

УДК 351.82:332.12

**Хомяк М.С.***кандидат економічних наук, докторант,  
Національний університет державної податкової служби України*

## ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ

У статті розглянуто особливості та передумови формування стратегій розвитку регіонів. Дано аналіз чинних стратегій розвитку регіонів та виявлено певні особливості окремих із них. На основі результатів здійсненого дослідження зроблено висновки щодо чинників, які впливають на формування стратегій регіонального розвитку та на ефективність їх реалізації, а також напрями удосконалення.

**Ключові слова:** фінанси, стратегія, регіони, розвиток, фінансова політика регіону.

### **Хомяк М.С. ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ**

В статье рассмотрены особенности и предпосылки формирования стратегий развития регионов. Дан анализ действующих стратегий развития регионов и выявлены определенные особенности некоторых из них. На основе результатов проведенного исследования сделаны выводы относительно факторов, влияющих на формирование стратегий регионального развития и на эффективность их реализации, а также направления их усовершенствования.

**Ключевые слова:** финансы, стратегия, регионы, развитие, финансовая политика региона.

### **Khomjak M.S. FORMATION OF STRATEGIES FOR REGIONAL DEVELOPMENT**

The article describes the features and conditions of formation of regional development strategies. The analysis of the existing regional development strategies and identified certain characteristics of some of them. Based on the results of the study conclusions regarding the factors that influence the formation of regional development strategies and the effectiveness of their implementation, as well as the directions of their improvement.

**Keywords:** finance, strategy, regions, development, fiscal policy in the region.

**Постановка проблеми.** За роки незалежності в Україні було здійснено низку реформ у всіх сферах, зокрема й у фінансовій, проте вони виявились недостатньо ефективними для досягнення економічного зростання, гідного європейських країн. Частково така ситуація зумовлена тим, що Україна ще недостатньо відійшла від тоталітарного стилю управління та в державі мало уваги приділялось розвитку регіонів. Беручи до уваги глобалізаційні процеси та домінанти впливу суспільного і фінансового середовища на економічне зростання, необхідно зосередити увагу на розвитку регіонів, що, у свою чергу, потребує налагодженого механізму формування обґрунтованих стратегій розвитку регіонів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** З огляду на глобальний характер цієї проблеми, її вирішенню присвячено праці багатьох вітчизняних учених, зокрема: В. Гесця, Я. Жаліло, Н. Костіної, Л. Кузьменко, А. Мазаракі, М. Школи та ін. Проте, незважаючи на вагомий дослідження даної проблеми, залишаються малодосліджені особливості формування стратегій регіонального розвитку, орієнтовані на входження України в структуру ЄС.

**Мета статті** полягає в аналізі діючих стратегій регіонального розвитку, а також факторів, що впливають на їхню реалізацію; уточненні суті терміну «регіон»; з'ясування особливостей формування стратегій розвитку регіонів у сучасних умовах; оцінці ефективності чинних стратегій в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Беззаперечним є той факт, що процес реформування в усіх сферах, зокрема й у фінансовій, в європейському напрямі в Україні суттєво затягнувся. Це призвело до того, що на сучасному етапі за соціально-економічним розвитком наша держава займає одне з останніх місць в Європі, як і за рівнем фінансового забезпечення регіонів та населення. З огляду на це, необхідним є динамічне впровадження реформ, орієнтованих на європейський простір. Гостро постає проблема децентралізації, а разом із нею підвищується значення регіонів у глобальній національній

фінансовій політиці. Отже, необхідною є розробка і впровадження ефективної, євроорієнтованої стратегії розвитку регіонів.

З'ясуємо характерні риси стратегії:

- установлений термін реалізації стратегії;
- зосередження зусиль і ресурсів із метою реалізації стратегічних планів влади, підприємницьких структур і громадськості;
- консолідація зусиль усіх суб'єктів господарювання, влади і суспільства. Розуміння всіма учасниками процесу реалізації стратегії необхідності досягнення поставлених цілей;
- застосування методу SWOT-аналізу: проведення аналізу сильних і слабких сторін, наявних територіальних ресурсів, оцінка можливостей і загроз із боку зовнішнього середовища [1].

Отже, для того щоб визначити, на яких принципах повинно базуватись формування стратегії розвитку регіону, необхідно з'ясувати сутність поняття «регіон».

У результаті аналізу наукової літератури було з'ясовано, що існує багато трактувань цього поняття. Зокрема, досить лаконічним і влучним є визначення О. Гранберга, який характеризує регіон як територію, що відрізняється від інших територій за низкою ознак і характеризується певною цілісністю, взаємопов'язаністю її складових елементів [2].

З. Варналії притримується дещо іншої думки, вважаючи, що регіон – це народногосподарський комплекс країни, який відрізняється природними умовами і господарською спеціалізацією або є адміністративно-територіальною одиницею поділу країни [3].

У той же час М. Некрасова додержується думки, згідно з якою регіон є великою частиною територій країни з відносно однорідними природними умовами, характерною спрямованістю розвитку продуктивних сил на основі поєднання комплексу природних ресурсів із наявною і перспективною соціальною інфраструктурою [4].

Також існує низка інших визначень цього поняття. Таке різноманіття та розбіжності в його

глумаченні пов'язані насамперед із тим, що сутність цього поняття залежить від того, з якої точки зору його характеризувати: територіального розподілу, адміністративної зони чи як соціально-економічну одиницю. Тому найбільш повним та комплексним, на нашу думку, є визначення, запропоноване А. Михайличенком, де регіон є складною, багатокomпонентною, динамічною, багатомірною, функціональною, комплексною системою «район – область» із різномірними горизонтальними та вертикальними зв'язками, зовнішніми та внутрішніми впливами на систему, що відображає єдність виробничої і невиробничої сфер, територіальну єдність, різноманітність об'єктів управління різних форм власності та регіональний рівень у структурі влади держави [5, с. 22].

Проаналізуємо, якими повинні бути засади формування стратегії розвитку регіону з огляду на його сутність та структуру:

- наукова обґрунтованість та глобальні дослідження й експерименти;
- системний підхід до вирішення всіх проблем, адже регіон є складною соціально-економічною системою;
- пріоритет повинен належати прийняттю стратегічних рішень над тактичними;
- ієрархічність, поєднана з принципом децентралізації. Регіон є складовою частиною єдиного цілого – держави, проте має певну самостійність у прийнятті рішень та реалізації внутрішньої політики;
- комплексність. Стратегія повинна бути розроблена з урахуванням найважливіших структурно-функціональних зв'язків території, зовнішніх і внутрішніх факторів розвитку регіону. Варто пам'ятати, що без урахування зовнішніх умов не можна домогтися стабільного розвитку регіону;
- стимулювання розвитку внутрішнього потенціалу;
- корегування стратегії у перманентному режимі;
- відповідність реаліям наявного потенціалу, статистичних показників та показників ділової активності, а також запланованого результату;
- першочерговий цільовий та пріоритетний характер розвитку регіону, а також його стимулювання.

Як показав досвід, більшість попередніх стратегій розвитку регіонів були неефективними. Для досягнення максимального ефекту в результаті впрова-

дження стратегії регіонального розвитку необхідно враховувати наступне:

- економічний та соціальний розвиток міста повинен концентруватися на високих технологіях та інноваціях, побудові міжнародної співпраці, удосконаленні інфраструктури та доступі інвесторів до регіону;
- потрібно вдосконалювати управління ресурсами та людським капіталом;
- у сфері надання послуг особливу увагу потрібно надати освіті та науці, співпраці між наукою та бізнесом, а також оновленню міської інфраструктури і транспорту.

Реалізувати стратегію регіонального розвитку необхідно поетапно (рис. 1). При цьому необхідно враховувати, що реалізація стратегії полягає в обов'язковій узгодженості економічного, екологічного та людського розвитку за умов, коли якість та безпека життя людей від покоління до покоління не зменшується, не погіршується стан довкілля та забезпечується соціально-економічний прогрес [6]. Тільки за допомогою концентрації зусиль та ресурсів на обраному варіанті бачення власного майбутнього регіону вдається його реалізувати.

Вибір пріоритетів подальшого розвитку регіону в майбутньому є одним з основних елементів стратегії, він є концептуальним етапом проектування стратегії розвитку регіону, оскільки саме цей етап є найважливішим з огляду на співвідношення вартості помилки та життєвого циклу стратегії (рис. 2).

При розробці стратегії розвитку регіону може бути застосовано три основні підходи:

- розробка стратегії зусиллями зовнішніх консультантів;
- розробка стратегії керівництвом міста;
- розробка стратегії за результатами опитувань мешканців.

Таким чином, для отримання достатньої кількості аналітичного матеріалу для формування стратегії за кожним із підходів необхідно опрацювати певний масив даних. Проте за результатами аналізу науково-практичної літератури та чинних стратегій розвитку регіонів доходимо висновку, що для отримання достовірної інформації та мінімізації кількості похибок у розробленій стратегії в майбутньому необхідним є комплексне врахування низки джерел інформації (рис. 3).

З огляду на те, що Україною було задекларовано бажання ступити на шлях євроінтеграції та здійснено для цього певні кроки, при формуванні стратегій розвитку регіонів доцільним є використання європейського досвіду.

Як показала практика зарубіжних експертів, доцільним при формуванні стратегій розвитку регіонів є надання їм довгострокового та сталого характеру. 82 країни – члени ООН (43% від всіх країн-членів) станом на 2007 р., за даними Комісії зі сталого розвитку ООН [7], упровадили саме такі стратегії, а кожного року з'являються нові держави, які в якості експерименту чи на постійній основі починають використовувати їх. Проте при аналізі стратегій сталого розвитку не варто обмежуватись лише тими, що були розроблені на основі рекомендацій Комісії зі

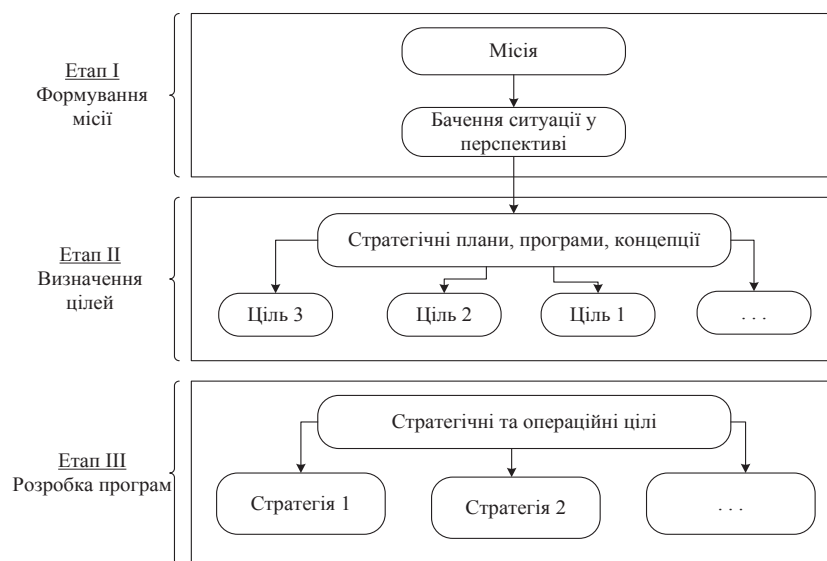
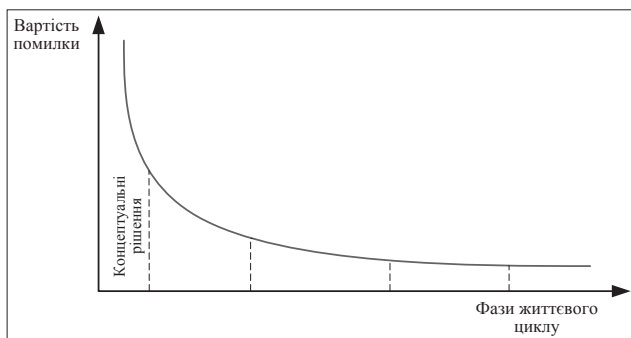


Рис. 1. Схема етапів розробки комплексної стратегії розвитку регіону



**Рис. 2. Залежність між вартістю помилки при реалізації стратегії та життєвим циклом стратегії**

сталого розвитку, адже в деяких країнах розробляються власні, не менш ефективні стратегії та покращання [8].

Особливо багато таких стратегій муніципального розвитку, що пояснюється тим, що на малій території значно швидше можна прослідкувати результативність упровадження такої стратегії, а також у перманентному режимі усунути недоліки, а вже згодом, урахувавши всі слабкі ланки стратегії, застосувати її до більшої за обсягом і складнішої в структурному плані території. Також перевагами такого підходу є те, що місцеві влади зазвичай більш творчо підходять до поставленого завдання, також це дозволяє одночасно в межах одного регіону випробувати кілька різних стратегій, не витрачаючи зайвого часу.

Отже, проаналізуємо особливості формуванні стратегій регіонального розвитку в окремих країнах, досвід та інновації яких може бути використано у вітчизняних умовах.

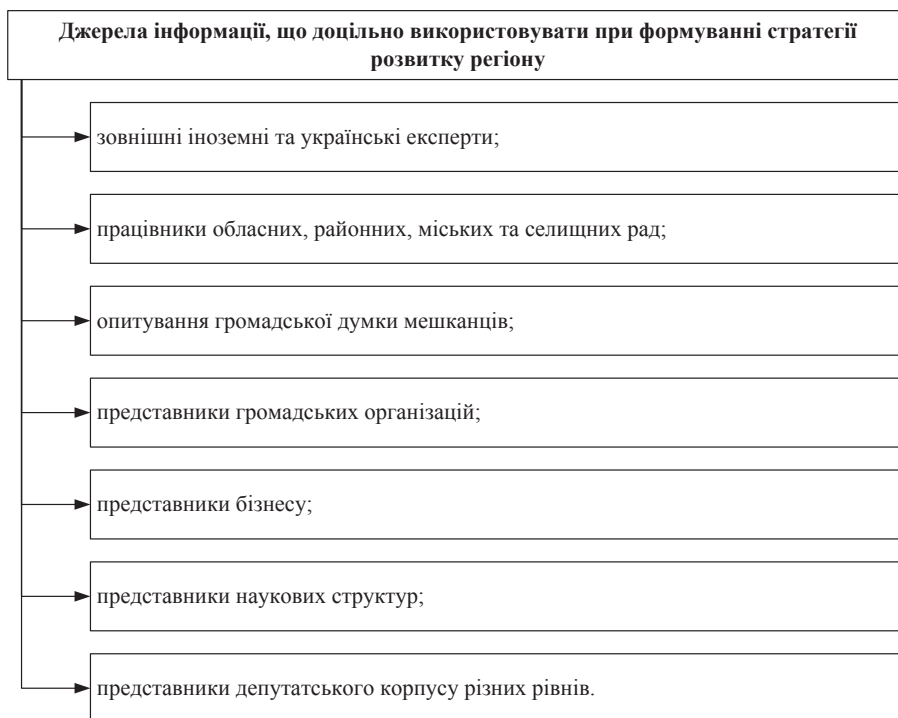
При побудові стратегії розвитку Бірмінгему (Великобританія) за основу взяли запитання: «Де ми знаходимося зараз, а де ми хочемо бути в 2026 році?», тому в її основу було покладено думку і побажання громадськості. Її створення проходило у три етапи. На першому відбувались масштабні соціологічні опитування, підготовані експертами зі стратегічного планування. Основним завданням, поставленим перед експертами, було виявлення основних проблем, які виникають у мешканців міста кожного дня з розподілом на глобальні, локальні та місцеві. На цьому етапі також було реалізовано інноваційний підхід – опитування учнів понад 40 шкіл. Також експерти отримували дані завдяки проведенню конференцій та організації фокус-груп. Другий етап реалізовувався шляхом здійснення консультування мешканців та представників бізнесу за допомогою роздаткового матеріалу та електронної розсилки, Інтернет-порталів та громадських обговорень в усіх частинах міста. Третій етап характеризувався консолідацією зібраного матеріалу, структуруванням його на

основні блоки з формуванням ключових ідей, формуванням чорнового варіанту документу. Наприкінці його було винесено на чотирьохмісячне обговорення громадськості та створено основну версію документу.

У Познані (Польща) дотримались більш класичного підходу при формуванні стратегії розвитку. В основу було покладено консолідований, структурований перелік підходів до сталого розвитку міста з точки зору досягнення поставлених стратегічних цілей, які реалізуються за чітко встановленим методичним планом [9]. Проте під час роботи над створенням стратегії було використано громадські консультації – тобто враховано думки і побажання мешканців, поєднавши, таким чином, роботу експертів із думкою громадськості. Для цього організували стратегічні семінари, зустрічі з громадськістю, Інтернет-форуми, соціологічні опитування.

Краків (Польща) є містом із давньою традицією стратегічного планування. В основу стратегії було покладено класичну модель, проте доповнено її певними інноваціями, зокрема створенням «Краківського списку можливостей» [10], що є двоступеневим соціологічним дослідженням думок і суджень про розвиток міста, реалізованим у вигляді дискусій різних верств населення та професійних груп за допомогою масового анкетування.

При розробці нової стратегії розвитку Варшави (Польща) було використано класичний європейський підхід. На перший погляд, принципово нового нічого запропоновано не було. Проте, намагаючись уникнути помилок, допущених при розробці попередньої стратегії, фахівці зробили висновок, що важливе значення при плануванні має врахування можливостей у коліванні обсягів населення, оскільки на механізм швидкого та ефективного прийняття рішень на місцевому рівні, особливо у випадках форс-мажорів, а також на окремі стратегічні цілі суттєво впливає зміна кількості населення. Тому до стратегії розвитку Варшави було включено прогнозування кількості населення на заданий період часу [11].



**Рис. 3. Джерела інформації, що доцільно використовувати при формуванні стратегії розвитку регіону**

**Висновки.** У сучасних динамічних непередбачуваних умовах, коли відбуваються структурні зміни, пов'язані як із цілком природними потребами в модернізації та удосконаленні чинної нормативно-правової, фінансової, соціо-культурної сфери, так і з обранням європейського вектору розвитку, необхідним є забезпечення сталого розвитку регіонів, що, своєю чергою, потребує розробки ефективної, обґрунтованої стратегії розвитку регіонів. Як показує європейський досвід, така стратегія повинна бути чітко структурованою та при її розробці необхідно враховувати комплекс даних, отриманих від різних категорій населення, а також незалежних експертів. Також у зарубіжних країнах дійшли висновку, що надзвичайної ваги набуває думка громадськості, а також планування кількісних зрушень у структурі населення регіону, що необхідно врахувати в Україні при розробці стратегій регіонального розвитку, адже в умовах обрання європейського шляху орієнтування на міжнародні норми, довід та вектори розвитку для держави є пріоритетними.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Павлов В. Методологія формування та механізми реалізації політики соціально-економічного розвитку регіону / В. Павлов // Регіональна економіка. – 2001. – № 1. – С. 18–29.
2. Гранберг А.Г. Основы региональной экономики : [учебник для вузов] / А.Г. Гранберг. – М. : ГУ ВШЭ, 2000. – 495 с.
3. Регіони України: проблеми та пріоритети соціально-економічного розвитку : [монографія] / За ред. З.С. Варналія. – К. : Знання України, 2005. – 498 с.
4. Некрасов Н.Н. Региональная экономика / Н.Н. Некрасов. – М. : Экономика, 1978. – 382 с.
5. Михайличенко А.О. Соціально-економічний розвиток регіону та його ресурсне забезпечення (на матеріалах Чернігівської області) : автореф. дис. ... канд. екон. наук / А.О. Михайличенко. – К., 2006. – 22 с.
6. Поплавська Ж., Поплавський В. Як дорости Україні до сталого розвитку? / Ж. Поплавська, В. Поплавський // Вісник Національної академії наук України. – 2007. – № 9. – С. 8–14.
7. National sustainable development strategies –the global picture [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.un.org/esa/sustdev/natlinfo/nsds/bgnote\\_nsdsmap.pdf](http://www.un.org/esa/sustdev/natlinfo/nsds/bgnote_nsdsmap.pdf).
8. Бібік Н.В. Аналіз сучасних теоретико-методичних підходів до формування й використання стратегій регіонального розвитку / Н.В. Бібік // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. – 2009. – № 24. – С. 213–217.
9. Strategia Rozwoju Miasta Poznania. Założenia metodyczne. Dokument przyjęty Uchwałą nr LXXII/990/V/2010 Rady Miasta Poznania z dnia 11. maja 2010 r. w/s Strategii Rozwoju Miasta Poznania do roku 2030 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.poznan.pl/mim/public/publikacje/pages.html?co=list&id=14886&ch=15515&instance=1017&lang=pl>.
10. Strategia Rozwoju Krakowa. UCHWAŁA NR LXXV/742/05 Rady Miasta Krakowa z dnia 13 kwietnia 2005 r. w sprawie przyjęcia Strategii Rozwoju Krakowa [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bip.krakow.pl/?mimi=209>.
11. Strategia Rozwoju. st. Warszawa ydo 2020 roku [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.um.warszawa.pl/v\\_syrenka/ratusz/strategia.php](http://www.um.warszawa.pl/v_syrenka/ratusz/strategia.php).

УДК 336.64:005.584.1

**Цветаш Ю.О.**

*аспірант кафедри економіки та оцінки майна підприємств  
Харківського національного економічного університету  
імені Семена Кузнеця*

## ФОРМУВАННЯ ФУНКЦІЙ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ МОНІТОРИНГУ ФІНАНСІВ ПІДПРИЄМСТВА

У статті сформовано термін «моніторинг фінансів підприємства» та виділено фінансовий контролінг як важливу складову моніторингу фінансів. За допомогою фінансового контролю як ключової управлінської функції здійснюються своєчасне виявлення відхилень від плану та оптимізація фінансового результату. Визначено універсальні функції та основні функції фінансового контролінгу.

**Ключові слова:** моніторинг фінансів, фінансовий контролінг, функції фінансового контролінгу, планування, контроль, аналіз.

### Цветаш Ю.О. ФОРМИРОВАНИЕ ФУНКЦИЙ ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛИНГА В СИСТЕМЕ МОНИТОРИНГА ФИНАНСОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье сформирован термин «мониторинг финансов предприятия» и выделен финансовый контроллинг как важная составляющая мониторинга финансов. С помощью финансового контроля как ключевой управленческой функции осуществляются своевременное выявление отклонений от плана и оптимизация финансового результата. Определены универсальные функции и основные функции финансового контроллинга.

**Ключевые слова:** мониторинг финансов, финансовый контроллинг, функции финансового контроллинга, планирование, контроль, анализ.

### Tsvetash Y.O. FORMATION OF FUNCTIONS OF FINANCIAL CONTROLLING IN THE SYSTEM OF THE MONITORING OF COMPANIES'S FINANCES

This article formed the term «monitoring finance of companies» and selected financial controlling, monitoring as an important part of finance. With financial controls as a key management function is performed timely detection of deviations from plan and optimize financial results. Designated universal functions and basic functions of financial controlling.

**Keywords:** monitoring of finance, financial controlling, functions of financial controlling, planning, control, analysis.

**Постанова проблеми.** В умовах постійної трансформації економіки, нестабільного курсу іноземної валюти та внесення змін до законодавчої бази багатьом підприємцям важко керувати фінансами

фірми та отримувати прибуток від підприємницької діяльності. Для того щоб доцільно використовувати фінанси (поточні кошти, інвестиції, отримані кредити, дотації), необхідно відстежувати процеси і тен-