напрями) та поетапний план дій щодо соціально-економічного розвитку регіону	85,2
Основні типи сценаріїв	25,9

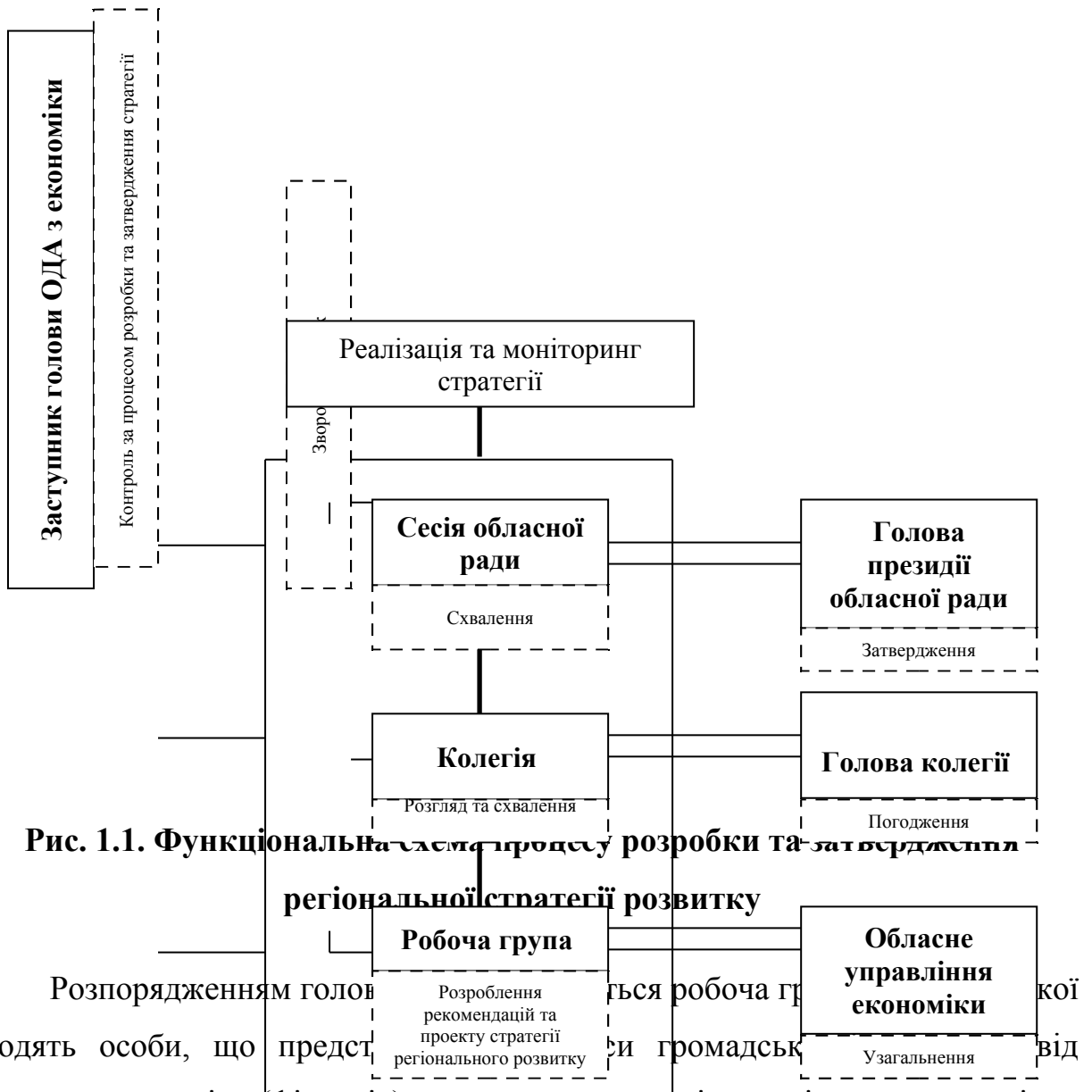
Наведені дані підтверджують, що розробка «Методичних рекомендацій» була своєчасною та корисною для практики стратегічного планування територіального розвитку. Порівняно невелике звернення до тієї частини рекомендацій, що присвячена обґрунтуванню вибору сценарію (варіанту, стратегічного вибору) майбутнього розвитку (25,9 %) можна пояснити тим, що сьогодні ще не набули широкого розповсюдження методології визначення співвідношення потенціалу регіону і зовнішнього середовища, оцінки можливостей і загроз для регіонального розвитку.

Регіональні органи управління створюють економічну, соціальну і екологічну інфраструктуру адміністративно-територіальної одиниці, керують нею, підтримують її, здійснюють процеси планування, визначають на місцях політику і норми у галузі охорони навколишнього середовища, напрям розвитку інновацій, сприяють реалізації національних пріоритетів тощо.

Оскільки відсутні чіткі межі градації за рівнями потенціалу: суб'єктів господарювання, організацій, території, регіону, країни тощо, це все вимагає

комплексного підходу до стратегічного планування на всіх рівнях управління.

Виникає чимало питань стосовно безпосередньо самого процесу розробки та затвердження регіональної стратегії розвитку. На основі аналізу фактичних даних та інформації, пропонуємо наступну функціональну схему процесу розробки та затвердження регіональної стратегії розвитку (рис. 1.1).



**Рис. 1.1. Функціональна схема процесу розробки та затвердження регіональної стратегії розвитку**

Розпорядженням голови ОДА до складу робочої групи входять особи, що представляють державні, місцеві та обласні управління (фінансів), представники провідних підприємств регіону та інші зацікавлені суб'єкти. Робоча група розробляє рекомендації та проект стратегії регіонального розвитку, який передається на узагальнення до обласного управління економіки [6].

Після цього проект стратегії розвитку розглядає колегія, до складу якої входять заступники голови ОДА з різних питань, і, в разі схвалення, погоджується головою колегії (Голова ОДА). Заключним етапом розробки стратегії є схвалення її на сесії обласної ради та затвердження головою президії обласної ради. Контроль за процесом розробки та затвердження стратегії здійснює Заступник голови ОДА з економіки, який розділяє свої функції з підвідомчим йому обласним управлінням економіки.

Згідно розпорядження голови обласної державної адміністрації «Про Регламент обласної державної адміністрації», адміністрація забезпечує реалізацію відповідно до законодавства державної політики щодо підприємств, установ та організацій, розташованих на відповідній території. Адміністрація не втручається в господарську діяльність підприємств, установ і організацій, крім випадків, визначених законом.

Адміністрація взаємодіє з політичними партіями, громадськими, релігійними організаціями, професійними спілками та їх об'єднаннями для забезпечення прав і свобод громадян, задоволення їх політичних, екологічних, соціальних, культурних та інших інтересів з урахуванням загальнодержавних і місцевих інтересів, сприяє виконанню статутних завдань та забезпечує додержання законних прав цих об'єднань громадян (22.11.05 № 539) [6].

Застосування стратегій сталого розвитку в регіонах сприяє реалізації Концепції сталого розвитку на національному рівні та в глобальних масштабах. Розв'язання еколого-економічних протиріч можливе лише за умови комплексного їх вирішення, причому регіональний підхід виявляється вирішальним.

## 2. Теоретико-методичні підходи до визначення етапів формування регіональної стратегії розвитку на базі екологічних інновацій

Відповідно до Методичних рекомендацій щодо формування регіональних стратегій розвитку пропонуємо структурувати етапи формування та реалізації регіональної стратегії розвитку наступним чином (рис. 1.2.) [3].



Рис. 1.2. Етапи формування та реалізації регіональної стратегії розвитку

Зазначена методика не відображає структури стратегії, її складових елементів. Вважаємо за доцільне обов'язково декларувати екологічну стратегію регіону як складову стратегії сталого (соціо-еколого-економічного) розвитку на базі інновацій. Розглянемо детальніше етапи формування та реалізації регіональної стратегії розвитку.

На першому етапі необхідно провести оцінку фактичного стану регіону та окреслити тенденції розвитку. За рекомендацією Міністерства економіки, для цього потрібно розглянути наступні показники: географічне розташування, оточення регіону; ландшафтні особливості рельєфу, характеристику ґрунтів та гідрологію; природно-ресурсний потенціал; кліматичні умови (температурний режим, опади, вологість повітря, вітри, тощо); адміністративний поділ, місце в загальнодержавному розподілі праці; особливості соціально-економічного розвитку в динаміці за останні 10 років; екологічну ситуацію на території регіону; політичну ситуацію; фінансово-бюджетну ситуацію; рівень життя населення, його ділова активність тощо. Регіональна стратегія розвитку має бути сформована із максимально ефективним використанням наявних та потенційних ресурсів регіону.

Одним із методів стратегічного аналізу є SWOT-аналіз, в основу якого покладено аналіз внутрішніх (внутрішньорегіональних) слабких та сильних сторін, а також ринкових можливостей та загроз. На другому етапі аналіз можливих комбінацій переваг та обмежень дає змогу комплексно оцінити стан та перспективи розвитку регіону.

На третьому етапі визначаємо напрями стратегічного розвитку регіону за варіантами. Сценарій стратегії розвитку як опис послідовності подій від теперішнього до майбутнього стану розвитку регіону ґрунтується на основі проведеного SWOT-аналізу. Опрацьовується декілька варіантів сценаріїв розвитку, серед яких обирається один базовий. Альтернативні сценарії необхідні для подальшого перегляду та можливого коригування.

На четвертому етапі має відбутися публічне обговорення та погодження варіантів сценарію стратегії розвитку регіону з провідними

організаціями та установами регіону, які роблять значний внесок в його розвиток.

На п'ятому етапі обирається безпосередньо регіональна стратегія розвитку, яка складається із набору функціональних стратегій, які відображають специфіку регіону (виробнича стратегія, екологічна стратегія, стратегія розвитку бізнес структур, інноваційна стратегія тощо). Набір функціональних стратегій для різних регіонів буде відрізнятися, але першочергово пропонуємо розробляти для кожного регіону економічну, соціальну та екологічну стратегію. Вибір цих функціональних стратегій витікає з концепції сталого розвитку, яка базується на твердженні, що якість життя людства та стан розвитку суспільства знаходиться під впливом сукупності економічних, соціальних та екологічних факторів. Визнання взаємозв'язку цих факторів надасть змогу приймати правильні рішення при розробці регіональних стратегій розвитку. Екологічна стратегія регіонального розвитку має бути спрямована на поліпшення стану навколишнього середовища в регіоні, що в цілому сприятиме покращенню стану навколишнього природного середовища та якості життя населення в країні.

Шостий етап формування регіональної стратегії розвитку передбачає розробку програм та планів реалізації регіональної стратегії розвитку. Сюди відносять програми розвитку суб'єктів управління (районів, міст, господарюючих суб'єктів та ін.), які містять конкретні заходи для реалізації регіональної стратегії.

Сьомий етап представляє механізм реалізації стратегії, який включає: визначення: джерел фінансування, нормативно-правове забезпечення, інформаційне забезпечення, вибір критеріїв оцінки ефективності реалізації стратегії, моніторинг, кадрове забезпечення, визначення періоду виконання тощо.

Восьмий етап – контролінг, передбачає співставлення запланованих і отриманих результатів реалізації стратегії розвитку.



Алгоритм формування та реалізації стратегії потребує оперативного контролінгу на всіх етапах, щоб вчасно виявити та ліквідувати можливі недоліки і здійснити коригування на тих етапах, де це необхідно.

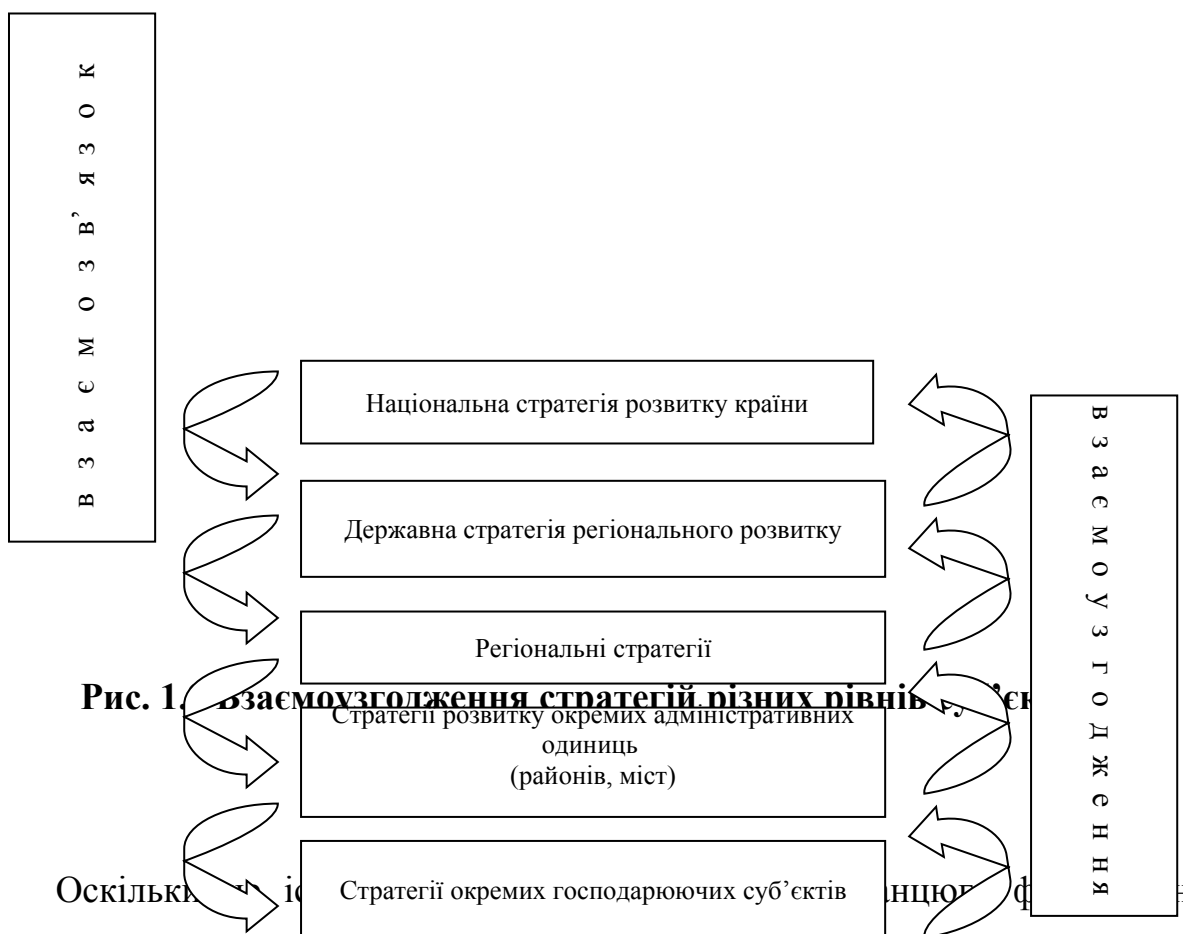
У вересні 2005 року було ухвалено Закон «Про стимулювання розвитку регіонів» - це перший законодавчий акт, який передбачає системний підхід до розв'язання регіональних проблем. Механізм, закладений у законі, такий: Кабінет Міністрів розробляє державну стратегію регіонального розвитку, місцева влада — регіональні стратегії розвитку. Узгодження діяльності центральних і місцевих органів влади у сфері стимулювання розвитку регіонів і реалізації стратегій здійснюється на основі угод, що підписуються між урядом і місцевими радами.

Однак, існують певні недоліки в редакції цього нормативного акту. Основним джерелом стимулювання розвитку регіонів залишаються кошти державного і частково місцевих бюджетів, але при цьому не визначено гарантований відсоток коштів, що виділяються на ці цілі. Крім того, як відомо, існують певні проблеми з надходженням коштів із держбюджету, які можуть звести нанівець питання фінансування (наприклад, несвоєчасне надходження коштів ускладнює або робить неможливим їх освоєння). Основними виконавцями стратегій залишаються органи влади, тоді як у європейських країнах розвинена інституція агенцій регіонального розвитку. Неоднозначними є і критерії оцінки депресивності територій.

Механізм взаємоузгодження стратегій на різних рівнях управління залишається дискусійним питанням. За результатами дослідження “Стратегічне планування регіонального розвитку: труднощі та досягнення”, більшість експертів вважає, що в першу чергу має бути розроблена Національна стратегія розвитку країни (81,77 %), в другу – Державна стратегія регіонального розвитку (74 %), в третю – Стратегії розвитку регіону (70,3 %), потім – Стратегії розвитку районів (62,9 %) та міст (населених пунктів) – 74 %. Разом з тим, існує думка, що розробка вищезгаданих документів повинна здійснюватись у протилежному порядку: спочатку –

Стратегії розвитку населених пунктів, потім – районів, регіонів і завершуватись розробкою Державної стратегії регіонального розвитку та Національної стратегії розвитку країни. Незважаючи на невелику питому вагу (7,4 %), заслуговує на увагу думка експертів, що процес стратегічного планування повинен здійснюватися паралельно на всіх рівнях [1].

Процеси стратегічного планування мають здійснюватися на всіх рівнях управління, з обов'язковим взаємозв'язком і взаємоузгодженням стратегій вищого рівня зі стратегіями нижчого рівня (рис. 1.3).



**Рис. 1. Взаємоузгодження стратегій різних рівнів управління**

Оскільки існують логічні зв'язки між стратегіями різних адміністративних рівнів, логічними вбачаємо наступні твердження:

- Формування стратегій більш високого адміністративного рівня повинно бути взаємопов'язано зі стратегіями суб'єктів управління, які входять до його складу (наприклад, в основі Національної стратегії регіонального розвитку мають бути покладені регіональні стратегії, які

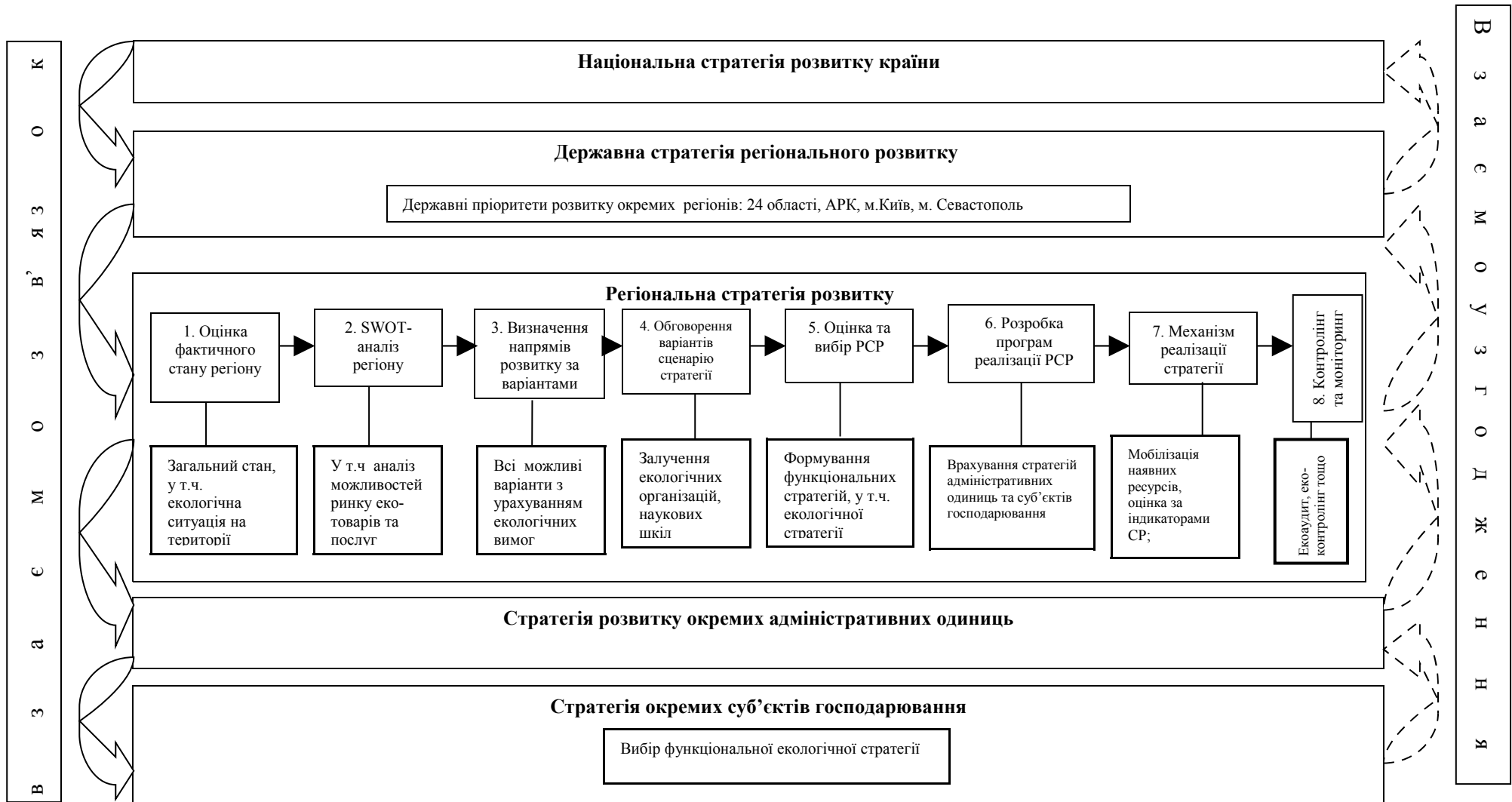
відображають особливості, специфіку та потенціал регіонів, відповідно регіональні стратегії ґрунтуються на стратегіях населених пунктів та стратегій окремих господарюючих суб'єктів, які відносяться до певного регіону).

- Стратегії розвитку всіх адміністративних рівнів мають бути узгоджені між собою, ґрунтуватися на однакових принципах і спрямовані на досягнення спільних цілей [2].

На основі зазначених етапів формування та реалізації регіональної стратегії розвитку (рис. 1.2) та схеми взаємоузгодження стратегій різних рівнів стратегічного управління (рис. 1.3) пропонуємо наступну схему взаємоузгодження стратегій різних рівнів суб'єктів стратегічного управління, що відповідає концепції екологічно сталого розвитку (рис.1.4), на якій виділено інноваційні екологічні аспекти в рамках кожного з етапів формування стратегії регіонального розвитку та представлено взаємозв'язок стратегічних ініціатив різних рівнів.

Ефективність реалізації регіональної стратегії розвитку, а, особливо, її екологічної складової, залежить від того, наскільки регіональні пріоритети співпадають з екологічними цілями суб'єктів господарювання. Адже, якщо підприємства не враховують екологічні аспекти в своїй діяльності, то реалізація задекларованої екологічно орієнтованої стратегії неможлива.

При формуванні програм реалізації регіональної стратегії розвитку необхідно враховувати особливості регіонального виробничо-промислового комплексу, оскільки підприємства, з одного боку, здійснюють негативний вплив на навколишнє природне середовище, а, з іншого боку, є основними виконавцями регіональних програм.



Примітка: жирним виділені екологічні аспекти

**Рис. 1.4. Схема взаємоузгодження стратегій різних рівнів управління в контексті сталого розвитку**

Сьогодні Концепція сталого розвитку обумовила національні та регіональні пріоритети в багатьох розвинених країнах. Провідні світові компанії декларують екологічну стратегію. Наприклад, всесвітньовідома компанія Chevrolet офіційно декларує свою екологічну стратегію так «проектування у розрахунку на утилізацію», мета якої – збереження цінної сировини та енергетичних ресурсів за допомогою зниження кількості відходів при виробництві та після закінчення експлуатації автомобілів.

За характером екологічної активності та рівня розвитку інновацій підприємства можна поділити на наступні чотири групи:

- Підприємства, які розробляють екологічну стратегію. До таких з найбільших підприємств м. Суми (Україна) можна віднести, наприклад:

- 1) ВАТ «Сумхімпром», екологічна стратегія якого затверджена главою правління 01.09.2005р. Діяльність підприємства пов'язана з негативним впливом на навколишнє середовище, тому колектив зобов'язується знижувати цей вплив, продовжуючи при цьому забезпечувати якість і безпеку продукції, щоб відповідати вимогам споживачів.

Підприємство зобов'язується: вчасно приймати коригувальні й попереджуючі заходи щодо охорони навколишнього середовища, зводити до мінімуму ступінь екологічного впливу виробничої діяльності на навколишнє середовище.

- 2) ВАТ «Сумське НПО ім. М.В. Фрунзе» м. Суми (Україна), політика якого в області охорони навколишнього середовища декларується наступним: керівництво ВАТ усвідомлює відповідальність перед жителями м. Суми, прилеглих населених пунктів і працівниками підприємства і піклується про майбутні покоління, забезпечуючи збереження сприятливого навколишнього середовища й підвищення якості життя.

Екологічна політика підприємства заснована на наступних зобов'язаннях: дотримувати національного законодавства, вимоги стандарту ISO 14001, регіональні й галузеві вимоги, що регламентують роботу підприємств в області

охорони навколишнього середовища; раціонально використовувати природні ресурси .

- Підприємства, які займаються екологічно орієнтованою діяльністю, але не декларують екологічну політику. Наприклад, [ОАО «SELMІ»](#) м. Суми (Україна) виробляє продукцію, що застосовується в галузі охорони навколишнього середовища ([спектрофотомірювачі](#), [хроматографи](#), які визначають наявність токсичних елементів в об'єктах навколишнього середовища), у харчовій промисловості ([спектрофотомірювачі](#) для сертифікації продуктів і харчової сировини).

- Підприємства, які акцентують увагу на відповідності міжнародним стандартам серії ISO, хоча власне не виділяють екологічну стратегію. Таких підприємств досить багато (ВАТ «Насосенергомаш» і ВАТ «Нафтапромаш», ТОВ «Мотордеталь-Конотоп» і ДП «Авіакон» (м. Конотоп) та ін.).

- Підприємства, які не враховують екологічні проблеми у своїй діяльності (у більшості, це дрібні й середні підприємства).

Таким чином, наявність в регіоні суб'єктів господарювання перших трьох груп: тих, які розробляють екологічну стратегію, які займаються екологічно орієнтованою діяльністю, але не декларують екологічну політику та тих, які акцентують увагу на відповідності міжнародним стандартам серії ISO є запорукою успішної реалізації регіональної стратегії розвитку. Тому, перш ніж розробляти стратегічні альтернативи на рівні регіону, необхідно провести ґрунтовний аналіз потенційних ресурсів для їх реалізації.

Процес стратегічного управління повинен здійснюватися паралельно на всіх рівнях з відповідним взаємоузгодженням з інтересами і можливостями держави, з обов'язковістю зворотного зв'язку: формування стратегій більш високого адміністративного рівня повинно бути взаємопов'язано зі стратегіями суб'єктів управління, які входять до його складу; стратегії розвитку всіх адміністративних рівнів мають бути узгоджені між собою, ґрунтуватися на однакових принципах і спрямовані на досягнення спільних цілей.

### **3 Розроблення рекомендацій щодо формування регіональної стратегії розвитку на базі екологічних інновацій (на прикладі Сумської області)**

Задекларована в Україні Концепція національної екологічної політики має бути деталізована в стратегічних програмах і планах розвитку різних рівнів, і, в першу чергу, регіональних [7].

Розглянемо специфіку розроблення рекомендацій щодо формування регіональної стратегії сталого розвитку на базі інновацій на прикладі Сумської області.

Спочатку необхідно визначити цілі стратегії. Основна мета стратегії: формування іміджу Сумської області як екологічно орієнтованого регіону, як регіону з екологічно сприятливим навколишнім середовищем; як виробничо-освітнього-територіального комплексу з генерації, виробництва, реалізації та обслуговування товарів і послуг екологічного спрямування. Виробництво екологічно орієнтованої продукції дасть можливість зменшити інтегральний екодеструктивний вплив на екосистеми країни, оздоровлювати середовище проживання людей, а нова, високорентабельна сфера економічної діяльності сприятиме розвитку підприємств малого й середнього бізнесу, поступовому вирішенню багатьох соціальних проблем.

Розглянемо детальніше етапи формування та реалізації регіональної стратегії розвитку Сумської області.

Етап 1. Оцінка фактичного стану регіону та його природно-ресурсного потенціалу.

Необхідно провести оцінку фактичного стану регіону та окреслити тенденції розвитку. За рекомендацією Міністерства економіки, для цього потрібно розглянути наступні показники: географічне розташування, оточення регіону; ландшафтні особливості рельєфу, характеристику ґрунтів та гідрологію; природно-ресурсний потенціал; кліматичні умови (температурний режим, опади, вологість повітря, вітри, тощо); адміністративний поділ, місце в

загальнодержавному розподілі праці; особливості соціально-економічного розвитку в динаміці за останні 10 років; екологічну ситуацію на території регіону; політичну ситуацію; фінансово-бюджетну ситуацію; рівень життя населення, його ділову активність тощо. Регіональна стратегія розвитку має бути сформована із максимально ефективним використанням наявних та потенційних ресурсів регіону.

#### Етап 2. SWOT-аналіз регіону

Для проведення SWOT-аналізу Сумської області було залучено експертів з різних галузей управління регіональним розвитком. Експерти визначили ряд внутрішніх конкурентних переваг та обмежень щодо регіонального розвитку, а також потенційні зовнішні можливості та загрози. За результатами проранжованого експертами переліку показників, визначимо найважливіші з них, які було взято до уваги при проведенні SWOT-аналізу. Найбільш вагомими сильними та слабкими сторонами розвитку регіону представлені в табл. 1.2.

**Таблиця 1.2 Внутрішньорегіональні чинники впливу**

Групи факторів	Сильні сторони розвитку регіону	Слабкі сторони розвитку регіону
Групи факторів економічної складової розвитку регіону		
Економічний потенціал	S <sub>1</sub> - інтенсивне зростання виробничо-інноваційної активності підприємств, розширення спектру видів господарської діяльності; S <sub>2</sub> - диверсифікація промислового комплексу регіону;	W <sub>1</sub> - повільні темпи оновлення основних фондів; W <sub>2</sub> - низький рівень конкурентоспроможності продукції регіону на загальнодержавному та міжнародному рівнях;
Науково-технічний потенціал	S <sub>3</sub> – достатня представленість науково-технічних і освітніх закладів, наявність наукових шкіл, що здатні забезпечити потребу у висококваліфікованих кадрах різної спрямованості; S <sub>4</sub> – наявність наукомістких та високотехнологічних галузей;	W <sub>3</sub> – зменшення обсягу наукових і науково-технічних робіт; W <sub>4</sub> - відсутність належного фінансування науково-технічних робіт;
Просторово-економічний потенціал	S <sub>5</sub> – наявність розгалуженого залізничного вузла (м. Конотоп); S <sub>6</sub> – прикордонна зона області межує з РФ;	W <sub>5</sub> - перевага наземного транспорту, зокрема, автомобільного; W <sub>6</sub> - незадовільний стан автотранспортних шляхів;

Продовження табл. 1.2



Групи факторів соціальної складової розвитку регіону		
Трудовий потенціал	S <sub>7</sub> – збільшення кількості працівників з вищою освітою; S <sub>8</sub> – частка населення у працездатному віці;	W <sub>7</sub> – високий рівень безробіття та низький рівень заробітної плати; W <sub>8</sub> – зменшення загальної кількості постійного населення;
Групи факторів екологічної складової розвитку регіону		
Туристичний потенціал	S <sub>9</sub> - наявність об'єктів туристично-рекреаційного призначення; S <sub>10</sub> - сприятливі умови для створення зеленого туризму;	W <sub>9</sub> - відсутність туристичної інфраструктури; W <sub>10</sub> - нецільове використання природних ресурсів та туристичних об'єктів;
Рівень природно-технічної безпеки	S <sub>11</sub> - запровадження системи екологічного менеджменту на підприємствах; S <sub>12</sub> - використання економічних методів регулювання екологічної безпеки в регіоні;	W <sub>11</sub> - наявність особливо небезпечних промислових об'єктів (м. Суми, м. Шостка); W <sub>12</sub> - недостатнє технічне забезпечення системи моніторингу та попередження надзвичайних ситуацій та забруднення НПС;
Стан оточуючого природного середовища	S <sub>13</sub> - екологічна сприятливість природних умов; S <sub>14</sub> - наявність заповідних територій;	W <sub>13</sub> - зростання забруднення НПС внаслідок техногенного навантаження, проблема утилізації ТПВ; W <sub>14</sub> - погіршення загального стану НПС, що негативно впливає на населення;
Природно-ресурсний потенціал	S <sub>15</sub> - надра краю багаті на різноманітні корисні копалини; S <sub>16</sub> - наявність власної сировинної бази для забезпечення потреб сільського господарства;	W <sub>15</sub> - виснаження природних ресурсів; W <sub>16</sub> - нераціональне природокористування;

Усі внутрішні чинники впливу було класифіковано за трьома групами факторів: економічні, соціальні та екологічні. З поміж сильних та слабких сторін розвитку регіону, які формують потенційні конкурентні переваги та обмеження щодо розвитку, значна увага приділялася екологічно орієнтованим чинникам.

В таблиці 1.3 представлені потенційні зовнішні можливості та загрози регіонального розвитку, що характеризують вплив (реальний та прогнозований) макроекономічної ситуації в країні (економіка країни, кон'юнктура внутрішнього ринку, соціальна сфера, політична стабільності в державі тощо) та на міжнародній арені.

Вплив зовнішніх чинників має неабияке значення на соціо-еколого-економічний розвиток регіону, адже ми розглядаємо його як відкриту систему.

**Таблиця 1.3 Зовнішні чинники впливу**

Групи факторів	Зовнішні можливості	Зовнішні загрози
Геоелекономічне та геополітичне положення	O <sub>1</sub> - транскордонне співробітництво, можливість стратегічного співробітництва з РФ; O <sub>2</sub> - наближеність до центральних та економічно розвинених регіонів України;	T <sub>1</sub> - підвищення митних тарифів з боку РФ; T <sub>2</sub> - відсутність мережі міжнародних транспортних коридорів та магістралей;
Макроекономічна ситуація	O <sub>3</sub> - зростання добробуту населення; O <sub>4</sub> - підвищення платоспроможного попиту;	T <sub>3</sub> - недостатнє бюджетне фінансування проблемних ланок; T <sub>4</sub> - нестабільна політична ситуація в країні;
Зовнішньоекономічна та зовнішньополітична ситуація	O <sub>5</sub> - активізація ЗЕД через реалізацію регіональних інтересів з виходом на міжнародні ринки; O <sub>6</sub> - підтримка міжнародних програм сталого розвитку;	T <sub>5</sub> - відсутність позитивного бренду країни; T <sub>6</sub> - відсутність довгострокових міжнародних відносин з провідними країнами;

На основі проведеного аналізу здійснюється ідентифікація існуючих проблем та вибір стратегічних напрямів розвитку регіону. Вихідним пунктом у виборі варіантів сценарію розвитку є дослідження співвідношення потенціалу регіону та впливу макросередовища. Оцінка кожного з чинників впливу була проведена методом експертних оцінок, шляхом опитування експертів (табл. 1.4).

**Таблиця 1.4 Шкала оцінювання чинників впливу:**

Чинники позитивного впливу		Чинники негативного впливу	
бали	характеристика	бали	характеристика
1	Опосередковано сприяє вирішенню стратегічних завдань	-1	Опосередковано суперечить вирішенню стратегічних завдань
2	Сприяє вирішенню стратегічних завдань за певних умов	-2	Не сприяє вирішенню стратегічних завдань за певних умов
3	Частково відповідає поставленим стратегічним цілям	-3	Частково не відповідає поставленим стратегічним цілям
4	Достатньо відповідає поставленим стратегічним цілям	-4	Достатньо суперечить поставленим стратегічним цілям
5	Повністю відповідає поставленій стратегічній меті	-5	Повністю суперечить поставленій стратегічній меті

Етап 3. Визначення альтернативних сценаріїв розвитку за варіантами.

Пропонуємо в основу вибору напрямків розвитку регіону покласти оцінку можливостей та загроз стратегій (соціально-економічного та соціо-еколого-економічного) розвитку.

Проведемо оцінку відповідності чинників впливу двом альтернативним стратегіям: стратегії соціально-економічного розвитку та стратегії екологічно сталого (соціо-еколого-економічного) розвитку регіону. Результати для зручності представимо в табл. 1.5.

**Таблиця 1.5 Оцінка чинників позитивного та негативного впливу на загроз стратегій розвитку регіону**

	Варіанти стратегій			Варіанти стратегій	
	Стратегія соціально-економічного розвитку регіону	Стратегія екологічно сталого (соціо-еколого-економічного) розвитку регіону		Стратегія соціально-економічного розвитку регіону	Стратегія екологічно сталого (соціо-еколого-економічного) розвитку регіону
	<i>оцінка привабливості фактора</i>			<i>оцінка загрози фактора</i>	
Сильні сторони розвитку регіону			Слабкі сторони розвитку регіону		
S <sub>1</sub>	+5	+3	W <sub>1</sub>	-3	-2
S <sub>2</sub>	+5	+4	W <sub>2</sub>	-3	-3
S <sub>3</sub>	+5	+5	W <sub>3</sub>	-2	-2
S <sub>4</sub>	+5	+5	W <sub>4</sub>	-3	-3
S <sub>5</sub>	+5	+5	W <sub>5</sub>	-1	-3
S <sub>6</sub>	+5	+5	W <sub>6</sub>	-1	-1
S <sub>7</sub>	+5	+5	W <sub>7</sub>	-4	-4
S <sub>8</sub>	+3	-1	W <sub>8</sub>	-4	-4
S <sub>9</sub>	+4	+4	W <sub>9</sub>	-3	-4
S <sub>10</sub>	+1	+5	W <sub>10</sub>	-2	-4
S <sub>11</sub>	+4	+5	W <sub>11</sub>	-3	-4
S <sub>12</sub>	+4	+5	W <sub>12</sub>	-2	-4
S <sub>13</sub>	+3	+5	W <sub>13</sub>	-3	-5
S <sub>14</sub>	+2	+5	W <sub>14</sub>	-3	-5
S <sub>15</sub>	+4	+5	W <sub>15</sub>	-3	-4
S <sub>16</sub>	+5	+5	W <sub>16</sub>	-2	-4

Продовження табл. 1.5

Зовнішні можливості			Зовнішні загрози		
O <sub>1</sub>	+5	+5	T <sub>1</sub>	-4	-3
O <sub>2</sub>	+5	+4	T <sub>2</sub>	-3	-3
O <sub>3</sub>	+5	+5	T <sub>3</sub>	-4	-5
O <sub>4</sub>	+5	+5	T <sub>4</sub>	-4	-4
O <sub>5</sub>	+5	+5	T <sub>5</sub>	-4	-4
O <sub>6</sub>	+2	+5	T <sub>6</sub>	-2	-2
<b>Усього</b>	<b>92</b>	<b>99</b>		<b>-63</b>	<b>-77</b>

Оскільки сумарна бальна оцінка за групами чинників, що сприяють (сильні сторони розвитку регіону та зовнішні можливості) або перешкоджають (слабкі сторони розвитку регіону та зовнішні загрози) регіональному розвитку залежить від кількості обраних показників, то вважаємо доцільним трансформацію бальних оцінок у відносні. Це дасть змогу порівнювати розрахункові оцінки за єдиною оцінною шкалою та порівнювати регіони між собою.

$$REA = \frac{\sum_{i=1}^n R_i}{n \cdot 5}, \quad (1.1)$$

де REA (Relative estimation of appeals) – відносна оцінка привабливості факторів, що сприяють розвитку регіону; n – кількість факторів позитивного впливу; R – бальна оцінка привабливості фактора;

$$RET = \frac{\sum_{j=1}^m R_j}{m \cdot (-5)}, \quad (1.2)$$

де RET (Relative estimation of threats) – відносна оцінка загрози факторів, що перешкоджають розвитку регіону; m – кількість факторів негативного впливу; R – бальна оцінка загрози фактора;

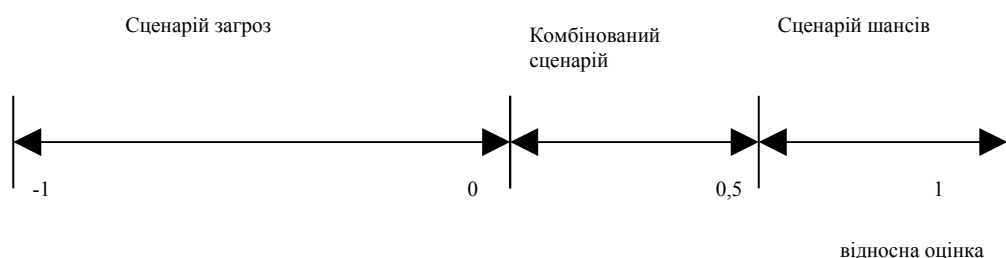
$$TRE = REA - RET, \quad (1.3)$$

де TRE (Total relative estimation) – підсумкова відносна оцінка впливу факторів.

Пропонуємо за результатами розрахунків відносних оцінок обрати сценарії розвитку відповідно до шкали (рис. 1.5).

Основні типи сценаріїв:

- сценарій шансів базується на максимальному використанні сильних сторін та можливостей (за одночасної мінімізації слабких сторін, загроз);



**Рис.1.5 Шкала вибору сценарію стратегії розвитку за результатами відносних оцінок**

- сценарій загроз базується на максимальному впливі слабких сторін та загроз, не надаючи сильним сторонам вирішального значення (прагматичний підхід домінує над оптимістичним) [5];
- комбінований сценарій базується на різних варіантах співвідношення: максимальному використанні можливостей та слабких сторін; максимальному використанні загроз та сильних сторін; припущенні різного ступеня використання можливостей та сильних сторін, а також неповного впливу слабких сторін та загроз.

Результати аналізу чинників впливу (сумарні відносні оцінки) для Сумської області розраховані за формулами 1.1, 1.2 та 1.3 і представлені в табл. 1.6.

**Таблиця 1.6 Сумарна оцінка можливостей та загроз стратегій розвитку регіону**

	Варіанти стратегій	
	Стратегія соціально-економічного розвитку регіону	Стратегія екологічно сталого розвитку регіону
Відносна оцінка привабливості факторів, що сприяють розвитку регіону	0,79	0,94
Відносна оцінка загрози		

факторів, що перешкоджають розвитку регіону	0,57	0,68
Підсумкова відносна оцінка впливу факторів	<b>0,22</b>	<b>0,26</b>

Як видно з розрахунків, результуючі відносні оцінки відповідності існуючих умов розвитку Сумської області альтернативним стратегіям знаходяться в межах дії комбінованих сценаріїв розвитку за шкалою оцінювання (рис.1.5). За двома аналізованими стратегіями перспективи розвитку перевищують загрози, що представляє реальною можливість для їх реалізації. Це свідчить про те, що зазначені стратегії досить близькі за змістом, але для виходу з кризи найбільш прийнятною є формування стратегії екологічно сталого (соціо-еколого-економічного) розвитку та застосування комбінованого сценарію її реалізації. Тому необхідно сконцентрувати зусилля на найбільш актуальних проблемах та перспективах регіонального розвитку.

Таким чином, з урахуванням світової практики, на державному рівні останнім часом все частіше декларують трибічну модель суспільного розвитку (соціо-еколого-економічну), де провідною виступає концепція сталого розвитку. Отже, рекомендована стратегія має обов'язково включати екологічну складову.

Практичне значення удосконаленої методики оцінки чинників впливу полягає у можливості порівняння за єдиною шкалою відносних оцінок можливостей та загроз регіонального розвитку та їх відповідність аналізованим альтернативним стратегіям. Також, за допомогою шкали оцінювання можливо провести порівняльний аналіз регіонів, визначити найбільш сильні та слабкі риси, перспективи та загрози розвитку.

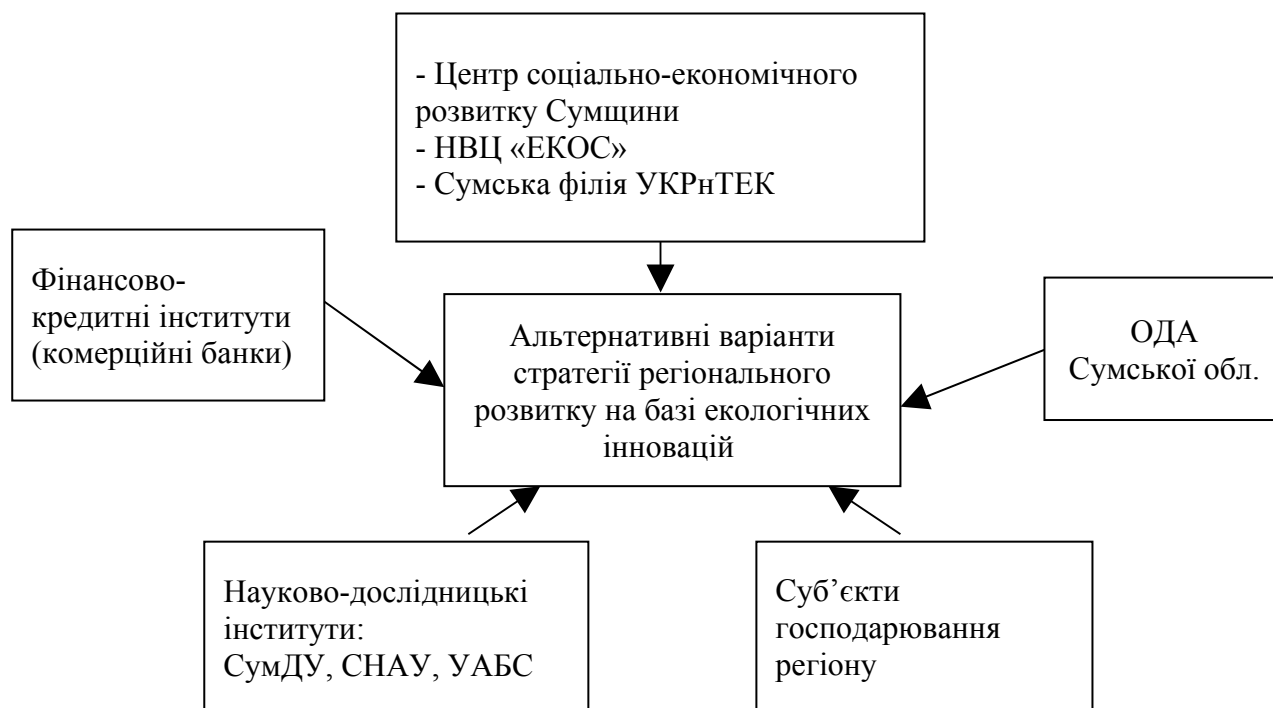
#### Етап 4. Обговорення варіантів сценарію стратегії.

Громадськість та науковці обов'язково мають брати участь у публічному обговоренні пропонованої стратегії розвитку регіону (рис. 1.6). За результатами

публічного обговорення має бути обрана та оцінена регіональна стратегія розвитку (Етап 5 «Оцінка та вибір регіональної стратегії»).

Етап 6. Розробка програм та планів реалізації регіональної стратегії розвитку.

Успішність реалізації будь-якої стратегії значно залежить від програм та планів її реалізації, а також стратегій суб'єктів управління нижчих рівнів.



**Рис. 3.9. Учасники процесу публічного обговорення альтернативних варіантів стратегії розвитку Сумської області**

Етап 7. Механізм реалізації стратегії.

Розглянемо детально інструменти реалізації стратегії розвитку:

1. Нормативно-правові заходи.

2. Підвищення рівня екологічної освіти на дошкільному, шкільному, університетському та післядипломному рівнях.

3. Організаційні заходи (створення асоціацій, клубів, громадських організацій тощо).

4. Інформаційні заходи (зокрема прес-конференції, конкурси, PR-кампанії, створення Інтернет-сайтів, у тому числі започаткування обласних конкурсів, наприклад, “Екологічні місто, селище, підприємство або продукт Сумщини”,

конференцій, фестивалів, виставок, форумів та участь у них громадськості та суб'єктів господарювання регіонального рівня).

5. Економічні заходи (відповідність встановленим екологічним вимогам до технологій виробництва та безпосередньо самої продукції).

6. Виробництво, просування, споживання та утилізація екологічно орієнтованої продукції.

7. Комунікації екологічного спрямування (транспортні шляхи, лінії, що сприяють постачанню та обміну ресурсами, товарами та направлені на зменшення екодеструктивного впливу на навколишнє середовище). Інструменти маркетингових комунікацій: реклама у ЗМІ регіонального та національного рівнів, паблік-рілейшнз, директ-маркетинг, стимулювання збуту, екологічне маркування.

Інструменти маркетингових комунікацій мають бути реалізовані на глобальному, національному, регіональному рівнях.

Етапі 8. Контролінг. На останньому здійснюються моніторинг та поточні перевірки досягнення запланованих показників реалізації стратегії з фактичними. Передбачається запровадження системи періодичного затвердження зазначених індикаторів екологічно сталого розвитку (загальних та галузевих) та забезпечення моніторингу досягнення запланованих результатів.

Отже, Сумська область має надзвичайно сприятливі передумови для реалізації на своїй території стратегії розвитку на базі екологічних інновацій (з виробництва і реалізації товарів екологічного спрямування). Це створює можливості для поєднання трьох груп цілей: економічних, соціальних, екологічних, що дасть змогу вирішити комплекс важливих народногосподарських завдань, а саме: виробництва конкурентоспроможної продукції, екологізації виробництва; збільшення експортного потенціалу регіону за рахунок виходу на міжнародні ринки; збільшення частини наукомісткої продукції секторів економіки; підвищення ефективності виробництва за рахунок зменшення ресурсо- та енергомісткості продукції;



зменшення потреб споживачів у первинних та невідновлювальних ресурсах; отримання можливостей створити додаткові робочі місця за рахунок розвитку інноваційного підприємництва; підвищення іміджу регіону за рахунок спеціалізації на випуск соціально необхідної продукції.

За умов успішного впровадження стратегії на територіальному рівні, вона можуть бути застосована для інноваційних перетворень в інших регіонах країни, що сприятиме вирішенню завдань соціально-економічного розвитку національної економіки.

### Література

1. Аналітичний звіт «Стратегічне планування розвитку регіонів України» / Проект партнерства Канада-Україна «Регіональне врядування та розвиток», Київ. – 2007. – 39 с [Електронний ресурс] / Режим доступу : [http://www.rgd.org.ua/project\\_publications/publications\\_list/Policy\\_Report\\_SP\\_UKR.pdf](http://www.rgd.org.ua/project_publications/publications_list/Policy_Report_SP_UKR.pdf).
2. Мельник Ю.М. Проблеми формування регіональних стратегій в контексті сталого розвитку / Ю.М. Мельник // Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. – 2008. – №1. – С. 159-165.
3. Мельник Ю.М. Стратегії забезпечення сталого розвитку як основа управління екологічно орієнтованим розвитком регіону / В.В. Божкова, Ю.М. Мельник // Економіка: проблеми теорії та практики. Збірник наукових праць. Випуск 224: [в 5 т.]. – Дніпропетровськ: ДНУ. – 2008. – Т. III. – С. 774-780.
4. Методичні вказівки з розробки регіональних стратегій сталого розвитку / [А.Г. Шапар, М.А. Смець, П.І. Копач, та ін.] ; НАН України ; Ін-т пробл. природокористування та екол. — Д. : Моноліт, 2003. — 131 с.
5. Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України 29.07.2002 р. № 224 «Методичні рекомендації щодо формування регіональних стратегій розвитку» [Електронний ресурс] / Режим доступу : <http://www.uazakon.com/document/spart09/inx09341.htm>.
6. Розпорядження голови обласної державної адміністрації № 539 від 22.11.2005 р. «Про Регламент обласної державної адміністрації» [Електронний ресурс] / Офіційний сайт Сумської обласної державної адміністрації. – Режим доступу : <http://www.oblrada.sumy.ua/>
7. Стратегія соціально-економічного розвитку Сумської області на період до 2015 року [Електронний ресурс] / Суми, 2006. – Режим доступу : [http://www.state-gov.sumy.ua/docs/strat\\_2007.pdf](http://www.state-gov.sumy.ua/docs/strat_2007.pdf).