

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ
Кафедра: публічного управління та адміністрування

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на здобуття ступеня освітнього ступеня магістра
на тему: «*Управління стійким розвитком промислового комплексу регіону
(на матеріалах Хмельницької області)*»

Виконав: студент магістратури
за спеціальністю 281 Публічне
управління та адміністрування
Коваль Оксана
В'ячеславівна

(прізвище та ініціали)

Керівник: д.н. з держ.упр., доцент
професор кафедри
Матвейчук Л.О.

(прізвище та ініціали)

Рецензент: _____

(прізвище та ініціали)

Анотація

Коваль Оксана В'ячеславівна. Управління стійким розвитком промислового комплексу регіону (на матеріалах Хмельницької області).

Магістерська робота спрямована на удосконалення процесів управління стійким розвитком промислового комплексу регіону.

Встановлено, що стійкий розвиток промислового комплексу регіону – це керована форма соціально-економічного розвитку економічних суб'єктів, які формують замкнутий цикл виробництва промислової продукції, що базується на принципах соціальної відповідальності, дозволяє протидіяти негативним чинникам внутрішнього та зовнішнього середовища в умовах глобалізаційних та конвергенційних процесів завдяки ефективному використанню ресурсів та спрямована на підвищення якості життя населення регіону. Визначено сутність категорії «система управління стійким розвитком промислового комплексу регіону».

Здійснено оцінку розвитку промислового комплексу Хмельницької області. Доведено, що для регіону характерним є високий рівень розвитку галузі з виробництва харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів, гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції, машинобудування. Встановлено, що основним інструментом формування регіональної економічної політики є програмування, що на практиці реалізується через низку стратегічних документів.

З метою удосконалення процедури моніторингу прогресу промислових підприємств регіону у сфері забезпечення сталості розвитку запропоновано удосконалити систему звітності. Для зниження рівня негативного антропогенного впливу промисловості на навколишнє природне середовище регіону пропонується запровадити механізми стимулювання впровадження ресурсозбереження.

Представлено організаційні заходи створення промислового кластеру в регіоні, які можуть функціонувати як в галузях промисловості, визначених Стратегією розвитку смарт-спеціалізації, так і в галузях соціо-еколого-

економічного вектору підвищення ефективності промислових підприємств регіону.

Ключові слова: промисловий комплекс регіону; сталий розвиток, старт-спеціалізація, ресурсозбереження, промисловий кластер

Summary

Pazdernik O.V. Management of Sustainable Development of Industrial Complex of the Region (on Materials of Khmelnytsky Region). The master's work is aimed at improving the processes of managing the sustainable development of the industrial complex of the region.

The essence of the categories "sustainable development of the industrial complex of the region", "system of management of sustainable development of the industrial complex of the region" has been determined. The development of the industrial complex of Khmelnytsky region has been made. It is established that the main tool for shaping regional economic policy is programming, which is implemented in practice through a series of strategic documents.

In order to improve the process of monitoring the progress of industrial enterprises in the region in the area of sustainability, it is proposed to improve the reporting system. In order to reduce the level of negative anthropogenic impact of the industry on the environment of the region, it is proposed to introduce mechanisms to stimulate the introduction of resource conservation.

Keywords: industrial complex of the region; sustainable development, start-specialization, resource saving, industrial cluster.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СТІЙКИМ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ РЕГІОНУ	8
1.1. Поняття та чинники стійкості управління розвитком промислового комплексу регіону	8
1.2. Система управління стійким розвитком промислового комплексу регіону	14
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ ХМЕЛЬНИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ.....	22
2.1. Оцінка розвитку промислового комплексу регіону	22
2.2. Аналіз ефективності управління розвитком промислового комплексу регіону.....	34
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СТІЙКИМ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ РЕГІОНУ.....	45
3.1. Концептуальні засади удосконалення процесів управління стійким розвитком промислового комплексу регіону	45
3.2. Організаційні засади інтеграції промислових підприємств на основі кластерного підходу.....	57
ВИСНОВКИ.....	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	70
ДОДАТКИ.....	79

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний етап економічного розвитку багатьох регіонів України супроводжується збільшенням антропогенного впливу на навколишнє середовище. Активізація процесів глобалізації, динамізму, міжнародного співробітництва, науково-технічного прогресу, впровадження інноваційних технологій загострюють суперечності між економічними та екологічними показниками. Неприятлива екологічна ситуація ускладнює проблему стабільного територіального розвитку. Врахування екологічних та соціальних факторів при розробці регіональних програм, обґрунтуванні інвестиційної політики, вирішенні питань ресурсобереження стає все більш актуальним. На конференції ООН «РІО + 20» (2012 р) в підсумковому документі «Майбутнє, якого ми хочемо» (The Future We Want) сформульовані нові пріоритети в досягненні сталого розвитку, засновані на принципах «зеленої» економіки. Підвищення добробуту суспільства має відбуватися при одночасному зниженні негативного впливу на навколишнє природне середовище.

Досягнення стійкості істотно залежить від екологізації промислового комплексу. Модернізація промислового виробництва повинна відбуватися на основі політики «подвійного виграшу», яка передбачає економічне зростання при одночасному зниженні впливу господарської та іншої діяльності на навколишнє середовище.

Для успішного переходу суб'єктів підприємницької діяльності до «зеленої» економіки потрібна розробка і реалізація конкретних заходів, включаючи законодавчі, економічні, організаційні, податкові та інші рішення, які сприятимуть прискореному процесу екологізації господарської діяльності в регіонах. Таким чином, необхідність забезпечення стійкого розвитку промислового комплексу регіону досі залишається надзвичайно актуальним.

Питання забезпечення стійкого розвитку соціально-економічних

систем знайшли своє відображення у працях таких науковців як: Аверкіна М. Ф. [1], Анохін С.Н. [4], Балахонова О., Лаглер К. Підвальна О. [7], Бобылев С. Н., Зубаревич Н. В., Соловьев С. В., Власов Ю. С. [9], Бочковська А. [11], Бурик З. М. [12], Герасимчук З. В., Свида І. В. [15], Греськів О. Б. [16], Гречко А. В. [17], Жарова Л. В. [19], Зайцева Л. О. [20], Криштопа М. В. [29], Макаруч О. Г. [34], Мінц О. Ю., Дмитрієнко О. В. [38], Перга Т. [43], Проскуріна Н. М. [48], Рябов В. М. [50], Солодкий В. О. [53], Тушевська Т. В. [57], Хвесик М. [62], Черняєва А. О. [63], Шпильовий В. А., Андрушкевич Н. В. [66], Яременко О. Ф. [67]. Попри значний науковий доробок у сфері забезпечення сталого розвитку, існує незначна кількість досліджень у сфері забезпечення стійкого розвитку промислового комплексу регіону, що обґрунтовує вибір теми магістерської роботи, визначило її мету та завдання.

Мета і завдання дослідження. Метою магістерської роботи є обґрунтування теоретичних підходів та розроблення практичних пропозицій щодо вдосконалення управління стійким розвитком промислового комплексу регіону. Для досягнення мети було поставлено такі **завдання**:

- визначити поняття та чинники стійкості управління розвитком промислового комплексу регіону;
- дослідити систему управління стійким розвитком промислового комплексу регіону;
- провести оцінку розвитку промислового комплексу регіону;
- проаналізувати ефективність управління розвитком промислового комплексу регіону;
- обґрунтувати концептуальні засади удосконалення процесів управління стійким розвитком промислового комплексу регіону;
- запропонувати Організаційні засади інтеграції промислових підприємств на основі кластерного підходу.

Об'єкт дослідження – процес управління стійким розвитком промислового комплексу Хмельницької області.

Предмет дослідження – напрями удосконалення управління стійким розвитком промислового комплексу Хмельницької області.

Методи дослідження. Для досягнення мети та вирішення поставлених завдань у магістерській використовувалися загальнонаукові і спеціальні методи, зокрема: абстрагування, групування, аналізу та синтезу - для визначення сутності управління стійким розвитком промислового комплексу регіону, його ключових елементів та їх характеристик; структурно-функціональний, порівняння, аналогії, економіко-статистичний – у процесі дослідження розвитку промислового комплексу регіону; узагальнення, індукції, дедукції – з метою оцінки ефективності управління промисловим комплексом регіону; абстрагування, діалектичний, прогностичний – з метою визначення концептуальних засад удосконалення процесів управління стійким розвитком промислового комплексу регіону.

Інформаційну базу дослідження становлять державні законодавчі і нормативно-правові акти, нормативні документи місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, матеріали Державної служби статистики України, органів публічної влади, організацій неурядового сектору, документи й аналітичні матеріали щодо розвитку промислового комплексу Хмельницької області, наукові праці українських та зарубіжних учених, матеріали періодичних видань.

Практичне значення одержаних результатів полягає в розробці теоретичних положень, доведенні їх до рівня практичних рекомендацій, спрямованих на удосконалення фінансового забезпечення сталого розвитку промислового комплексу Хмельницької області на основі стимулювання впровадження ресурсозберігаючих технологій та організації функціонування промислових кластерів.

Структура роботи. Відповідно до мети та завдань дослідження робота складається зі вступу, 3 розділів, 6 підрозділів, висновків, списку використаних джерел із 69 найменувань та 1 додатку. Загальний обсяг роботи 84 сторінки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СТІЙКИМ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ РЕГІОНУ

1.1. Поняття та чинники управління стійким розвитком промислового комплексу регіону

Сучасний стан розвитку економіки та бізнесу потребує нових підходів щодо комплексного усвідомлення ефективності поєднання інтересів господарюючих суб'єктів та суспільства в контексті раціоналізації бізнес-процесів, спираючись на обмеженість ресурсів та необхідності встановлення взаємодії економічної системи, суспільних інтересів та екологічної безпеки. На сьогодні в контексті цих процесів актуальною стає концепція стійкого розвитку промислового комплексу регіону. Важливими для економічної науки є головні засади цієї концепції з точки зору важливості поєднання сучасної глобалізації економіки та необхідності урахування інтересів та можливостей кожного члена суспільства. На сьогодні основу української економіки складає промисловість і тому дуже актуальним є дослідження еволюції концептуальних підходів управління стійким розвитком промисловості регіону..

Необхідно відзначити, що термін «стійкий розвиток» на українську мову був переведений з англійського словосполучення «sustainable development». Однак слово «sustainable» має також інші значення: підтримуючий, життєздатний, допустимий, безперервний, самопідтримуючий.

Незважаючи на те, що дана концепція і сам термін «стійкий розвиток» спочатку мав екологічний контекст, в сучасній літературі відсутній єдиний підхід до його визначення. У багатьох роботах дане поняття розглядається як

економічна категорія без екологічної сторони. У своїх міркуваннях про уточнення терміну «стійкий розвиток», В. І. Данілов-Данільян відзначає, що «...скільки б не претендували на нього економісти, соціологи, культурологи та фахівці різних інших галузей, він має і походження, і зміст переважно екологічні...» [28, с. 117-118].

Противники ж цього поняття стверджують, що розвиток не може бути стійким, а розвиток і стійкість – поняття несумісні і в деяких випадках навіть суперчливі. Не випадково, розмірковуючи про стійкий розвиток, С. В. Чупров підкреслює, що процес розвитку системи має переважно нестійкий характер і закономірність еволюції виробничих систем передбачає перехід від нестійкої рівноваги до стійкої нерівноваги [64, с.56]. У той же час, важко не погодитися з академіком Н. Н. Мойсеєвим, який писав у своїй роботі: «..Звісно ж життєво важливо розібратися в сенсі цього терміну, звільнити його від політичних нашарувань і надати йому зміст. Мова повинна йти не про заміну терміну, який вже увійшов в ужиток, а про наповнення поняття «стійкий розвиток» однаковим науково обґрунтованим змістом і його адаптації до сучасного наукового світогляду. У цьому я бачу не тільки методологічний, але і чисто прагматичний сенс, оскільки це дозволить поняттю «стійкий розвиток» послужити основою для практичної діяльності» [58, с.133].

Очевидно, що питання сутності дефініції «стійкий розвиток» залишається відкритим, оскільки дійсно не існує загальноприйнятого підходу до визначення цього поняття. Проаналізуємо існуючі наукові підходи до трактування сутності категорії «стійкий розвиток» (табл. 1.1).

Проаналізувавши думки різних авторів, можна зробити висновок, що більшість дослідників в контексті стійкого розвитку розглядають три елементи: екологічний, економічний і соціальний. Однак неможливо уявити кардинальна зміна в економічній, соціальній, або екологічній системах без прямого втручання держави.

Таблиця 1.1 - Існуючі наукові підходи до трактування сутності категорії «стійкий розвиток»

Підхід	Автор	Трактування
Економічний	В. А. Василенко [14, с. 41]	Процес формування і розвитку ринкових відносин, побудований на основі новому механізмі запобігання внутрішнім і зовнішнім загрозам підприємства
	Н. В. Алексеєнко [2, с. 61]	Процес, при якому темп зростання підприємства відповідає темпу зростання ринку, на якому воно функціонує
	В. М. Рябов [50]	Сукупність взаємопов'язаних трьох груп показників: вхідного впливу, стану і управління
	Е. В. Никифорова [39]	Зростання економічного суб'єкта, за допомогою розробки і впровадження інноваційних процесів виробництва продукції і послуг
Соціально-екологічний	В. А. Лось, А. Д. Урсул [33, с. 108]	Здатність екологічних систем зберегти свою структуру і функціональні властивості при впливі зовнішніх факторів
	А. Н. Лебедева, О. Л. Лаврик [31, с. 16]	Концепція, спрямована на зміну структури виробництва і споживання з метою зменшення сучасних екологічних проблем
	В. А. Коптюг [40, с. 15]	Перехід до високоморальної поведінки суспільства і більш високої якості життя, в результаті якого відбувається зміна ставлення людини до природи і еко-реструктуризація народного господарства
	С. Н. Бобильов, Н. В. Зубаревич, С. В. Соловйов, Ю. С. Власов [9, с. 324-325]	Індикатор, що характеризує розвиток людського потенціалу, якості життя, а також соціально-економічний розвиток країни
	С. В. Карпова [23]	Процес, спрямований на раціональну експлуатацію природних ресурсів, розвиток науково-технічного процесу з метою задоволення людських потреб і підвищення якості життя

Примітка. Систематизовано автором

Причому будь-яка країна, як частина глобальної економіки, зобов'язана адаптуватися до мінливих умов і норм. Недотримання державою міжнародних, в тому числі і екологічних норм, може привести до серйозних наслідків і санкцій з боку міжнародних організацій та інших країн. Концепція стійкого розвитку спрямована на вирішення загострення глобальних

екологічних проблем з умовою збереження і множення національного багатства в інтересах нинішнього і майбутнього поколінь.

З огляду на перераховане, вважаємо, що «стійкий розвиток» включає в себе чотири складові: політичний, екологічний, соціальний і економічний розвиток. Можна сказати, що взаємозв'язок екології, політики, економіки та суспільства здійснюється за допомогою категорії «стійкий розвиток».

Тепер проаналізуємо категорію промисловий комплекс регіону. У науковій літературі є різні погляди щодо змісту поняття «промисловий комплекс». Розвиток промисловості означає взаємозв'язок і взаємозумовленість всіх її складових - підприємств галузей і міжгалузевих утворень, а також різних форм територіального зосередження промислового виробництва. Встановлення оптимальних зв'язків і пропорцій в системі промислового виробництва забезпечує найбільш повне і ефективно використання продуктивних сил.

М.М. Колосовський в своїх дослідженнях промислового комплексоутворення визначив кілька основних ознак комплексоутворення: єдність і взаємодія промислових підприємств; відповідність виробничо-територіального промислової освіти (комплексу) місцевим економічним і природним умовам; досягнення необхідного економічного ефекту за рахунок пропорційності структури виробництва [26].

При цьому, виробничі зв'язки в промисловості між окремими підприємствами надзвичайно різноманітні [22, с.25; 30, с.30;]:

- виробниче комбінування і кооперування;
- обслуговування підприємств одним заготівельним цехом або ремонтною базою, спеціальним науково-дослідним інститутом, загальною системою підготовки кадрів;
- обмін сировиною, матеріалами, паливом і електроенергією;
- організація спільних засобів транспортування і комунікації, енергетичних мереж, загальних баз будівельної індустрії.

Всі види зв'язків об'єднують окремі промислові галузі і підприємства в

єдине територіально-виробниче утворення або промисловий комплекс. Масштабність розвитку виробничих зв'язків безпосередньо стосується рівня комплексності в промисловості. Розширення взаємозв'язків промислових виробництв веде до підвищення рівня комплексності всіх галузей [51, с.241].

Вчені і практики вважають, що комплексний розвиток промисловості – це процес, який передбачає розвиток усіх галузей, оптимальність галузевої і територіальної структур виробництва, широкий розвиток внутрішньогалузевих і міжгалузевих зв'язків і пропорцій, ефективний і швидкий розвиток продуктивних сил [51, с.240].

У науковій літературі промисловий комплекс продовжує розглядатися як об'єкт управління з боку державних органів різного рівня, що ймовірно є наслідком необґрунтованого застосування методології неринкового підходу в ринкових умовах, коли у держави відсутні важелі управління. На практиці таке розуміння втілюється в розробці безадресних і в силу цього нездійснених регіональних програм і концепцій розвитку промислових комплексів.

На нашу думку, «промисловий комплекс» - це сукупність економічних суб'єктів, які формують замкнутий цикл виробництва промислової продукції.

Комплексний розвиток промисловості може бути забезпечений за умови глибокого і всебічного вивчення наукою теорії та практики територіальної організації виробництва. Відповідно, важливим завданням науки й органів управління є виявлення основних закономірностей комплексного розвитку господарства країни та окремих його галузей, встановлення оптимальної структури та пропорцій між галузями промисловості та всередині кожної з них [1]. Потреба комплексного розвитку промисловості - одне з принципових положень при розробці господарських і територіальних планів.

Здійснивши ґрунтовний аналіз вищенаведених понять сформулюємо визначення «стійкий розвиток промислового комплексу регіону». Сстійкий розвиток промислового комплексу регіону – це керована форма соціально-

економічного розвитку економічних суб'єктів, які формують замкнутий цикл виробництва промислової продукції, що базується на принципах соціальної відповідальності, дозволяє протидіяти негативним чинникам внутрішнього та зовнішнього середовища в умовах глобалізаційних та конвергенційних процесів завдяки ефективному використанню ресурсів та спрямована на підвищення якості життя населення регіону.

У результаті проведених досліджень виявлено, що існує різноманіття класифікацій факторів, видів, типів і критеріїв стійкості економічної системи. Особливого значення у визначенні стійкості економічної системи відіграють фактори впливу на стійкість. Розглядаючи фактори впливу на стійкість економічних систем, можна виокремити запропоновану Пустуєвою Л.А. [12] класифікацію стійкості економічної системи, у якій всі фактори поділяються на три складові: макроекономічні, мезоекономічні та мікроекономічні. Таку класифікацію можна доповнити ще однією категорією «глобальні фактори».

Відповідно до визначених факторів забезпечення стійкості економічної системи можна виокремити основні її види [13; 14]:

1) зовнішню економічну стійкість, що характеризує здатність системи адаптуватися до впливу природних, економічних, політичних, соціальних, демографічних та виробничо-технологічних факторів зовнішнього середовища;

2) внутрішню економічну стійкість, що характеризує здатність системи забезпечувати відповідність зміни виробничих, трудових, інформаційних, фінансових ресурсів і соціальної сфери найбільш оптимальним рішенням;

3) галузеву економічну стійкість, яка визначає можливості системи встановлювати оптимальні співвідношення при взаємодії з підприємствами у процесі інтеграції;

4) глобальну економічну стійкість, яка визначає здатність економік держав забезпечувати загальний розвиток світової економіки.

Тому концепцію економічної стійкості варто розглядати з позиції максимального значення зростання економічного потенціалу при мінімальному відхиленні економічної системи від стану рівноваги [11, с.145].

Таким чином, найважливішою ознакою стійкості економічної системи є її здатність функціонувати та розвиватись в умовах змінюваного внутрішнього і зовнішнього середовища [38, с.70]. Тому поділ факторів, що впливають на стійкість, на внутрішні, зовнішні й успадковані, є найсуттєвішим. Тільки інтегрована сукупність дій усіх цих факторів забезпечує цілісність та єдність сукупного й індивідуального економічного відтворення.

Отже, під стійким розвитком промислового комплексу регіону слід розуміти нову управлінську філософію, яка передбачає економічний розвиток підприємств комплексу в межах певного територіального утворення на основі дотримання принципів екологічності та безпечності виробництва та забезпечення продуктивної зайнятості працівників та зростання їх доходів.

1.2. Система управління стійким розвитком промислового комплексу регіону

Проблема управління стійким розвитком об'єктів економіки є складними соціально-економічним завданням, яка вимагає не тільки врахування конкретних умов функціонування, але й потребує розробки відповідних методів та інструментів управління. Вченими-науковцями вважається, що в основі стійкості підприємств машинобудування знаходиться здатність підприємства зберігати рівновагу та конкурентоспроможність сьогодні і на перспективу, адекватно та оперативно реагувати на дестабілізаційні фактори зовнішнього середовища й адаптуватися до викликаних ними змін, використовуючи ефективні методи та підходи, що відповідають умовам світового розвитку та глобалізації [18, с.66].

Як фундаментальний комплекс по забезпеченню відтворювальних процесів в економіці та відновлення її конкурентоспроможності, на сьогоднішній день вітчизняний промисловий комплекс майже повністю втратив свій потенціал та не сприяє належним чином відтворенню активної частини основного капіталу країни. Особливості економічної та господарської діяльності вітчизняних промислових підприємств вказують на відсутність ознак стійкості їх функціонування, що підтверджується існуючою ситуацією в сфері промислового виробництва.

Можна відокремити чотири основні підходи до розгляду поняття «стійкість розвитку», що існують сьогодні в економічній науці [12;15]. Перший підхід передбачає застосування терміна «Steady state» (стійкий стан, стан стаціонарної стійкості), який був введений Р. Солоу і відображає умови динамічної рівноваги економічної системи.

В. Ячменьова вважає, що «...стійкість у загальному вигляді зумовлена можливостями внутрішніх енергоматеріальних сил елементів організації, які здатні підтримувати її у межах характерної для неї рівноваги і які відповідно дають можливість організації зберігати структуру і виконувати свої функції стійко, надійно у змінних умовах середовища».

Багато науковців, зокрема С. Анохін, І. Бланк, А. Загорулькін, Б. Колас, О. Колодізев, К. Нужний, В. Рошн, Ю. Сімех, В. Сумин та ін. звертаються до поняття стійкого стану, рівноваги під час дослідження «економічної стійкості» [4;25;52].

Проте слід зазначити, що термін «стійкість» характеризує процес, пов'язаний із рівновагою, але не є тотожний їй. Другого підходу щодо розгляду проблеми стійкості на мікрорівні дотримується сьогодні більшість західних науковців. Російські та українські економісти-дослідники такі, як В. Дергачьова, Д. Ковальов і Т. Сухорукова, З. Коробкова, Є. Коротков, А. Шеремет, Ю. Масленко, Н. Кульбака, І. Недін, І. Сенько [36] економічну стійкість підприємств ототожнюють з їх фінансовим станом. Фінансова стійкість, на думку представників цього підходу, формується внаслідок

стабільного одержання підприємством прибутків, що створює можливості для вільного маневрування та ефективного використання грошових коштів і сприяє підвищенню ритмічності та надійності процесів матеріально-технічного постачання, виробництва і реалізації продукції.

Третій підхід під час оцінювання стійкості системи виходить з положень концепції стійкого розвитку («sustainable development»), точкою відліку для розвитку якої є звіт Міжнародної комісії ООН з навколишнього середовища і розвитку у 1987 році. Нова стратегія розвитку суспільства виходить із пріоритетів майбутнього і її можна визначити як стратегію виживання і неперервного розвитку цивілізації (і країни) в умовах збереження довкілля. Дотримуються цих поглядів А. Деркач, Л. Мельник, А. Семенов та А. Фадеева, які характеризують стійкий розвиток як такий, за якого економічні, екологічні та соціальні цілі урівноважуються та інтегруються, а темпи економічного росту не перевищують темпів відтворення природних ресурсів, причому основним показником такого розвитку вважається покращання якості життя [16; 59].

Четвертого підходу дотримуються такі відомі економісти, як Дж.С. Міль, Й. Шумпетер, Р. Харррод, Ф. Котлер, Д. Морріс та ін. Серед російських учених поняття стійкого розвитку пов'язується з поняттям економічного зростання А.С. Воронов, Н.В. Шандова вважають, що «...концепція економічної стійкості полягає в максимальному значенні зростання економіки за мінімального відхилення економічної системи від стану рівноваги» [65]. У цьому підході ми зустрічаємо ототожнення поняття «розвиток» з поняттями «росту», «зростання», які передбачають лише збільшення кількісних, а не якісних характеристик соціально-економічної системи. Практика реалізації концепцій сталого розвитку дозволяє виділити такі основні підходи до управління стійкістю економічного розвитку:

1. Системний підхід розглядає стійкість розвитку як сукупність взаємопов'язаних та взаємообумовлених складових, які забезпечують збалансований розвиток шляхом встановлення оптимальних кількісних

співвідношень між елементами системи та формування сталих структурних зв'язків між ними [5]. Таким чином, управління стійкістю розвитку зводиться до забезпечення максимально узгодженої взаємодії усіх елементів та збереження цілісності системи в умовах мінливості зовнішнього середовища.

2. Ситуаційний підхід покликаний виявити закономірності формування стійкості розвитку в просторі і часі та розробити комплекс управлінських дій щодо забезпечення динамічної рівноваги у визначений період часу в конкретній ринковій ситуації. При цьому стійкість розвитку розглядається як тимчасове явище, що досягається в процесі постійної взаємодії із зовнішнім середовищем. Накопичені кількісні параметри в процесі еволюції змінюють якісні характеристики системи, внаслідок чого порушується внутрішня узгодженість її елементів. Таким чином, руйнування досягнутої рівноваги змінюється виникненням нових стійких пропорцій, тим самим забезпечуючи економічній системі перехід на якісно новий рівень розвитку [20].

3. Інтеграційний підхід розглядає стійкість розвитку як сукупність економічних систем мікро-, мезо- та макrorівня. Інтеграційний підхід – це підхід дослідження економічних процесів з позицій розгляду сучасної економічної системи, яка є сукупністю економічних систем різного рівня: держави, регіонів, галузей, підприємств тощо. Сучасні економічні системи є складними багаторівневими, багатofакторними, багатокритеріальними відкритими системами, які мають специфічні властивості: цілісність, цілеспрямованість, передбачуваність, само організованість [43].

Досягнення керованості системою управління стійким розвитком промислового комплексу регіону задля забезпечення її ефективності вимагає визначення загальних принципів управління на основі специфічних особливостей процесів стійкого розвитку. В межах запропонованого інтегрованого підходу, ми вважаємо, що принципи управління стійким розвитком ґрунтуються на єдності принципів системного, функціонально-

домінантного та процесного підходів. Тож, ефективне управління стійким розвитком ґрунтується на таких принципах [53; 61]:

- принцип цілеспрямованості, згідно з яким забезпечення стійкого економічного розвитку промислового комплексу регіону, з одного боку, є самоціллю, а з іншого – координує та інтегрує досягнення цілей підприємств на всіх рівнях;

- принцип цілісності, відповідно до якого система розглядається як єдине ціле та як підсистема вищого системного порядку;

- принцип послідовності, що визначає процес управління як послідовний процес реалізації певних дій, спрямованих на досягнення визначеної мети;

- принцип гнучкості та адаптивності, що передбачає коректування планів та перманентне впровадження стратегічних змін відповідно до вимог ринкового середовища з метою цілеспрямованого руху по обраній траєкторії розвитку;

- принцип багатоваріантності, сутність якого полягає у розробці поліваріантних сценаріїв управління розвитком промислового комплексу регіону з позицій стійкості для вибору найбільш прийняттого вектора й траєкторії розвитку з урахуванням імовірнісного настання подій;

- принцип формалізації виходить з того, що зв'язки між основними елементами системи управління розвитком мають бути формалізовані для визначення ефективності управління;

- принцип збалансованості, згідно з яким в межах стійкого простору досягається баланс між витрачанням наявних ресурсів та досягненням відповідних результатів у системі «ресурси–витрати–результати» з метою забезпечення можливості зміни якісного стану та збереження динамічної стійкості;

- принцип ієрархії та гетерархії передбачає побудову ієрархічних зв'язків та таких, що перетинаються, між підсистемами управління стійким економічним розвитком;

- принцип коеволюції, який ґрунтується на тому, що окремі підсистеми підприємства розвиваються неоднорідно, однак розвиток однієї підсистеми прямо чи опосередковано спричиняє розвиток інших.

Визначені принципи уточнюють і деталізують один одного, що забезпечує ефективність системи управління стійким розвитком. Складність та багатоаспектність управління стійким розвитком промислового комплексу регіону зумовлює необхідність ідентифікації функцій управління.

Г. В. Осовська визначає функції управління як відносно відокремлені напрями управлінської діяльності, що забезпечують управлінську дію, основними з яких є: планування, організація, мотивація, контроль [42, с. 221]. За своєю сутністю функції мають, з одного боку, загальноуправлінську основу і спрямованість, а з іншого – специфіку і цілком визначені особливості, пов'язані з об'єктом управління [60, с. 149]. Розглядаючи систему управління розвитком як цілісну систему, яка координує функціонування всіх підсистем нижчого рівня, можемо казати, що в цьому контексті доцільно розглядати загальні функції управління та специфічні.

Сутність планування як загальної функції управління стійким розвитком полягає в обґрунтуванні цілей розвитку, відповідно до яких буде визначено бажаний вектор та траєкторію розвитку, методів досягнення визначених цілей, а також забезпеченні гнучкості та адаптивності підприємства до змін [63, с.115].

Функція організації передбачає гармонізацію взаємодії між окремими підсистемами промислового комплексу регіону у просторі й часі на принципах ієрархії та гетерархії з метою збереження підприємствами рівноважного стану в момент руху по визначеній траєкторії розвитку.

Мотиваційна функція в контексті управління стійким розвитком промислового комплексу регіону полягає у створенні та застосуванні стимулів до саморозвитку працівників підприємств, зменшенні їхнього опору об'єктивним змінам в управлінні.

Функція контролю посідає одне з провідних місць серед функцій управління стійким економічним розвитком, оскільки сутність її полягає у перманентній діагностиці дотримання підприємствами промислового комплексу регіону запланованої траєкторії розвитку та моніторингу збудників з метою недопущення втрати рівноважного стану.

Виходячи з сутності стійкого розвитку промислового комплексу регіону ми виділяємо такі специфічні функції управління стійким розвитком [48; 67]:

- адаптивна, передбачає, що розвиток підприємств промислового комплексу регіону незалежно від вектора й траєкторії має призводити до такого якісного стану, характеристикою якого було б підвищення рівня адаптивності до умов господарювання;

- гомеостатична, спрямована на підтримку динамічної рівноваги, яка розкривається у тому, що процеси розвитку підприємств промислового комплексу регіону не повинні входити у явне протиріччя з концепцією стійкості, а у разі виходу підприємств за прийнятні межі стійкості зумовлює швидке повернення до рівноважного стану;

- резистентна, яка проявляється в опорі спорадичним збудникам втрати рівноважного стану, адаптація до яких є недоцільною.

Ефективне управління стійким розвитком промислового комплексу регіону засноване на єдності застосування економічних, адміністративних та соціально-психологічних методів управління. Комплексне впровадження в практику управління визначених груп функцій сприятиме реалізації стратегії економічного розвитку з позицій стійкості на основі економічних методів; дотриманню принципу ієрархії та гетерархії підсистем підприємства за допомогою адміністративних методів; забезпеченню сприятливого психологічного клімату та формуванню передумов до саморозвитку працівників як ключового компонента інтелектуалізації управління стійким розвитком промислового комплексу регіону [29, с.150].

Узагальнюючи означенні підходи, можна зробити висновок, що система управління стійким розвитком промислового комплексу регіону передбачає реалізацію комплексу управлінських дій, спрямованих на формування динамічної структури, здатної вести неперервну у часі та економічно успішну щодо досягнення поставлених стратегічних цілей діяльність промислових підприємств в умовах постійного впливу факторів зовнішнього середовища, зберігаючи при цьому ознаки цілісності і рівноваги. Управління стійкістю розвитку промислового комплексу регіону – це використання організаційних, економічних, соціальних методів управління, спрямованих на забезпечення стійкості економічної, екологічної та соціальної системи.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ ХМЕЛЬНИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

2.1. Оцінка розвитку промислового комплексу регіону

Хмельницька область розташована на південному заході Східноєвропейської рівнини в зонах лісостепу та мішаних лісів (Полісся). Межує на сході з Вінницькою, заході – Тернопільською, північному заході – Рівненською, півночі – Житомирською та півдні – Чернівецькою областями. Усі вони мають, здебільшого, агропромисловий розвиток без значного промислового і паливно-ресурсного потенціалу. За площею території (20,6 тис. кв. км або 3,4% від площі країни) Хмельницька область належить до невеликих областей України і посідає серед них 19 місце.

Розміщення області у південно-західній частині України має певні стримуючі фактори розвитку: область у стороні від найбільш розвинених регіонів; транзитний потенціал області є досить обмеженим, оскільки транспортні потоки Захід-Схід проходять в основному північніше області, транспортні потоки Івано-Франківськ – Київ, Тернопіль – Київ та Чернівці-Київ, які проходять через Хмельницьку область, не є надто великими, оскільки основні переходи через західний кордон України сконцентровані в Львівській та Волинській областях.

Витягненість області з півночі на південь створює додаткові проблеми з доступністю південних та північних районів до обласного центру, оскільки районні центри Славута, Шепетівка, Ізяслав, Полонне, Кам'янець-Подільський, Нова-Ушиця знаходяться на віддалі понад 100 км від обласного центру.

Водночас, витягненість області дає змогу мати на території області декілька природних та кліматичних зон та зменшує ризики тотального впливу погодних факторів на сільське господарство по всій території області.

Хмельницька область має значно кращі позиції регіону за більшістю економічних та соціальних показників порівняно із регіонами одного типу (табл.2.1).

Таблиця 2.1. Порівняльна характеристика Хмельницької області із регіонами одного типу (2018 р.)

Область	Площа, тис. кв. м	Населення, тис. осіб	Щільність осіб на 1 кв. км	Приріст населення на 1000 осіб	ВРП на 1 особу, грн	Частка регіону у ВРП, у %
Волинська	20,1	1038,4	51,55	-1,7	49987	1,7
Житомирська	29,8	1231,2	41,27	-8,4	49737	2,1
Закарпатська	12,8	1258,1	98,47	-0,5	34202	1,4
Івано-Франківська	13,9	1377,4	98,9	-3,8	46312	2,1
Рівненська	20,0	1160,6	57,9	-0,3	42038	1,6
Тернопільська	13,8	1052,3	76,13	-5,5	38593	1,4
Хмельницька	20,6	1274,4	61,78	-8,1	49916	2,1
Черкаська	20,9	1220,3	58,39	-10,4	59697	2,5
Чернівецька	8,1	906,0	111,98	-1,8	31509	1,0

Джерело: [55].

Сума валового регіонального продукту на 1 особу Хмельницької області значно нижча від відповідного загальнодержавного показника (49916 грн по області при 70233 грн по Україні), при цьому Хмельницька область знаходиться на 3 місці за показником ВРП на душу населення серед визначеної групи регіонів, що належать до одного типу регіонів.

Хмельницька область відноситься до ряду тих областей, які не мають великих запасів різного роду корисних копалин, що безпосередньо впливає на промисловий потенціал регіону.

На території області є родовища копалин, що мають промислове значення. У першу чергу це корисні копалини для будівельної промисловості та мінеральні води.

Промисловість за чисельністю зайнятих не є лідируючою галуззю та займає третє місце за цим показником (рис.2.1) після сільського господарства та оптової й роздрібної торгівлі.

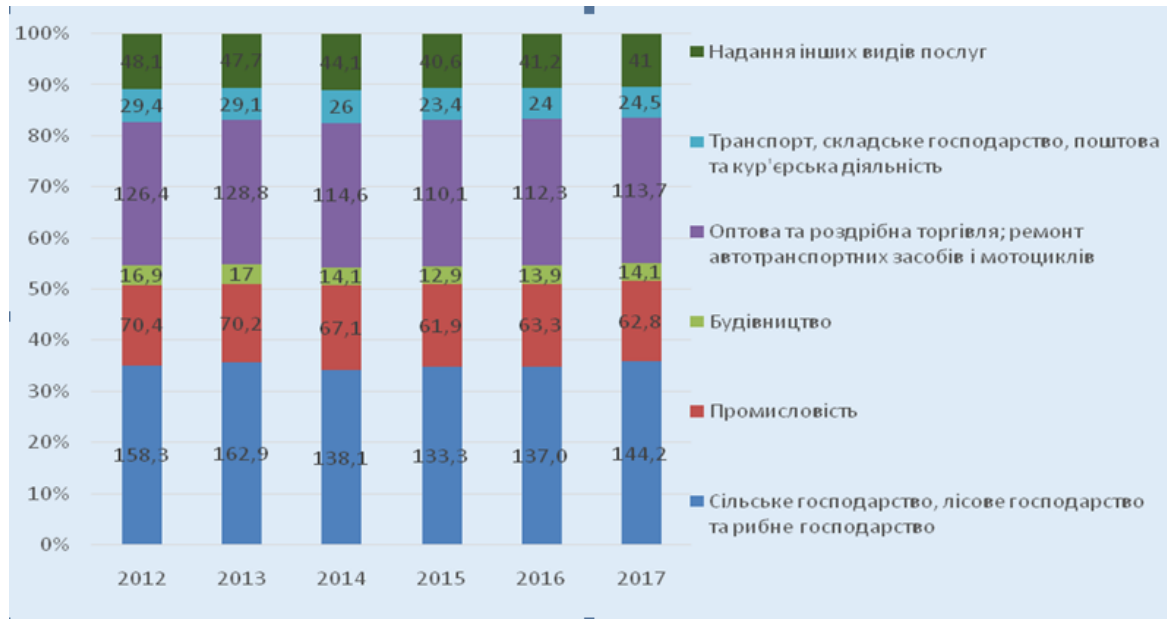


Рисунок 2.1. – Зайнятість працівників Хмельницької області за видами економічної діяльності

Джерело: [55].

Незважаючи на те, що промисловість не є лідером за чисельністю зайнятих, ця галузь демонструє третє місце за величиною заробітної плати, яка є на 17% вищою за середню по області – 7346 грн. у 2018 році, а порівняно із 2011 роком рівень заробітної плати збільшився у 3,3 рази. Найвищий рівень оплати праці у 2018 році незмінно залишається у працівників фінансової та страхової діяльності (порівняно з 2011 роком збільшився у 2,9 рази), державне управління й оборона; обов'язкового соціального страхування (у 4,3 рази).

Протягом 2012-2016 років Хмельницька область має найвищий показник середньої заробітної плати з поміж регіонів одного підтипу, хоча середня заробітна плата серед порівняльних областей знаходиться приблизно

на одному рівні. Продовжує утримуватися високий рівень диференціації розмірів заробітної плати за видами економічної діяльності.

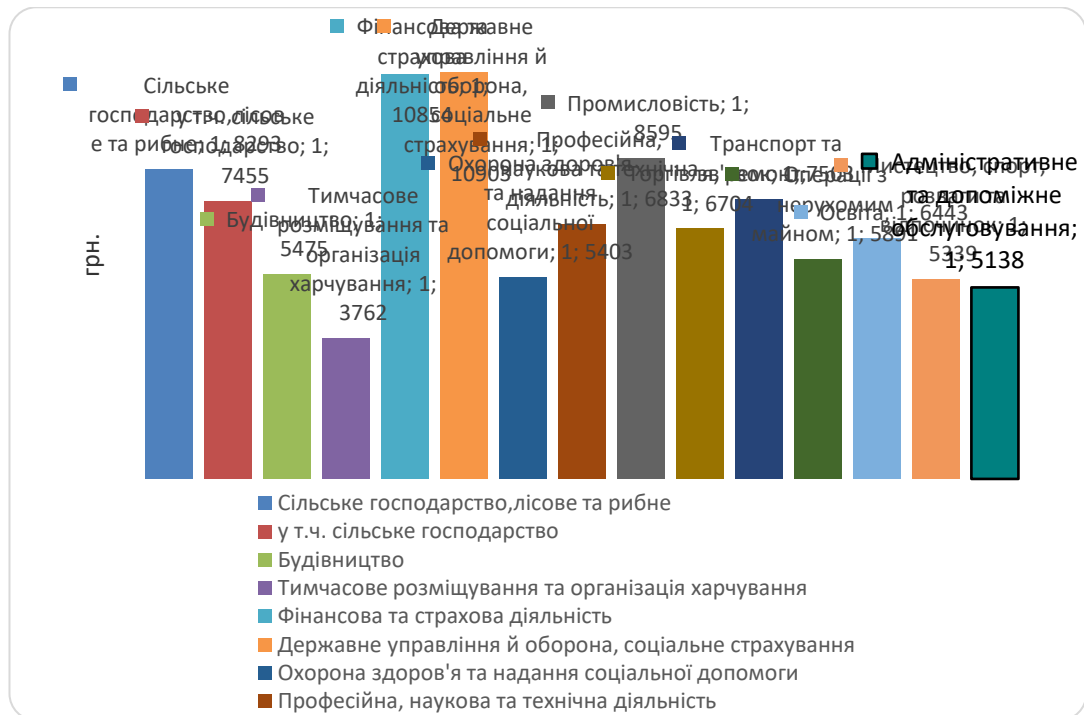


Рисунок 2.2 – Рівень заробітних плат Хмельницької області у розрізі видів економічної діяльності

Джерело: [55].

За часткою в ВДВ області в розрізі видів економічної діяльності, промисловість займає друге місце - 17,3%, що дещо менше сільського господарства, лісового та рибного господарства (23,4%), Крім того, частка промисловості з 2011 року скоротилась на 2,3%, тоді як галузь сільського господарства зросла на 2,5 відсотка (рис.2.3).

В цілому, обсяг ВРП у 2017 році становив 63882 млн грн, що майже у 2,8 раза вище показника 2011 року. Внесок області в загальне виробництво ВВП України становив 1,7 - 2,1 відсотка. У порівнянні із сусідніми областями обсяг валового регіонального продукту області перевищує Житомирську, Рівненську, Тернопільську, Чернівецьку області. Динамічна структура ВДВ області в розрізі видів економічної діяльності, вказує на власну сталість протягом останніх років. Це свідчить про економічний потенціал регіону, у тому числі щодо розвитку промисловості.

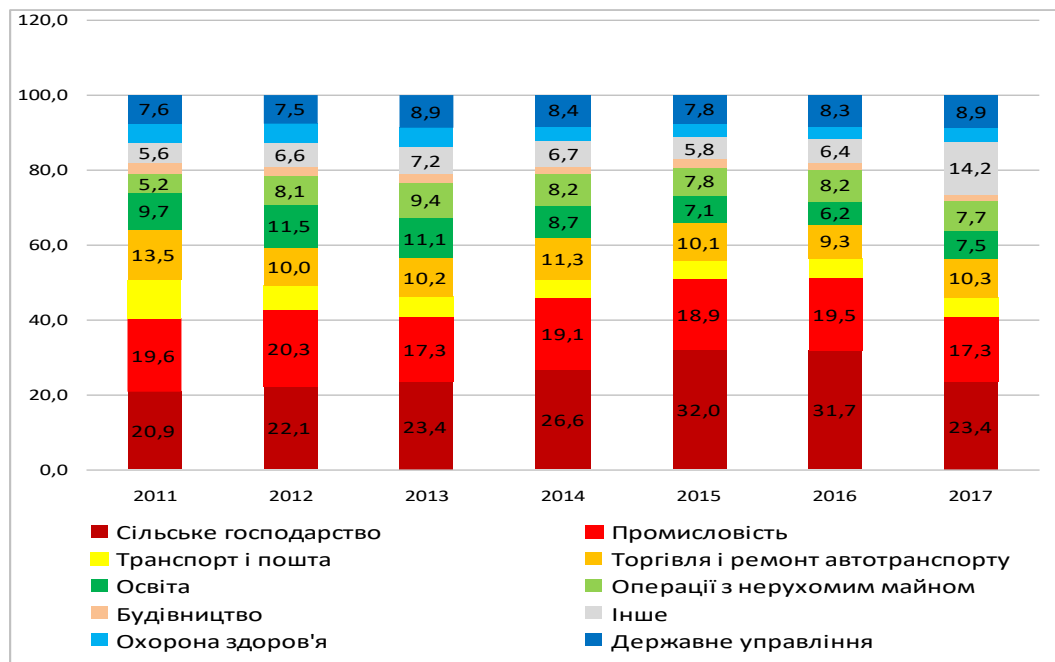


Рисунок 2.3. – Динамічна структура ВДВ області в розрізі ВЕД
Джерело: [55].

Промисловий комплекс Хмельницької області складається з понад 1000 підприємств, де зайнято чверть працюючих регіону (понад 49 тис. працівників). Левова частка 85,2% – малі та мікропідприємства, 14,4% – середні та 0,4% – великі.

Для регіону характерним є високий рівень розвитку галузі з виробництва харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів, гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції, машинобудування. Промисловим центром області є м. Хмельницький. Потужні промислові підприємства розташовані, також, у містах Кам'янець-Подільський, Красилів, Славута, у Кам'янець-Подільському, Теофіпольському, Славутському та Волочиському районах.

Близько чверті обсягу виробленої промислової продукції області припадає на виробництво електроенергії відокремленим підрозділом «Хмельницька атомна електрична станція» ДП «НАЕК «Енергоатом», у зв'язку з чим, існує пряма пропорційна залежність між індексом промислової

продукції області та безперебійністю роботи місцевої атомної електростанції.

На території Хмельниччини знаходиться низка підприємств, які є значними виробниками окремих видів продукції в Україні.

Питома вага Хмельницької області у загальному обсязі реалізованої промислової продукції України у 2015-2018 роках в середньому становила 1,8%, схожий результат зафіксовано у Житомирській (1,7%) та Рівненській (1,6%) областях.

Протягом останнього п'ятиріччя частка обсягу реалізованої промислової продукції від загального обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств області становила близько 40%, що є переконливим доказом вагомості промислового сектору серед інших видів економічної діяльності регіону.

Як і в попередні роки, найбільша частка обсягів реалізованої промислової продукції області зосереджена на підприємствах переробної промисловості (66,1%) та постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря (31,4%).



Рисунок 2.4. – Структура обсягу реалізованої промислової продукції у 2018 році

Джерело: [55].

Основні переробні галузі в регіоні – виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів; виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції, а також машинобудування, що забезпечують відповідно 24,7%, 16,6% та 9,6% від загального обсягу реалізованої промислової продукції області.

За видами економічної діяльності у промисловості питома вага реалізованої промислової продукції відносно до України в цілому є вагомою у текстильному виробництві, виробництві одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів – 4,5%, у виробництві гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції – 5,4% та у постачанні електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря – 2,9 відсотка.

Протягом 2012-2018 років відбулося стрімке зростання обсягу реалізованої промислової продукції області (у 2,6 раза), виключення становить лише 2014 рік, де відбулось незначне скорочення обсягів реалізації (у тому числі й внаслідок виникнення необхідності переорієнтації експорту промислової продукції з ринків Російської Федерації внаслідок військового конфлікту).

Попри зменшення у 2018 році обсягу виробництва електроенергії ВП «ХАЕС» ДП «НАЕК «Енергоатом» у порівнянні з 2017 роком на 5,9% (внаслідок перебування протягом року енергоблоків атомної електростанції на планово-попереджувальних ремонтах) обсяг реалізованої промислової продукції у галузі постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря зріс у 2,5 раза, що було досягнуто як за рахунок нарощення обсягів реалізації енергоносіїв, так і внаслідок зростання їх вартості.

Обсяг реалізованої промислової продукції на одну особу протягом останніх 7 років зріс майже у 3 рази та становить 34 тис. гривень (рис.2.5.). Найбільші його значення традиційно зафіксовано у м. Нетішин (177,8 тис. грн) та Кам'янець-Подільському районі (71,5 тис. грн).

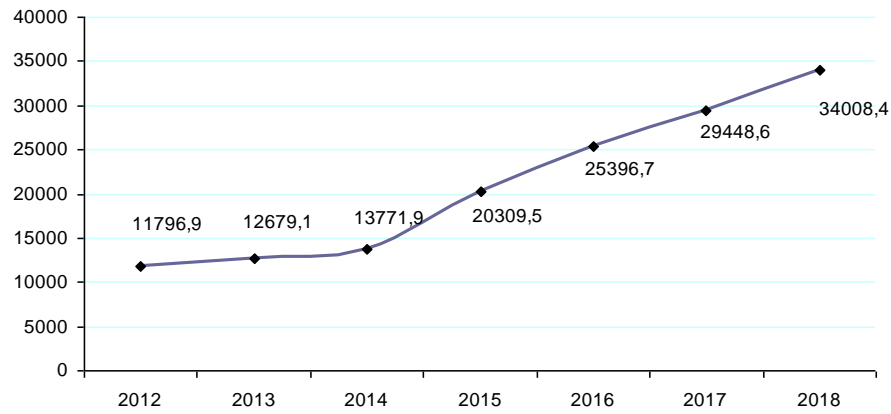


Рисунок 2.5. - Динаміка обсягу реалізованої промислової продукції на одну особу, грн.

Джерело: [55].

За підсумками 2015-2018 років за показником обсягу реалізованої промислової продукції Хмельниччина стабільно займала 14-15 місце серед областей України. Протягом 2012-2017 років індекс промислової продукції Хмельницької області коливався в межах 95,7%-104,7%, постійно перевищуючи середній показник по Україні (рис.2.6).

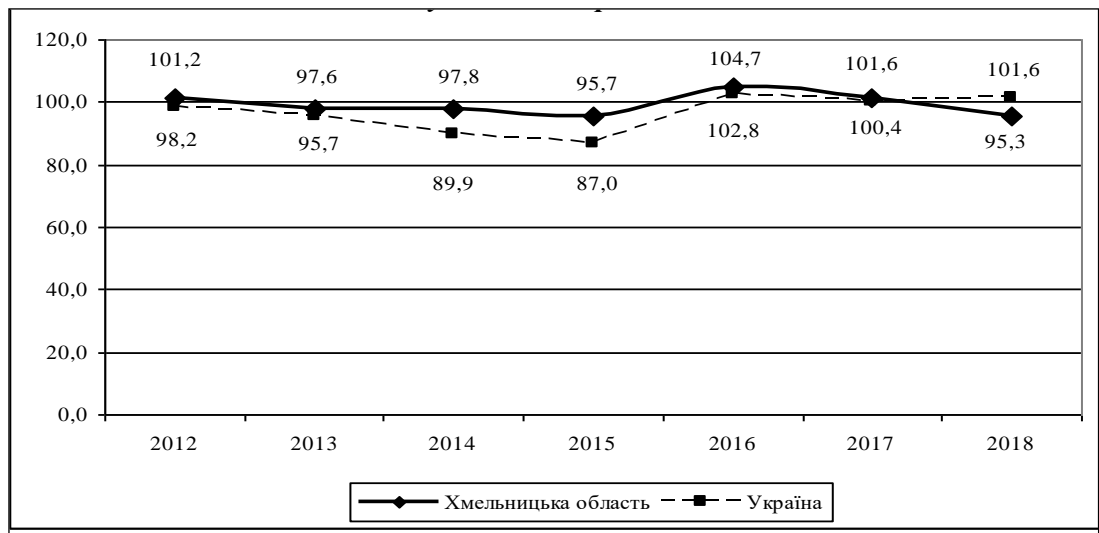


Рисунок 2.6. – Індеси промислової продукції області та України
Джерело: [55].

Проте, у 2018 році промислове виробництво скоротилося. Індекс промислової продукції становив 95,3% – область посіла 22 місце серед інших

регіонів України (у попередніх роках ситуація була значно кращою: у 2016 році – 14, у 2017 році – 16 місце).

Відбулося скорочення обсягів виробництва промисловими підприємствами добувної промисловості та розроблення кар'єрів (на 12,0%), з виробництва харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів (на 7,4%), з виробництва хімічних речовин і хімічної продукції (10,1%), з металургійного виробництва, виробництва готових металевих виробів, крім машин і устаткування (на 16,7%), машинобудівної галузі (12,4%) та з постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря (на 4,4%).

Незважаючи на уповільнення промислового розвитку, протягом останніх років в області відкрито низку нових виробництв, найбільші з яких: ТОВ «Мегатекс Індастріал» (виробництво батарей і електричних акумуляторів), ТОВ «КВС-Україна» (виробництво насіння), ТОВ «Елеватор Буд Інвест» (виробництво соєвої олії та шроту для харчової промисловості), введено в експлуатацію біогазову установку ТОВ «Геофіпольська енергетична компанія» (виробництво електроенергії з біогазу), ТОВ «СЕ Борднетце Україна» (виробництво суцільних кабельних мереж до автомобілів) та інші.

На підприємствах промисловості області зосереджено 157,5 млн дол. іноземних інвестицій (79,0% від загального обсягу), у тому числі переробної промисловості – 157,3 млн доларів (рис.2.7). На підприємствах з оптової та роздрібною торгівлі, ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів акумульовано 21,3 млн дол. (або 10,7% від загального обсягу), в організаціях, що здійснюють операції з нерухомим майном – 10,4 млн дол. (5,2%), сільського, лісового та рибного господарства – 8,0 млн дол. (4,0%).

Розподіл інвестицій наростаючим підсумком за 2018 рік по сферах показує, що основні інвестиції вкладено у промисловість (157,5 млн. дол. США іноземних інвестицій, з них 157,3 млн дол. США – переробна промисловість). Після сповільнення темпів залучення прямих іноземних

інвестицій у 2016-2017 роках спостерігається поживлення інвестиційних процесів у регіоні.

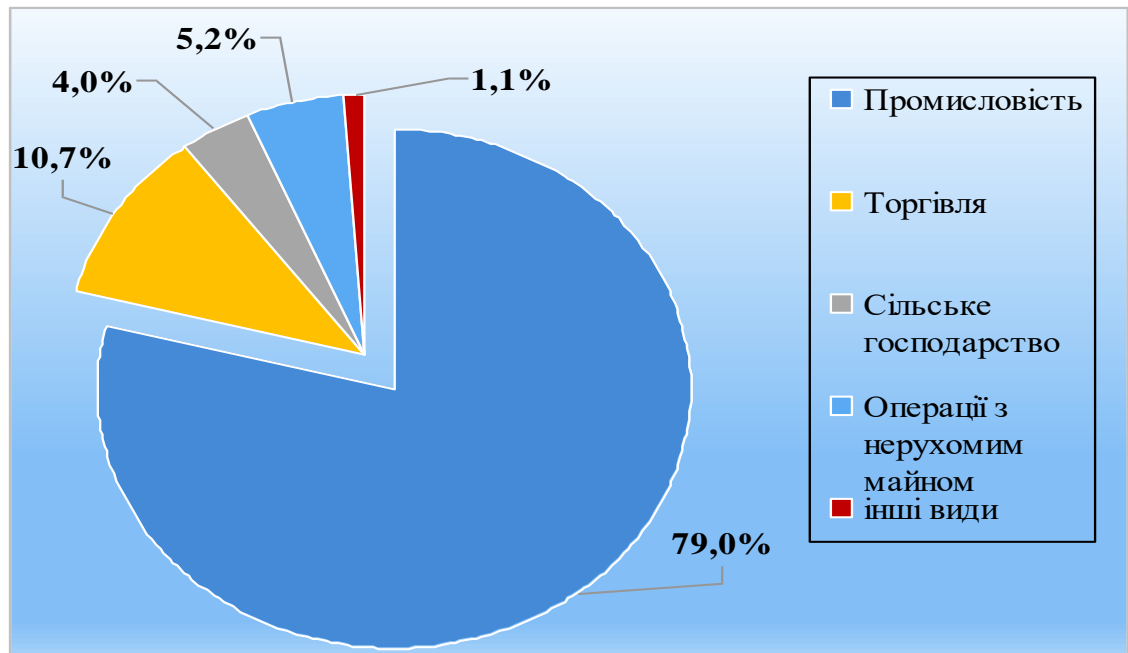


Рисунок 2.7. – Іноземні інвестиції за видами економічної діяльності
Джерело: [55].

Найпривабливішими для іноземного інвестора залишаються міста та райони області з розвинутою інфраструктурою, наявністю кваліфікованих трудових ресурсів, з порівняно високою платоспроможністю населення, а також регіони з потужною сировинною базою. У розрізі видів економічної діяльності капітальні інвестиції концентруються, у першу чергу, у промисловості та сільському господарстві (рисунок 2.8).

Рівень розвитку промисловості регіону визначається не тільки обсягом, а й показниками структури зовнішньоекономічної діяльності – експорту та імпорту. Товарна структура зовнішньоекономічної діяльності дає змогу виявити ступінь розвитку економіки регіону, зокрема його промисловості.

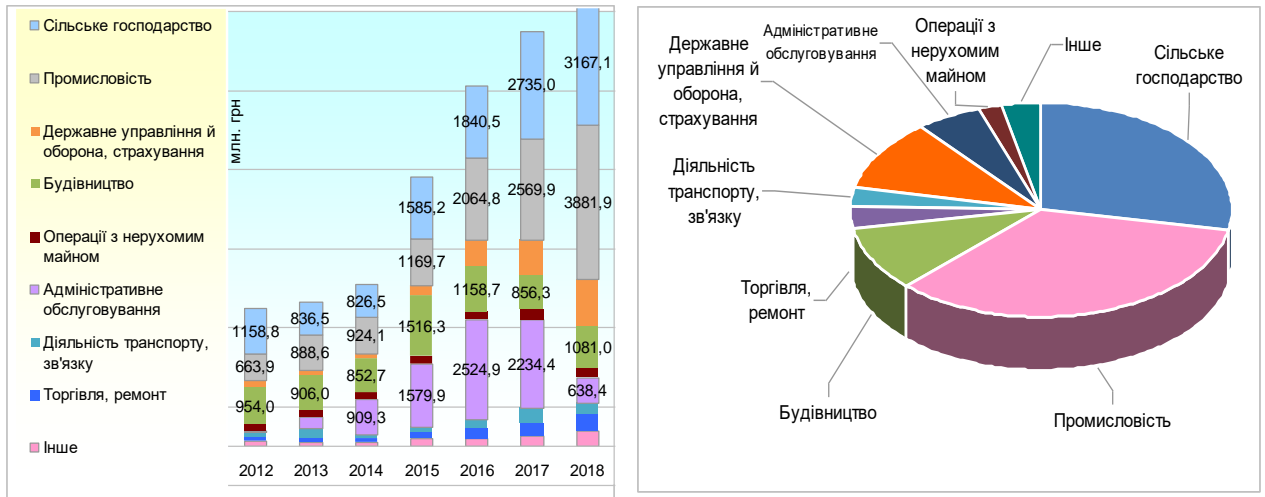


Рисунок 2.8. – Капітальні інвестиції в економіку області у розрізі ВЕД
Джерело: [55].

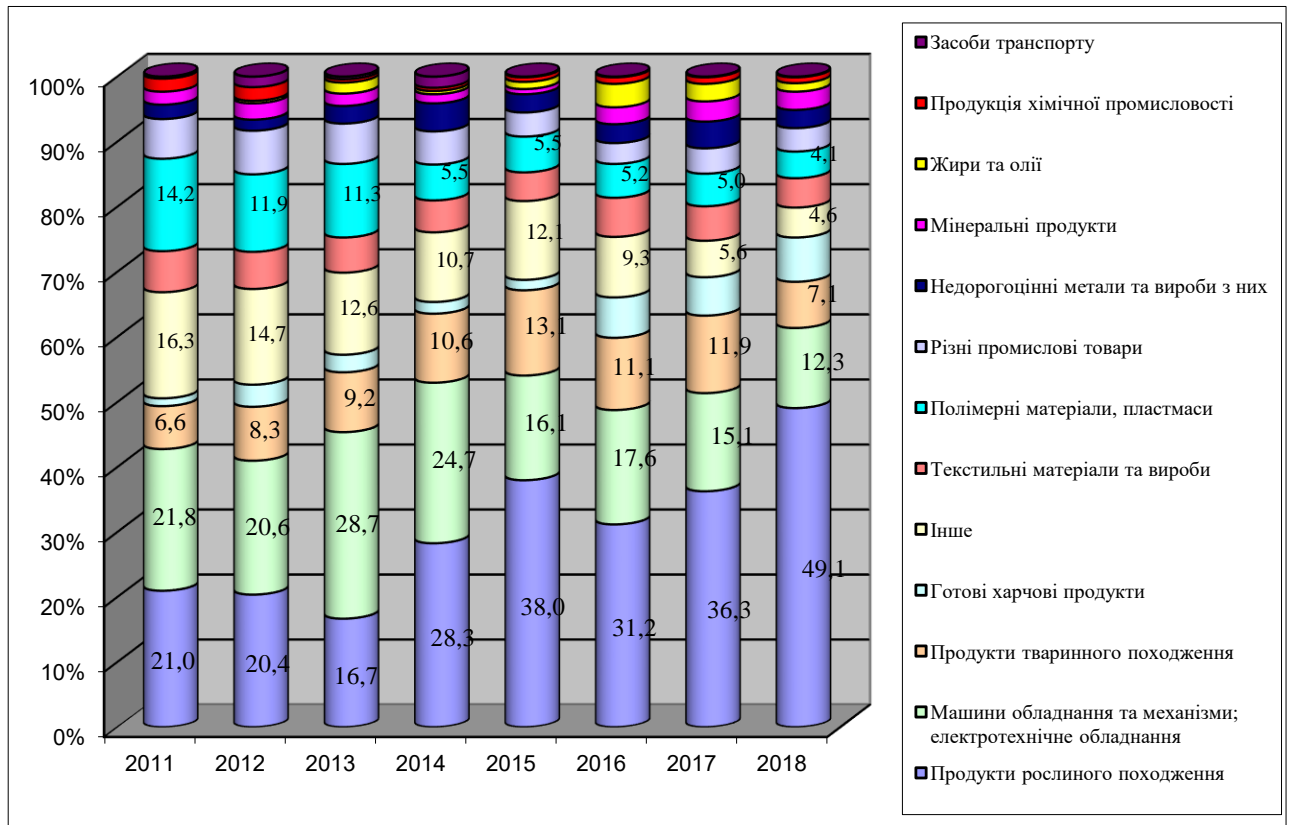


Рисунок 2.9. – Товарна структура експорту товарів Хмельницької області
Джерело: [55].

У 2011-2018 роках головними експортними товарними групами промисловості області були машини, обладнання, готові харчові продукти, текстильні матеріали та вироби тощо (у 2011 році у загальному обсязі

експорту їх частка становила – 45%, у 2018 – 28%). У зазначений період значно зросла частка продуктів рослинного значення (з 21,0% до 49,1%). Водночас знизилися частки полімерних матеріалів (з 14,2% до 4,1%) та машин, обладнання та механізмів (з 21,8% до 12,3%). Це свідчить про низьку орієнтованість підприємств промисловості на експорт. У 2018 році основу товарної структури експорту у сфері промисловості становили електричні машини; молочні продукти; текстильні матеріали та текстильні вироби; цукор і кондитерські вироби з цукру; пластмаси, полімерні матеріали; меблі.

Головними імпортними товарними групами області у 2011-2018 роках були машини, обладнання, пластмаси, полімерні матеріали та транспортні засоби (у 2011 році їх частка у загальному обсязі імпорту становила – 68,2%, у 2018 році – 60,0%). У зазначений період значно зросли у загальному імпорті товарів області частки таких товарних груп: продукція хімічної промисловості (з 1,2% до 10,8%), транспортні засоби (з 7,5% до 12,1%). Водночас знизилися частки, машини, обладнання та механізми (з 36,0% до 27,1%). У 2018 році основу товарної структури імпорту області становили механічні та електричні машини; пластмаси, полімерні матеріали; засоби наземного транспорту, крім залізничного; текстильні матеріали та текстильні вироби; продукти неорганічної хімії. Такі дані, говорять про значний потенціал імпортозаміщення промисловості регіону.

Таким чином, для регіону характерний високий рівень розвитку галузі з виробництва харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів, гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції, машинобудування. Близько чверті обсягу виробленої промислової продукції області припадає на виробництво електроенергії відокремленим підрозділом «Хмельницька атомна електрична станція» ДП «НАЕК «Енергоатом», у зв'язку з чим, існує пряма пропорційна залежність між індексом промислової продукції області та безперебійністю роботи місцевої атомної електростанції.

За показником обсягу реалізованої промислової продукції Хмельниччина стабільно займає 14-15 місце серед областей України. Регіон

має достатні запаси лісосировинних ресурсів та корисних копалин, що є сировиною для низки виробництв та основою для розвитку добувної і деревообробної галузей промисловості, виробництва неметалевої мінеральної продукції. Значний потенціал сільського господарства створює перспективи для розвитку харчової промисловості.

2.2. Аналіз ефективності управління розвитком промислового комплексу регіону

Відправною умовою забезпечення ефективності регіональної промислової політики, яка б знайшла прояв у формуванні підґрунтя стійкого розвитку регіону, є її інституційний базис – сукупність інститутів, які виступають основою формування правових, організаційних, економічних умов цілеспрямованих структурних перетворень.

Суб'єктними повноваженнями щодо нормативно-правового механізму володіють: органи влади різних рівнів; недержавні організації та утворення (з питань внутрішнього порядку власної діяльності) [6]. Правовою базою реалізації управління розвитком промислового комплексу регіону у контексті забезпечення стійкого розвитку є такі нормативно-правові акти та документи нормативного характеру: Конституція України, затверджена 28.06.1996 [27]; Постанова Кабінету Міністрів України “Про 118 затвердження Державної цільової програми підтримки соціально-економічного розвитку малих міст на 2011-2015 роки” від 29.11.2010 р. № 1090 [45]; План заходів з виконання Програми діяльності Кабінету Міністрів України та Стратегії сталого розвитку “Україна – 2020” у 2015 р. № 5/2015 від 12 січня 2015 р. [46], інші акти законодавства. Нормативно-правові акти, що спрямовані на регулювання сталого розвитку можуть бути як загальнообов'язковими, що застосовують методи примушування до виконання (інструкції, норми) так і добровільними до виконання (угоди, пакти, меморандуми). Нормативно-

правовий механізм тісно пов'язаний з інституційним механізмом у частині формалізації його функціонування

Механізм управління розвитком промислового комплексу регіону функціонує на чотирьох рівнях (табл.2.2). На першому рівні формується промислова політика України та визначаються її пріоритети, які затверджуються Верховною Радою України та реалізуються Кабінетом Міністрів України.

Таблиця 2.2. Базові інститути, що відповідають за розробку та реалізацію управління розвитком промислового комплексу регіону

Органи влади	Коло відповідальності
Верховна Рада України, Президент України, Кабінет Міністрів України	створення законодавчих, нормативно-правових та регулятивних документів з реалізації політики сталого розвитку промислового комплексу, визначення пріоритетів та індикаторів ефективності такої політики
Обласні ради, Верховна Рада АР Крим, Київська та Севастопольська міські ради	Визначають основні пріоритети розвитку з урахуванням норм, що закладені у Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020, Державній стратегії регіонального розвитку країни;
Обласні державні адміністрації, Рада міністрів АР Крим, Київська та Севастопольська міські державні адміністрації	Розробляють план заходів щодо реалізації промислової політики; щорічні програми соціально-економічного розвитку регіону; цільові регіональні програми.
Органи місцевого самоврядування базового рівня, територіальні громади	Беруть участь у реалізації промислової політики відповідно до своїх повноважень та шляхом взаємодії з органами державної влади, підприємствами, установами і організаціями.

Примітка. Складено автором.

Для забезпечення управління розвитком промислового комплексу регіону на регіональному та місцевому рівні необхідна наявність певних механізмів (рис.2.10):



Рисунок 2.1. – Загальна модель системи управління розвитком промислового комплексу регіону на рівні Хмельницької області

Примітка. Складено автором.

1) нормативно-правовий механізм, тобто сукупність норм, правил законодавства, які створюють систему законодавчого забезпечення і нормативного регулювання розвитком промислового комплексу;

2) організаційний механізм забезпечує створення організаційних структур в системі державних органів влади, органів місцевого самоврядування, громадських організацій і т.п., що здійснюють організаційного забезпечення процесу управління розвитком промислового комплексу;

3) інформаційний механізм, який забезпечує створення системи інформаційних зв'язків між суб'єктами управління розвитком промислового

комплексу, інформаційного забезпечення розробки, реалізації, контролю й моніторингу в системі промислової політики;

4) економічний механізм, який забезпечує створення економічного впливу на суб'єктів промисловості, що проявляється у виникненні у них матеріальної відповідальності і зацікавленості в реалізації промислової політики регіону. Дуже важливими складовими економічного механізму є формування бюджетів розвитку населеного пункту, фінансове забезпечення процесу розробки та реалізації програмних документів;

5) соціальний механізм управління, в основі якого лежить соціальне партнерство між органами державної влади, місцевого самоврядування, бізнесом і членами громади в процесі реалізації промислової політики.

Основні напрями розвитку промисловості, перелік заходів управління, які необхідні забезпечити, обґрунтовуються у Стратегіях розвитку області та районів. У згаданих програмних документах формулюються основні цілі та розробляються варіанти розвитку областей та районів. Окреслимо і проведемо аналіз тих, що мають безпосереднє значення для розвитку промислового сектору Хмельницької області.

Основні напрями розвитку Хмельницької області ґрунтуються на твердженні, що економіка регіону має базуватись на високотехнологічному аграрному виробництві та інноваційності промисловості [55].

Стратегія розвитку Хмельницької області розглядає три основні сценарії розвитку:

інерційний сценарій;

оптимістичний сценарій (сценарій інновацій та швидкого розвитку);

реалістичний сценарій (сценарій модернізації та помірною зростання).

Перший сценарій не передбачає докорінних змін у кількісних та якісних показників промислового комплексу. При збереженні тенденцій попередніх років буде призводити до подальшої зорієнтованості області у розвитку сфери послуг та сільського господарства, і відсутність стійкого

економічного зростання призведе до подальшого скорочення робочих місць та посилення міграції.

Розвиток регіону за оптимістичним сценарієм передбачає, що Хмельниччина поступово формує свій імідж як інвестиційно приваблива територія з пріоритетами у галузі промисловості: машинобудування, легкої та будівельної промисловості [55]. Основним фактором розвитку повинна стати технологічна модернізація окремих експортно-орієнтованих підприємств легкої та харчової промисловості, продукція яких реалізується на європейських ринках. Очікується зростання обсягу експорту кінцевої продукції обробної промисловості при одночасному скороченні експорту сировини та матеріалів, проводиться активне імпортозаміщення.

У реалістичному сценарії відсутність достатніх фінансових ресурсів та інерційність розвитку призведуть до відтоку частки регіонального ресурсу до окремих територій, створюючи окремі локальні «точки зростання». На цих територіях стане можливий інноваційний шлях розвитку як наявних там, так і нових промислових галузей та виробництв. Такі території стають новою моделлю територіального інноваційного розвитку, там формуються інвестиційні зони, куди заходять стратегічні інвестори, створюючи нові інноваційні підприємства як у промисловості, так і в аграрному секторі.

Процес модернізації є можливим переважно за рахунок власних фінансових ресурсів, а отже, лише виважена регіональна політика, об'єктивне обґрунтування пріоритетів та використання економічних методів здатне змінити існуючі вектори та пропорції в структурі економіки регіону та вивести промисловість на лідируючі позиції.

Як показує проведений вище аналіз, недостатній рівень інвестиційної спроможності промислових підприємств регіону та показники функціонування галузей переробної промисловості вказує на те, що найбільш реальним є розвиток економіки Хмельницької області в цілому, а також промисловості, зокрема, за третім сценарієм модернізації та помірною зростання.

Стратегією розвитку Хмельницької області на 2021-2027 роки визначено пріоритету розвитку регіону, зокрема у сфері регіональної промислової політики задекларовано необхідність забезпечення інноваційного потенціалу та смарт-спеціалізація - збільшення доданої вартості промислової продукції у секторах смарт-спеціалізації (табл. 2.3). Смарт-спеціалізація дає можливість розблокувати регіональний потенціал для структурних і технологічних змін, а також промислової модернізації на інноваційних засадах [19, с.110; 24, с.70].

Смарт-спеціалізацію визначено з урахуванням показників конкурентоспроможності (частки у загальнообласних обсягах експорту), а саме: харчова промисловість, легка промисловість, машинобудування та металообробка.

Так, в обсязі реалізації частка продукція підприємств з виробництва харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів становила 25,2 відсотка. Основні підприємства у галузі виробництва інших харчових продуктів (частка регіональної зайнятості – 1,2%) це в основному виробники цукру. За 2018 рік питома вага експорту цього продукту становила 4,3 відсотка. У галузі харчової промисловості визначено смарт-спеціалізацію – перероблення та консервування фруктів і овочів, виробництво молочних продуктів, борошна, хліба, хлібобулочних і борошняних виробів, а також інших харчових продуктів.

У галузі легкої промисловості визначено смарт-спеціалізацію – текстильне виробництво та виробництво одягу (частка регіональної зайнятості – 1,8%).

Хоча Хмельницька область і є одним з ключових гравців в Україні за виробництвом швейної продукції, проте рівень експорту у виробників області вкрай низький. Характерною особливістю та водночас проблемою швейної галузі регіону є те, що 70% виробників працюють без офіційної реєстрації свого бізнесу.

Таблиця 2.3 – Стратегічні пріоритети регіональної промислової політики Хмельницької області

Основна стратегічна мета	Характеристика
Збільшення доданої вартості промислової продукції у секторах смарт-спеціалізації (легка, харчова промисловість, машино-будування та металообробка)	Стимулювання інноваційних досліджень та розвитку технологій
	Створення та впровадження інноваційних продуктів
Визначені пріоритетні види діяльності	харчова промисловість, легка промисловість, машинобудування та металообробка
Напрями смарт-спеціалізації	<p>У галузі харчової промисловості – перероблення та консервування фруктів і овочів, виробництво молочних продуктів, борошна, хліба, хлібобулочних і борошняних виробів, а також інших харчових продуктів.</p> <p>У галузі легкої промисловості – текстильне виробництво та виробництво одягу.</p> <p>У галузі машинобудування та металообробки - виробництво металевих баків, резервуарів і контейнерів; виробництво інструментів і обладнання для вимірювання, дослідження та навігації; виробництво електричного устаткування та виробництво готових металевих виробів</p>
Очікувані результати	<p>створення високотехнологічної наукомісткої продукції легкої, харчової промисловості та машинобудування, які визначені смарт-спеціалізацією регіону;</p> <p>підвищення конкурентоспроможності та розширення ринків збуту виробленої продукції та наданих послуг;</p> <p>розвиток спроможності суб'єктів господарської діяльності у сфері інновацій;</p> <p>ефективна система підтримки інноваційних проектів, які забезпечують конкурентні переваги в порівняно з іншими;</p> <p>створення системи пільг для розвитку інноваційної діяльності господарюючих суб'єктів</p>

Джерело: [55].

На Хмельниччині зареєстровано близько трьохсот компаній-представників швейної промисловості. Водночас, на території області

працює кілька тисяч цехів, які орієнтовані на виробництво продукції швейної та текстильної промисловості. Специфіка цих галузей передбачає велику кількість виробничих відходів. Завдяки сучасним технологіям існують способи перетворення таких відходів на тюфячну (меблеву) вату, що дає змогу виготовити нові вироби, наприклад: матраци та подушки.

Так, ТОВ «ВАТЕКС», одне з небагатьох підприємств в Україні, яке володіє такою унікальною технологією. На сьогодні виробничі потужності підприємства дозволяють переробляти лише 600-700 кг сировини на день.

Перевагами текстильного виробництва та виробництва одягу як смарт-спеціалізації області є: наявність досвідчених кадрів; наявність конкурентоспроможної продукції як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках; велика кількість підприємств та підприємців, які територіально широко представлені в області; можливість розвитку вертикальної інтеграції, виробничої кооперації, кластеризації; можливість створення нових робочих місць, у тому числі і у сільській місцевості.

Видами економічної діяльності в галузі машинобудування та металообробки як смарт-спеціалізацію регіону обрано виробництво металевих баків, резервуарів і контейнерів (частка регіональної зайнятості - 1,0%), виробництво інструментів і обладнання для вимірювання, дослідження та навігації, виробництво електричного устаткування (частка регіональної зайнятості – 0,9%) та виробництво готових металевих виробів.

Стратегічна мета «Зростання інноваційного потенціалу та смарт-спеціалізація» деталізується у Плані заходів з реалізації Стратегії розвитку Хмельницької області на 2021-2023 роки [55] у 7 технічних завдань (табл.2.4).

Детальна характеристика проектів відображена у додатку А. Проекти матимуть вплив на розвиток видів економічної діяльності, які визначені смарт-спеціалізацією регіону; модернізацію виробничих потужностей промислових підприємств, створення нових високоприбуткових, наукомістких та високотехнологічних промислових виробництв; оптимізацію

структури промислового виробництва на базі розвитку тих видів діяльності, які здатні забезпечити підвищення експортного потенціалу економіки регіону; підвищення інвестиційної привабливості регіону.

Таблиця 2.4 – Проекти реалізації стратегічної мети «Зростання інноваційного потенціалу та смарт-спеціалізація» (тис.грн.)

	Проекти	Територія, на яку проєкт матиме вплив	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Разом
1.	Підвищення конкурентоспроможності швейної галузі Хмельницької області	Хмельницька область	1700,0	1700,0	1700,0	5100,0
2.	Стимулювання виробництва товарів з еко-тканин через інвестиційну підтримку	Хмельницька область	650,0	0,0	0,0	650,0
3.	Створення холодительно-виробничого комплексу з шокової та сублімаційної заморозки	Хмельницька область	6000,0	6000,0	0,0	12000,0
4.	Просування використання інноваційних технологій у легкій промисловості	Хмельницька область, інші регіони країни	60000,0	60000,0	60000,0	180000,0
5.	Впровадження інноваційної технології виробництва цвяхів	Хмельницька область	14900,0	14900,0	14000,0	43800,0
6.	Впровадження технологічного процесу виготовлення нових видів сирів з використанням нанофільтраційних інноваційних технологій виробництва.	Хмельницька область	6000,0	5000,0	5000,0	16000,0
7.	Створення лабораторно-дослідницької регіональної платформи контролю якості сировини для місцевих виробників	Хмельницька область	3500,0	2000,0	2000,0	7500,0
	Всього	-	92750,0	89600,0	82700,0	265050,0

Джерело: [44].

Підсумовуючи вищенаведене, визначимо які чинники зовнішнього середовища спричиняють вплив на розвиток промислового потенціалу

Хмельницької області та відповідно можливість реалізації зазначених проектів. Для цього скористаємось методикою PEST-аналізу, що передбачає аналіз таких груп факторів як «Політичні», «Економічні», «Соціально-культурні» та «Технологічні» чинники (табл.2.5).

Таблиця 2.5 - Матриця PEST-аналізу можливості реалізації напрямів смарт-спеціалізації промислового комплексу регіону

Політичні чинники (P)	Економічні чинники (E)
низький рівень фінансової спроможності через незавершеність процесів децентралізації регіонального-економічного розвитку; політичний та економічний вплив країн ЄС; політична й економічна нестабільність на рівні національної та світової економіки; воєнні конфлікти, військова агресія;	нерівномірність економічного розвитку-районів області; повільний розвиток спеціалізації та кооперування виробництва на рівні районів області; зорієнтованість сировинних підприємств на зовнішній ринок; повільність зростання імпортозаміщення в регіоні; низький рівень внутрішнього інвестування та несприятливий інвестиційний клімат для зовнішніх інвесторів; зростання цін на енергоносії;
Соціально-культурні чинники (S)	Технологічні чинники (T)
низький рівень заробітної плати у промисловості порівняно із сферою торгівлі; міграція трудових ресурсів; демографічні процеси (старіння населення, погіршення динаміки народжуваності, високий рівень смертності); низький рівень платоспроможного доходу населення; низький рівень умов праці та техніки безпеки.	технологічна відсталість, високий рівень зносу основних засобів; низький рівень розвитку вітчизняного машинобудування на тлі високої вартості імпортних технологій; повільне впровадження інформаційних технологій у сферу виробництва; необхідність забезпечення відповідності європейським екологічним, управлінським та технологічним стандартам.

Примітка. Систематизовано автором.

За результатами проведеної оцінки розвитку промислового комплексу регіону, узагальненого за допомогою PEST-матриці аналізу можливості реалізації напрямів смарт-спеціалізації промислового комплексу регіону можемо сказати, що найбільшими перепонами можуть стати такі чинники як міграція трудових ресурсів; технологічна відсталість та повільне оновлення основних засобів; низька активність інвесторів через нестабільні умови господарювання; посилення спрямованості сировинних підприємств на

експорт з метою швидкого скуплення вкладених ресурсів та незацікавленість у співпраці із товаровиробниками, що спроможні забезпечити збільшення доданої вартості промислової продукції. На нашу думку, систематизація зазначених чинників забезпечує можливість нівелювання відповідних ризиків та розробки управлінських рішень, спрямованих на підтримку обраного курсу в рамках старт спеціалізації промисловості області. На їх основі, в подальшому будуть розроблені інструменти реалізації визначених стратегічних векторів.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СТІЙКИМ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ РЕГІОНУ

3.1. Концептуальні засади удосконалення процесів управління стійким розвитком промислового комплексу регіону

Промисловість залишається основним агентом економічної діяльності і основним «забруднювачем» навколишнього природного середовища. У цьому контексті становить інтерес формування дієвої регіональної промислової політики, яка б враховувала основні принципи сталого розвитку для найбільш важливої галузі регіональної економіки. Аналіз змісту програм, що реалізуються в рамках стратегії сталого розвитку країн ЄС, показує, що єдиний шлях досягнення заявлених цілей сталого розвитку лежить через інтеграцію економічних, екологічних і соціальних проектів. Крім того, додатковим фактором, який виступає за триєдність реалізації заходів економічної, екологічної та соціальної спрямованості, є обов'язкова наявність економічних проектів, що забезпечують можливість здійснення екологічних та соціальних проектів, що носять апріорі «витратний» характер.

Мета сталого розвитку полягає в збалансованому досягненні трьох «підцелей»: сприяти економічному розвитку, обмеження та стабілізація використання природних ресурсів, досягнення соціальної задоволеності. Як вже зазначалося, досягнення цілей сталого розвитку, що мають екологічну та соціальну спрямованості, вимагає реалізації витратних з економічної точки зору проектів [34, с.290]. Це обумовлює необхідність включення екологічних і соціальних витрат у витрати щодо реалізації проектів, що відсутні в реалізованих в цей час програмах розвитку промисловості.

Концепція сталого розвитку дозволила по-новому поглянути на саме поняття «економічна ефективність». Обмеженість ресурсів давно вже усвідомлюється як фундаментальний економічний факт. Однак висновок про

фактичну оплатність «дармових благ природи» було зроблено тільки в рамках концепції сталого розвитку. Довгострокові економічні проекти, при здійсненні яких беруться до уваги природні закономірності, врешті-решт опиняються економічно ефективними, а які здійснюються без урахування довгострокових екологічних наслідків – збитковими [37, с.115].

Умова врахування усіх трьох чинників сталого розвитку має стати однією з ключових положень промислових політик всіх рівнів (стратегій, концепцій соціально-економічного розвитку країни; державних галузевих програм розвитку промислового сектора; програм розвитку окремих підприємств). Одним з варіантів вирішення проблеми урахування усіх чинників сталого розвитку є запропонований міжнародними експертами в 2013 р в рамках Міжнародної ради з інтегрованої звітності (ІІРС) проект Міжнародного стандарту з інтегрованою звітністю, остаточний варіант якого планували прийняти в 2015 р.

Як вважає Дж. Флауер, основним пріоритетом ІІРС є розвиток бухгалтерського обліку і звітності про сталий розвиток [69]. Думка більшості фахівців, що не дозволила прийняти документ, полягала в тому, що інтегрована звітність призведе до розширення інформації про процеси створення ринкової вартості корпорацій і ризику, а також відсутності чіткості підходів до кількісної оцінки стійкості. За даними Standard and Poor's, близько 80% ринкової вартості провідних американських корпорацій в 1970-х рр. могли бути зафіксовані за допомогою індикаторів промислового та фінансового капіталу, тоді як до 2010 р тільки приблизно 20% вартості може бути представлена фінансовими і фізичними активами [68]. Інтегрована звітність повинна бути розкрита за допомогою шести видів капіталу, яка і дозволить в подальшому оцінити стійкість економічних систем [69], - фінансовий, промисловий, інтелектуальний, людський, соціальний, природний.

Для забезпечення сталого розвитку промислового комплексу регіону важливим є забезпечення об'єктивного моніторингу рівня сталості

функціонування промислових підприємств. Сформована на сьогодні національна система звітності суб'єктів підприємницької діяльності спрямована в основному на відображення фінансово-економічних показників діяльності підприємств. Водночас питання впливу промисловості на довкілля та прогрес у сфері розвитку соціально-трудових відносин у звітності відображені достатньо обмежено.

У цьому контексті вважаємо за доцільне визначити такі напрями удосконалення управління сталим розвитком промислового комплексу регіону [56, с.119; 57, с.99]:

- сформулювати нові та провести «модернізацію» існуючих показників (індикаторів) ефективності діяльності промислових підприємств, які враховують наявність екологічних і соціальних витрат;

- розробити та впровадити відповідні форми звітності для відображення встановлених індикаторів;

- запровадити заходи державного та регіонального стимулювання промислових підприємств до впровадження «модернізованих» показників.

У звітності промислових підприємств необхідно окремо виділяти такі статті діяльності:

- екологічні витрати: придбання (використання) природних ресурсів; відновлення первісних властивостей (мінімізація негативного впливу) навколишнього природного середовища;

- соціальні витрати: забезпечення безпечних умов роботи, підвищення кваліфікації персоналу.

В якості нових показників ефективності діяльності промислових підприємств можна використовувати індикатори, що характеризуються відношенням екологічних (соціальних) витрат до собівартості виготовлення продукції (доходу від реалізації). У якості «модифікованих» показників ефективності промислових підприємств (наприклад, загальна рентабельність) можна використовувати його похідні такі як: рентабельність екологічних витрат, рентабельність соціальних витрат, які враховують витрати по

екологічним і соціальним проектам. Сформовані таким чином нові і «модифіковані» показники діяльності промислових підприємств сприятимуть більш точному визначенню ефективності роботи організації в умовах сталого розвитку - триєдиного принципу розвитку на основі збалансованої взаємодії економічного, екологічного і соціального чинників. Необхідність врахування екологічних і соціальних витрат, а також обґрунтування доцільності здійснення екологічних та соціальних інвестицій є важливим стимулом для забезпечення сталого розвитку промислових підприємств.

Зростання традиційної економіки може бути забезпечений виключно за рахунок залучення в господарський оборот все більшої кількості природних ресурсів. Масштаби споживання природних ресурсів повинні бути обмежені можливостями глобальних природних екосистем в питаннях забезпечення безпечного існування людства. В сучасних умовах розвиток економічних систем можливий в наступних напрямках [62, с.5; 66, с. 9]:

- розробка сучасних (модернізація існуючих) механізмів розвитку в рамках традиційної економіки, що забезпечують дотримання умов сталого розвитку;

- «заморожування» споживання природних ресурсів в рамках традиційної економіки;

- використання результатів науково-технічного прогресу з одночасним впровадженням природо- і ресурсозберігаючих технологій («зелена» економіка), що становить суть інноваційної економіки.

Проведені дослідження свідчать про відсутність значних проривів в сфері розвитку економічних систем за допомогою розробки сучасних (модернізації існуючих) механізмів розвитку в галузі традиційної економіки. Шлях «заморожування» споживання природних ресурсів веде до уповільнення і стагнації економічних процесів. Таким чином, єдиним безальтернативним напрямом розвитку економічних систем, що задовольняє триєдність чинників сталого розвитку, є в даний час використання в діяльності промислових підприємств результатів науково-технічного

прогресу, що супроводжується впровадженням ресурсоощадливих технологій, створенням нових продуктів, технологій і послуг («зелена» економіка), що є суттю інноваційного процесу.

Стратегічні орієнтири промислового розвитку регіону повинні бути сфокусовані на вирішенні завдань впровадження ресурсозберігаючих технологій у сфері промислового виробництва.

Ресурсозбереження визначається як комплекс заходів, що забезпечують поряд із досягненням економічного ефекту від операційної діяльності ще й мінімізацію негативного впливу з боку підприємств на навколишнє середовище, екологічно спрямованої господарської діяльності за принципом формування прибутку [54]. При цьому варто зазначити, що ефективність упровадження та реалізації механізму управління процесом ресурсозбереження на промислових підприємствах Хмельницької області залежить від формування виваженої стратегії управління ресурсозбереженням на основі впровадження дієвих механізмів економічного стимулювання впровадження ресурсозберігаючих технологій.

Загалом запровадження ресурсозберігаючих технологій на промислових підприємствах забезпечує економне використання матеріальних, енергетичних, виробничих, трудових, фінансових та інформаційних ресурсів і є запорукою досягнення цілей підприємств галузі. Факторами ресурсозберігаючих технологій на промислових підприємствах, які слід враховувати при впровадженні механізму управління процесом ресурсозбереження, є групи технічних, організаційних та соціально-економічних заходів (табл. 3.1)

Економічна складова використання ресурсозберігаючих технологій у промисловому комплексі в умовах соціо-еколого-економічного та інклюзивного стратегічного напрямку розвитку сьогодні актуалізується через невирішеність проблем економного використання ресурсної бази промислових підприємств, технологій маловідходного виробничого циклу, оптимального використання первинних і вторинних ресурсів, їх

співвідношення.

Таблиця 3.1. Фактори ресурсозберігаючих технологій на промислових підприємствах

Фактори	Заходи
Технічні	<ul style="list-style-type: none"> – аastosування технологій, які забезпечують мінімальні витрати сировини; – заastosування обладнання з мінімальними витратами сировини; – поліпшення якості використовуваних матеріальних ресурсів; – удосконалення технічної бази, транспортування й зберігання матеріальних ресурсів; – удосконалення технологічних режимів обробки первинної та вторинної сировини
Організаційні	<ul style="list-style-type: none"> – удосконалення системи обліку й контролю за використанням матеріальних ресурсів; – скорочення циклу переробки первинної та вторинної сировини; – підвищення якості ремонту технологічного обладнання; – удосконалення організації виробництва продукції; – організація вторинного використання сировини
Соціально-економічні	<ul style="list-style-type: none"> – аналіз використання матеріально-технічних і трудових ресурсів; – заastosування наукових основ управління; – поліпшення умов праці й відпочинку працівників; – заastosування заходів щодо стимулювання й відповідальності; – здійснення соціально-психологічних заходів щодо економії матеріально-технічних і трудових ресурсів

Примітка. Систематизовано автором.

Забезпечення ефективного впровадження економіко-екологічних ресурсозберігаючих технологій у процесі ресурсозбереження на промислових підприємствах в умовах раціонального використання та охорони природних ресурсів базується на таких підходах:

- пряме регулювання, пов'язане із заходами державного впливу (нормативно-правові, адміністративно-контрольні заходи, пряме регулювання тощо);

- економічне стимулювання, пов'язане з розвитком ринкових механізмів;

- змішані механізми, які поєднують перші два підходи [61].

Економічну ефективність запровадження ресурсозберігаючих

технологій на промислових підприємствах можна підвищити за рахунок використання технологій економічного стимулювання ресурсозбереження. Відповідно до практики промислово розвинених країн [10] дієвими економічними механізмами стимулювання та забезпечення процесу ресурсозбереження на промислових підприємствах регіону на основі запровадження ресурсозберігаючих технологій для підвищення ресурсоефективності виробництва можна вважати такі, як:

- фінансування ресурсозберігаючих проектів, зокрема енергозберігаючих, за рахунок спеціальних витрат місцевих бюджетів;
- комерціалізація ресурсозбереження, розширення можливостей контрактної системи завдяки лізинговим операціям;
- надання податкових пільг;
- встановлення підвищених норм амортизації ресурсозберігаючих основних фондів;
- надання субсидій і безповоротних асигнувань на виконання пошукових науково-дослідних робіт у сфері ресурсозбереження;
- ціноутворення на базі рівноваги попиту та пропозиції, диференціація тарифів на енергоносії з урахуванням пори року та обсягів споживання;
- економічні стимули ресурсозбереження (премії, комунальні господарства міст, штрафи, адміністративна та фінансова відповідальність).

На рис. 3.1 представлено реалізацію технології економічного стимулювання промислових підприємства Хмельницької області щодо запровадження ресурсозберігаючих технологій, що передбачає отримання соціо-еколого-економічного ефекту у комплексі - оптимізацію ресурсо- та природокористування, високий рівень охорони навколишнього середовища діяльності промислових підприємств та, зрештою, отримання високого рівня економічного зростання.

Підтримка впровадження цих технологій на всіх управлінських рівнях забезпечується економічними механізмами стимулювання, який включає примусові та заохочувальні інструменти, а також інструментами

інвестиційної політики ресурсозбереження в галузі/підприємстві (цільового фінансування інвестиційних проектів щодо впровадження ресурсозберігаючих технологій до конкретного об'єкту) та інституційними інструментами управління ресурсозбереженням (регулювання питань прав власності, розвиток публічно-приватного партнерства) [7; 17, с.95].

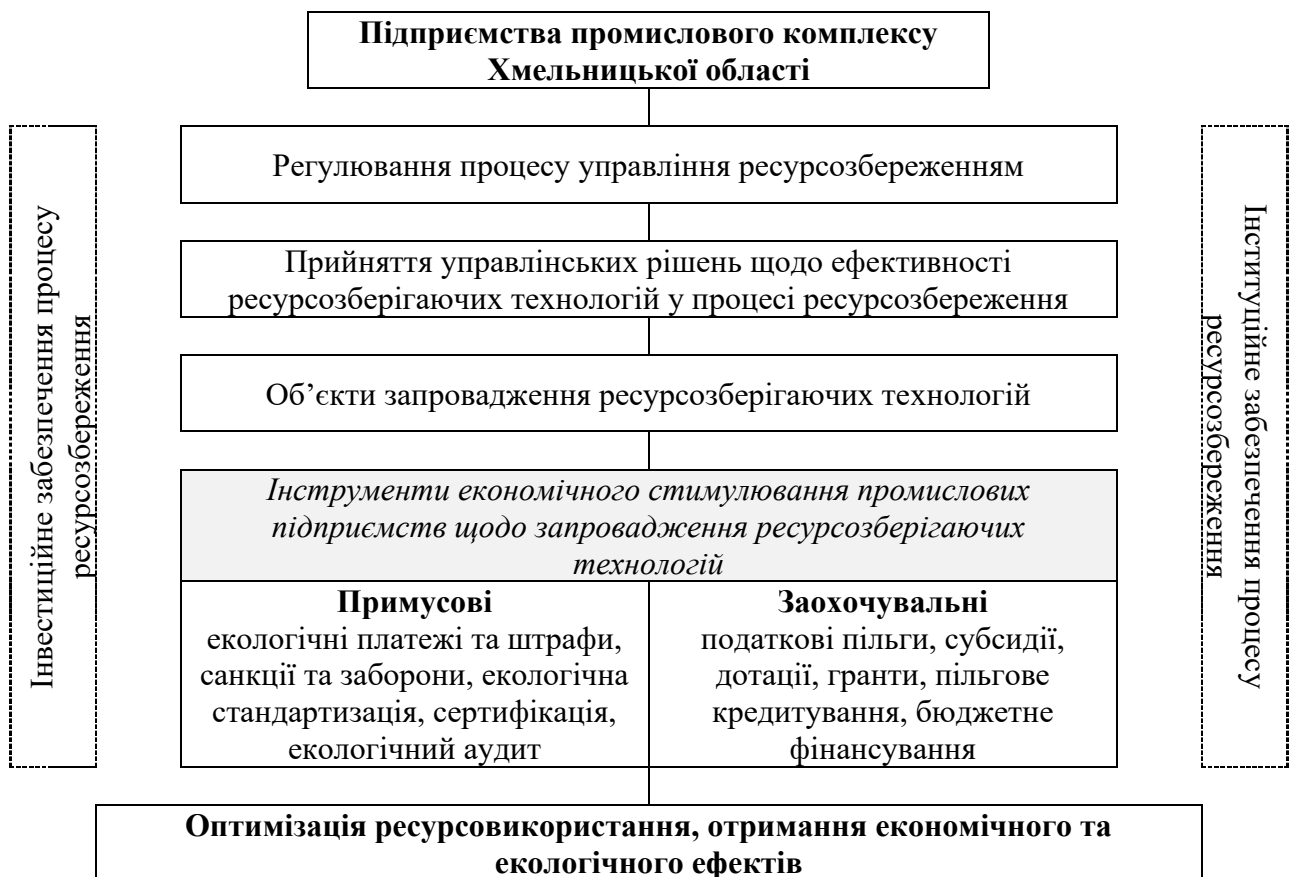


Рисунок 3.1 – Схема реалізації технології економічного стимулювання промислових підприємств регіону щодо запровадження ресурсозберігаючих технологій

Примітка. Складено автором

Для досягнення максимального економічного ефекту від реалізації механізмів економічного стимулювання щодо запровадження ресурсозберігаючих технологій на промислових підприємствах варто розробити та впроваджувати модель управління економічним забезпеченням та стимулюванням запровадження ресурсозберігаючих технологій у межах реалізації механізму управління процесом ресурсозбереження. Така модель

дасть можливість визначити та реалізувати найбільш ефективні технології управління відтворювальним процесом і ресурсним потенціалом промислових підприємств у напрямі соціо-еколого-економічних або інклюзивного (на стратегічному рівні) розвитку.

На рис. 3.2 запропоновано структуру моделі управління економічним забезпеченням та стимулюванням упровадження ресурсозберігаючих технологій на промислових підприємствах регіону.

Досягти ефекту від упровадження моделі управління економічним забезпеченням та стимулюванням упровадження ресурсозберігаючих технологій можна в межах стратегії управління ресурсозбереженням у промислових підприємств регіону, у яку закладаються стратегічні плани й організаційно-економічні механізми із забезпечення ефективного та раціонального використання ресурсів шляхом використання технологій економічного стимулювання впровадження ресурсозберігаючих технологій. Стратегія стає дієвою на всіх етапах управління на промислових підприємствах. Саме стратегічний підхід до реалізації механізмів економічного стимулювання промислових підприємств щодо запровадження ресурсозберігаючих технологій дає можливість оптимізувати відтворювальний процес та ефективно реалізувати ресурсний потенціал, оскільки відображає довгостроковий характер управління процесом націленого на максимальний ефект з найменшими витратами.

Так, за рахунок використання стратегічного планування як інструменту стратегічного управління розробляється алгоритм формування стратегії управління ресурсозбереженням на промислових підприємствах регіону на основі механізмів економічного стимулювання впровадження ресурсозберігаючих технологій (рис. 3.3).



Рисунок 3.2 – Структура моделі управління економічним забезпеченням та стимулюванням впровадження ресурсозберігаючих технологій на промислових підприємствах регіону

Примітка. Складено автором

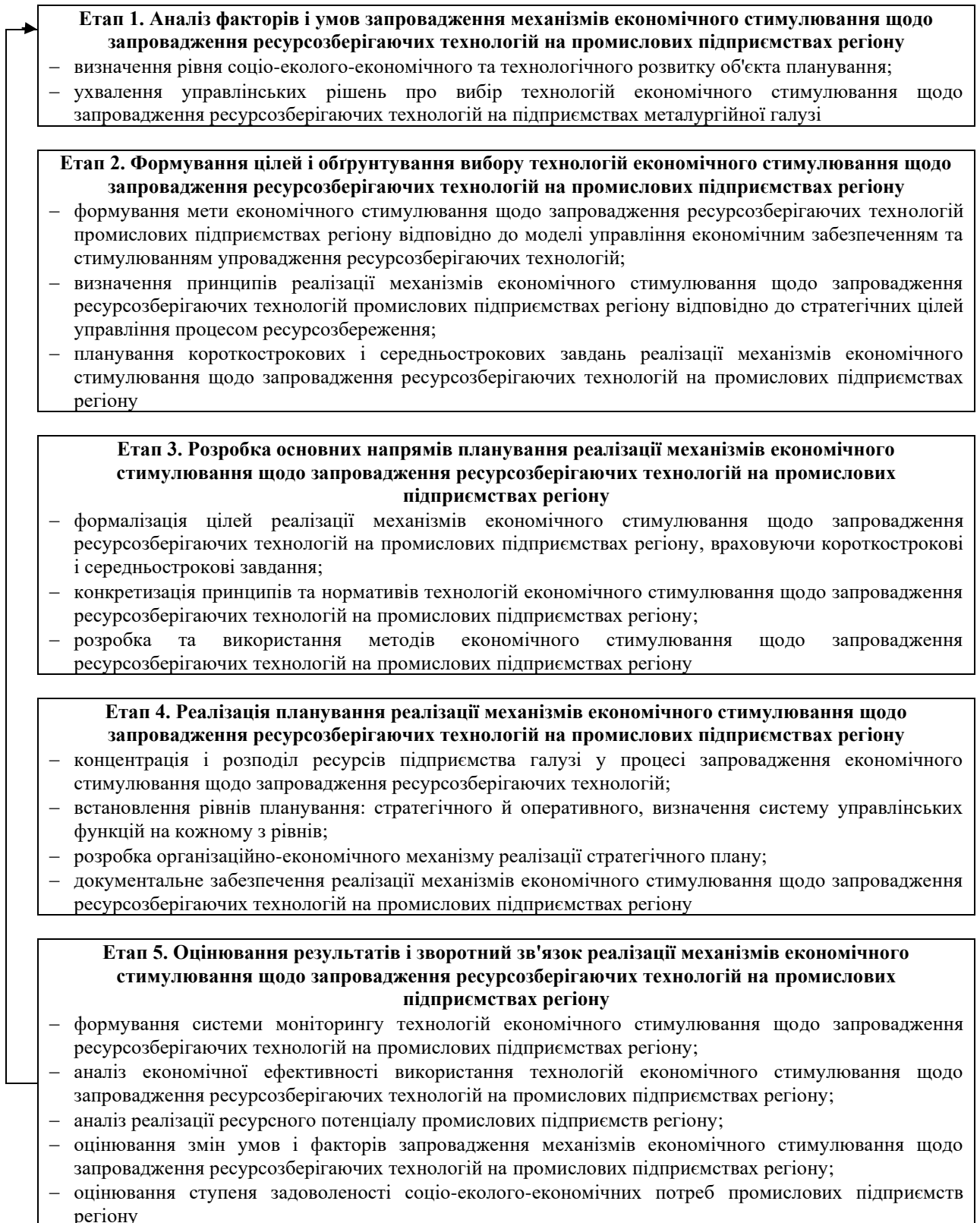


Рисунок 3.3 – Послідовність планування стратегії управління ресурсозбереженням на підприємствах у галузі на основі механізмів економічного стимулювання впровадження ресурсозберігаючих технологій
Примітка. Складено автором

Ефективність використання системи стратегічного планування на рівні

управління ресурсозбереженням на промислових підприємствах регіону можемо визначити так:

– стратегічне планування є інструментом у системі управління, за рахунок якого створюються умови для формування та реалізації ресурсного потенціалу для перспективного розвитку промислового комплексу регіону;

– стратегічне планування є найбільш ефективним інструментом консолідації управлінських функцій реалізації механізму управління процесом ресурсозбереження на промислових підприємствах регіону;

– стратегічне планування базується на тендерному підході - використання перспектив тендерного розвитку та тендерного аналізу на етапах розробки, реалізації, моніторингу й оцінювання стратегії.

Отже, сучасний розвиток промислових підприємств регіону вимагає комплексного підходу до всіх напрямів ресурсозбереження щодо формування нового стратегічного бачення господарювання, що базується на економному використанні наявної ресурсної бази, оптимальному співвідношенні первинних і вторинних ресурсів та маловідходному виробничому циклі, запобігаючи при цьому негативному впливу виробничої діяльності підприємств на природне середовище. Тому соціо-еколого-економічний стратегічний вектор підвищення ефективності впровадження ресурсозберігаючих технологій у процесі ресурсозбереження на промислових підприємствах є актуальним. А економічна основа стимулювання та забезпечення запровадження ресурсозберігаючих технологій стає підґрунтям до розробки стратегії реалізації механізму управління процесом ресурсозбереження промислових підприємств регіону

Процес ресурсозбереження на промислових підприємствах регіону ефективно реалізується на основі дієвої системи економічного стимулювання впровадження сучасних ресурсозберігаючих технологій, яка передбачає систему факторів (заходів) запровадження ресурсозберігаючих технологій на підприємстві та механізму економічного стимулювання запровадження ресурсозберігаючих технологій в умовах політики ресурсозбереження на

підприємстві. Механізм економічного стимулювання запровадження ресурсозберігаючих технологій має комплексний та системний підхід до використання інструментів економічного стимулювання на конкретний об'єкт ресурсозбереження на підприємстві. Стратегічною метою запровадження такого механізму є оптимізація ресурсовикористання та отримання економічного, екологічного та соціального ефекту.

3.2. Організаційні засади інтеграції промислових підприємств на основі кластерного підходу

Реалізація концепції забезпечення сталого розвитку промислового комплексу регіону вимагає переосмислення механізмів взаємодій держави та бізнесу шляхом трансформації економічних відносин в відтворювальній сфері, пов'язаних з інвестуванням інновацій та їх трансферу в виробництво, з модернізацією виробничих потужностей, з нарощуванням масштабу випуску продукції для внутрішнього ринку і підвищення її конкурентоспроможності. Це вимагає створення особливих умов, що сприятимуть прискоренню впровадження інновацій у виробництво в процесі розвитку взаємодії науки і бізнесу, в залученні інвестицій сировинних компаній в переробні галузі економіки, в використанні високого ресурсного забезпечення для випуску конкурентоспроможних благ для внутрішнього та зовнішнього ринків. Зазначене обумовлює становлення нових суб'єктів таких як:

- державно-приватні партнерства в промисловості;
- бізнес-групи, що інтегрують виробничі, фінансові компанії, науково-дослідні організації;
- промислові кластери, що дозволяють подовжити виробничі ланцюжки конкурентоспроможної продукції;

– держава, роль якого трансформується з чисто регулятивної в інвестиційну, партнерську по відношенню до приватних інвесторів та інновацій для їх трансферу на внутрішній ринок.

Максимально використовувати промисловий потенціал, як показує зарубіжний досвід, для розвитку конкурентоспроможних на внутрішньому та зовнішніх ринках виробництв, можливо в системі конкурентоспроможних промислових кластерів.

Зокрема, узагальнення італійського досвіду підтримки діяльності промислових підприємств дозволяє виділити ряд інститутів колективних взаємодій суб'єктів господарювання, що дозволяють максимізувати залучення інвестицій, науково-виробничу кооперацію і просування продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках [21, с.65]:

– конференції малих інноваційних, сервісних та виробничих підприємств, що дозволяють значно знизити витрати входження в ринок шляхом надання інформаційних, маркетингових, субконтракторних, фінансових послуг;

– консорціуми і асоціації галузевих виробників, які проводять експертизу інноваційних проектів і виступають гарантами перед комерційними банками для отримання довгострокових кредитів для самих перспективних проектів;

– маркетингові союзи резидентів кластера, що сприяють експорту його продукції за межі регіону чи країни, які організують міжнародні експозиції та ярмарки, видають спеціалізовані каталоги.

Інфраструктура підтримки інноваційних кластерів в Німеччині в більшому ступеню, ніж італійська, спирається на підтримку держави. При цьому, завдяки відносній компактності розміщення продуктивних сил на обмеженій території Німеччини, в країні реалізується мережевий підхід до підтримки кластерів. «Мережі компетенцій» представляють собою кластери, які об'єднують найбільш конкурентоспроможні і «проривні» компанії, які не обов'язково територіально близькі один одному. Держава встановила загальні

вимоги до національних «мережам компетенцій»: єдиний виробничий ланцюжок (що включає університети і НДІ, маркетингові та фінансові компанії), пріоритет коопераційних, а не вертикально-інтеграційних зв'язків.

Підтримку німецьких «мереж компетенцій» здійснює недержавне агентство - «Союз німецьких інженерів», яке проводить експертизу інноваційних проектів і сприяє побудові виробничих ланцюжків з найбільш конкурентоспроможних національних підприємств, збирає заявки на отримання державних субсидій з одного боку, і банківських кредитів з іншого. На сьогодні в країні діє понад 100 «мереж компетенцій», що визначають національну конкурентоспроможність в галузях сучасного машинобудування, інформаційних, нано- та біотехнології, в галузі зв'язку.

У Франції, навпаки, урядом визначено найбільш пріоритетні галузі, кооперація конкурентоспроможних і інноваційно активних підприємств в яких отримує максимальну підтримку. Такі галузеві кластери - «полюси конкурентоспроможності» - об'єднують промислові компанії, університети та наукові організації з різних регіонів. При цьому в країні розвинена система їх підтримки, що включає Комітет при Уряді Французької республіки по підвищенню конкурентоспроможності, Національне Агентство по стимулюванню наукових розробок, Банк розвитку малого і середнього бізнесу.

У Південній Кореї кластеризація промислового виробництва здійснюється на основі найбільших промислових холдингів («чебол») і їх підприємств, розташованих в різних регіонах. При цьому функцію підтримки середніх і дрібних інноваційних, виробничих, наукових підприємств і організацій, що входять в кластери, здійснюють понад 100 недержавних агентств (союзи, асоціації виробників, торговельні агентства) і ряд державних інституцій. До останніх відносяться: регіональні офіси по звільненню від митних зборів, енергопостачанню, промислової безпеки, підготовці кадрів; університети, що забезпечують підготовку фахівців для конкретних потреб підприємств; уповноважені державою комерційні банки.

На відміну від європейських систем підтримки інноваційних кластерів, орієнтованих на інтеграцію найбільш конкурентоспроможних фірм однієї галузі, необов'язково територіально близьких, в країнах БРІКС - Бразилії, Китаї, як і в Росії, державне регулювання галузевої агломерації «прив'язане» до конкретних територій.

У Бразилії була створена вільна економічна зона «Манаус» ще в 1968 р з державною управляючою компанією, що надає значні податкові пільги машинобудівним, деревообробним, хімічним підприємствам, розташованим на території цієї СЕЗ (Західна Амазонія). Однак, незважаючи на стійке зростання іноземних інвестицій (в середньому на 5-8% на рік), бразильські макро-кластери продовжують зберігати курс на експорт сировини та продукції її первинної переробки, припиняючи роль внутрішнього ринку як драйвера зростання промисловості [8].

Практика вільних економічних зон (ВЕЗ) – макро-кластерів, що об'єднують галузеві агломерації близько розташованих підприємств характерна і для Китаю. У ньому на сьогодні діють чотири ВЕЗ (Шеньчжень, Чжухай, Шаньтоу, Сямень) і 14 відкритих портових міст. Необхідно відзначити значний часовий інтервал становлення ефективної кластерної політики в Китаї. Так, на створення діючої на сьогодні тисячі «зон освоєння високих і нових технологій» китайському уряду знадобилося близько п'ятнадцяти років і більше 4 трлн. дол. Інвестицій в інфраструктурні проекти, що дозволило залучити понад 10 трлн. дол. прямих іноземних інвестицій в промисловість до кінця 2000-х гг. Внаслідок в 2011-2013 рр. в Китаї щорічно створюється близько 30 тис. високотехнологічних та інноваційних підприємств, які виробляють продукцію на 25 млрд. юанів (близько 4 млрд. дол.) на рік. При цьому три чверті від її фізичного обсягу надходить на китайський ринок технологій, матеріалів і устаткування [35, с.125].

Грунтуючись на аналізі міжнародного досвіду державної підтримки обробних і високотехнологічних кластерів, ми бачимо перспективність розвитку кластерів для розвитку промисловості в регіонах України.

Основними елементами кластерів у промислового комплексу регіону можуть бути:

центри міжкластерної взаємодії (аналогічні італійським конференціям і консорціумам товаровиробників), що об'єднують підприємства різних обробних кластерів. Їх основним завданням повинна стати спільна реалізація інноваційних проектів виробництва конкурентоспроможних на внутрішньому та зовнішніх ринках товарів, конкурсний відбір їх виконавців і спільне просування продукції;

центри технологічного співробітництва, які за аналогією з німецькими «мережами компетенцій» формують інноваційні проекти, що виконуються спільно підприємствами різних кластерів, технологічно близьких один одному. Завданням таких Центрів є створення інтелектуальної власності, безоплатної для всіх промислових резидентів кластера. Діяльність технологічної платформи повинна здійснюватися в наступних формах:

- інноваційна реновація переробних виробництв - створення і впровадження інновацій, здатних модернізувати технологічні процеси підприємств, які виробляють продукцію для заміни імпорту або для експорту;

- інноваційне брокерство - акумуляція, аналіз і презентація інформації, необхідної для доступу підприємств до технологічних новинок, сучасної наукової бази і інженерних рішень;

- каталізація нових інноваційних підприємств - створення нових бізнес-моделей випуску інноваційної продукції, здатної конкурувати з імпортними аналогами на внутрішньому ринку або забезпечити конкурентоспроможність на зовнішньому ринку, з метою спрощення залучення держави і банків;

- менеджмент інтелектуального капіталу - оформлення і продаж патентів і ліцензій на виробництво продукції вітчизняним підприємствам. Створення єдиної системи патентного захисту інновацій, проектування,

економічного обґрунтування і експертизи їх впровадження в масове виробництво. Це, в свою чергу, значно знизить витрати підприємств.

крос-платформні контрактні центри, які об'єднують учасників різних техноплатформ, що утворюють єдиний виробничий ланцюжок конкретного продукту, що заміщає імпорт або спрямований на експорт. За аналогією з французьким Агентством по стимулюванню наукових розробок, такі Центри повинні об'єднувати науково-виробничі та впроваджувальні підрозділи великих підприємств, малі інноваційні підприємства, університети і НДІ.

Механізм формування кластера для розвитку промисловості в регіонах представлений на рис. 3.4.

Функціональний аспект створення промислового кластера виражається в тому, що резиденти кластера обов'язково повинні бути залежними в функціональному плані, і, відповідно, ефективність або неефективність кластера в цілому в абсолютному вигляді залежить від кожного окремого резидента. Інституційний аспект створення промислового кластера виражається в тому, що резиденти кластера об'єднані між собою правовими зв'язками, що регламентують діяльність кластера і що представляють собою законодавчу основу функціонування кластера у вигляді нормативних регулюючих документів. Територіальний аспект створення промислового кластера говорить про те, що резиденти кластера повинні знаходитися в територіальній близькості, в той же час територія кластера може не обмежуватись рамками одного регіону, кластер може розміщуватися на територіях декількох регіонів.

Для формування промислового кластеру в Хмельницькій області необхідні наступні організаційні умови [41; 49]:

1. Формування Концепції розвитку кластеру у відповідній галузі спеціалізації (швейна, перероблення та консервування фруктів і овочів тощо).

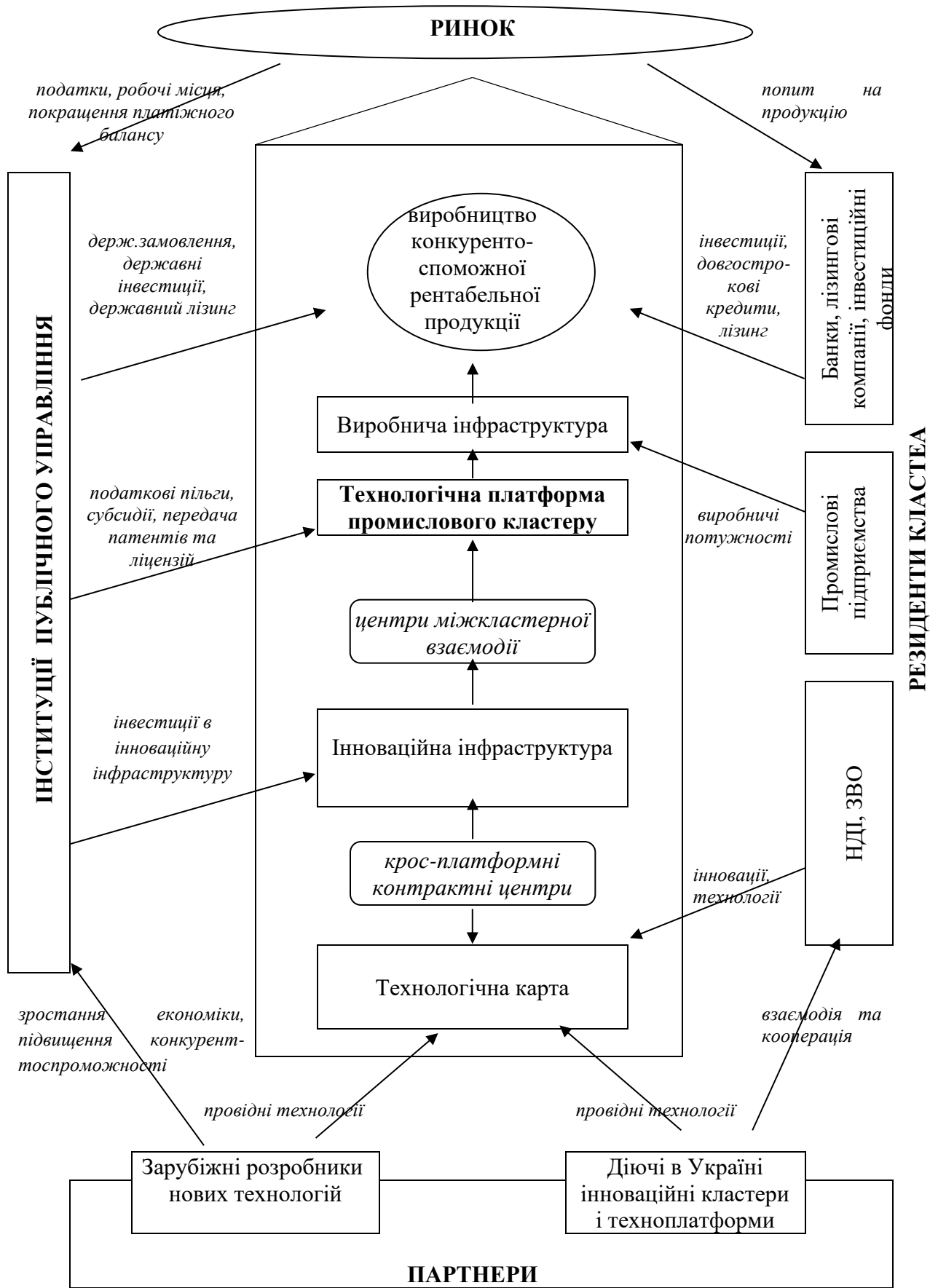


Рисунок 3.4. – Концептуальна модель формування промислового кластера

Примітка. Складено автором.

2. Формування переліку резидентів кластера, в який повинні увійти як промислові підприємства, так і суб'єкти фінансової та науково-дослідницької, освітньої сфер регіону, а також розробники сучасних технологій, програмного забезпечення. Основні резиденти кластеру утворюють ядро, що представляє базу для його подальшого формування і розвитку.

3. Інституційне забезпечення створення в регіоні промислового кластеру передбачає визначення керуючої організації кластера - регулює реєстр резидентів промислового кластера. Безпосередньо перед початком процесу утворення кластера як єдиного економічного суб'єкта проводиться погодження та затвердження угоди між керуючою організацією і адміністрацією регіону про створення промислового кластера. Керуюча організація виконує функції координатора всього процесу створення і розвитку кластера як функціональної структури, координує промислові виробництва, технології і відповідну інфраструктуру, а також освітні центри та наукові установи, фінансові організації, інститути розвитку і органи публічного управління.

4. Визначення можливих пільг та заходів підтримки з боку адміністрації.

У таблиці 3.2 представлено перелік основних завдань створення промислових кластерів.

Таким чином, кластер являє собою досить складну сукупність економічних та інших об'єктів, об'єднаних між собою єдиною метою підвищення особистого комерційного потенціалу в рамках кластера. У новій формі організації промислових підприємств шляхом створення кластеру полягає ряд серйозних переваг для бізнесу, за допомогою яких кластери впливають на конкурентну боротьбу. По-перше, це підвищення продуктивності фірм і галузей, що входять в кластер, по-друге, збільшення здатності до інновацій і, по-третє, стимулювання нових видів бізнесу, які розширюють межі кластера [3; 32].

Таблиця 3.2. Організаційні заходи створення промислового кластеру в регіоні

Напрямок	Зміст	Завдання
Розвиток кластера в організаційному аспекті	Формування комунікацій між учасниками кластеру, побудова зв'язків між ними, сприяння та підтримка роботи спеціалізованої організації вдосконалення і розвитку кластера	Спеціалізована організація в сфері самоменеджменту та комунікацій
Розвиток інфраструктури кластера і його бізнес-середовища	Просування інтересів учасників кластера (а також кластера як такого), підтримання контакту з органами публічної влади з питань субсидування, оптимізації регулювання і ДПП з питання розвитку інфраструктури за місцем базування кластера	Адаптація та раціоналізація процесу регулювання Удосконалення базової інфраструктури
Розвиток потенціалу виробництва	Мобілізація інвестицій в основний капітал учасників кластера, взаємодія підприємств-учасників з метою здійснення внутрікластерних програм (в т.ч. колективне придбання необхідних ресурсів) для розвитку потенціалу виробництва в кластері	Інтерактивність виробництва і комерції Зростання активності інновацій
Розвиток потенціалу кадрової складової	Розвиток системи в галузі освіти, підготовки, перепідготовки кадрів (в т.ч. менеджерів), будівництво та модернізація об'єктів освітньої інфраструктури	Розвиток інфраструктури в аспекті освіти Зростання рівня якості послуг в освіті
Розвиток потенціалу інноваційної складової	Об'єднання і взаємодія учасників кластера в аспекті досліджень і розробок, допомога при поширенні нових технологій і розробок, їх комерціалізація, збільшення частки інноваційних характеристик в продукції підприємств кластера, створення і розвиток інфраструктури	Розвиток інфраструктури в аспекті інновацій Розвиток сектора досліджень і розробок Комерціалізація технологій Збільшення обсягів продукції з інноваційними характеристиками «Взаємне проникнення» інновацій та технологій
Кластерне зростання	Розширення меж ринків збуту кластерної продукції, просування бренду кластера, охоплення нових учасників кластера, підтримка розвитку малого та середнього бізнесу	Просування як продукції кластера, так і його бренду Сприяння малийому і середньому бізнесу (стартапи, спін-оффи, тощо)

Примітка. Складено автором.

Кластерна структурізація промислового комплексу регіону: істотно вплине на загальну економічну політику регіону (перш за все, це пов'язано з

підтримкою науки, ризикованих інновацій, експортною діяльністю, створенням необхідної інфраструктури); призведе до підвищення конкурентоспроможності регіону (через політику, що спирається на розвиток кластерів); забезпечить нові можливості для бізнесу (призведе до підвищення стійкості розвитку малого підприємництва, зростанню соціальної відповідальності підприємств, розширенню експортної діяльності тощо). Такі структури доцільно створювати в галузях старт-спеціалізації, так і в галузях соціо-еколого-економічного вектору підвищення ефективності промислових підприємств регіону.

ВИСНОВКИ:

Таким чином, магістерська робота спрямована на вирішення важливого наукового завдання, пов'язаного із удосконаленням процесів управління стійким розвитком промислового комплексу регіону. Отримані висновки та пропозиції зводяться до такого:

1. На основі аналізу та узагальнення літературних джерел встановлено, що стійкий розвиток промислового комплексу регіону – це керована форма соціально-економічного розвитку економічних суб'єктів, які формують замкнутий цикл виробництва промислової продукції, що базується на принципах соціальної відповідальності, дозволяє протидіяти негативним чинникам внутрішнього та зовнішнього середовища в умовах глобалізаційних процесів завдяки ефективному використанню ресурсів та спрямована на підвищення якості життя населення регіону.

2. Визначено, що система управління стійким розвитком промислового комплексу регіону передбачає реалізацію комплексу управлінських дій, спрямованих на формування динамічної структури, здатної вести неперервну у часі та економічно успішну щодо досягнення поставлених стратегічних цілей діяльність промислових підприємств в умовах постійного впливу факторів зовнішнього середовища, зберігаючи при цьому ознаки цілісності і рівноваги. Ефективне управління стійким розвитком промислового комплексу регіону засноване на єдності застосування економічних, адміністративних та соціально-психологічних методів управління.

3. Здійснено оцінку розвитку промислового комплексу Хмельницької області. У структурі реалізованої продукції (робіт, послуг) області найбільша частка близько 86,5% загального обсягу виготовленої продукції припадала на три сфери економічної діяльності, а саме торгівлю (32,1%), промисловість (30,4%) та сільське господарство (24,0%). Інші сфери економічної діяльності області мають незначний вклад у обсяг реалізованої продукції (робіт, послуг). Для регіону характерним є високий рівень розвитку галузі з

виробництва харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів, гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції, машинобудування. Досліджено товарну структуру зовнішньоекономічної діяльності, що дозволило констатувати низьку орієнтованість підприємств промисловості на експорт. Це обумовлює необхідність розвитку галузей промисловості, що потенційно здатні забезпечити випуск конкурентоспроможної на зовнішньому ринку продукції або продукції імпортозаміщення.

4. Передумовою забезпечення ефективності регіональної промислової політики є дієвість механізму впливу органів публічного управління через низку нормативно-правових, організаційно-економічних інструментів. Зокрема встановлено, що основним інструментом формування регіональної економічної політики є програмування, що на практиці реалізується через низку стратегічних документів. На основі опрацювання Стратегії розвитку Хмельницької області на 2021-2027 роки визначено пріоритети розвитку регіональної промислової політики на засадах смарт-спеціалізації: харчова промисловість, легка промисловість, машинобудування та металообробка. Однак поточний стан цих галузей не відповідає сучасним вимогам та потребує оновлення, необхідним створення високоефективних, високотехнологічних та наукомістких промислових виробництв, нарощення якості регіональної продукції та підвищення рівня її інноваційності, і, як наслідок, – підвищення конкурентоспроможності регіональної економіки.

5.3 метою удосконалення процедури моніторингу прогресу промислових підприємств регіону у сфері забезпечення сталості розвитку запропоновано удосконалити систему звітності. Так, в якості нових показників ефективності діяльності промислових підприємств пропонується використовувати індикатори, що характеризуються відношенням екологічних (соціальних) витрат до собівартості виготовлення продукції (доходу від реалізації). У якості «модифікованих» показників ефективності промислових підприємств пропонуємо використовувати його похідні такі як:

рентабельність екологічних витрат, рентабельність соціальних витрат, які враховують витрати по екологічним і соціальним проектам.

Для зниження рівня негативного антропогенного впливу промисловості на навколишнє природне середовище регіону пропонується запровадити механізми стимулювання впровадження ресурсозбереження, що забезпечить економне використання матеріальних, енергетичних, виробничих, трудових, фінансових та інформаційних ресурсів. Це обумовлює необхідність удосконалення інституціональної архітектури системи управління регіональним промисловим комплексом, формування комплексу заходів регламентуючого, компенсаційного та мотиваційного характеру, спрямованих на вирішення проблем прикладного характеру, пов'язаних із забезпеченням ефективного розвитку промислового комплексу регіону.

б. Враховуючи, що в економіці області переважають застарілі технології, низький рівень капіталовкладень і відносно мала частка продукції з великою доданою вартістю, значна частина галузей промислового комплексу регіону потребує нових інвестицій та зміцнення малого та середнього підприємництва, які кардинально змінюють можливості економічних суб'єктів та регіонів. Зазначене обумовлює необхідність підтримки таких суб'єктів як державно-приватні партнерства в промисловості; бізнес-групи, що інтегрують виробничі, фінансові компанії, науково-дослідні організації; промислові кластери, що дозволяють подовжити виробничі ланцюжки конкурентоспроможної продукції. У роботі опрацьовано зарубіжний досвід (Італія, Німеччина, Франція, Китай тощо) підтримки конкурентоспроможних на внутрішньому та зовнішніх ринках виробництв шляхом формування промислових кластерів. На основі цього у роботі представлено організаційні заходи створення промислового кластеру в регіоні, які можуть функціонувати як в галузях промисловості, визначених Стратегією розвитку смарт-спеціалізації, так і в галузях соціо-еколого-економічного вектору підвищення ефективності промислових підприємств регіону.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аверкина М. Ф. Стійкий розвиток міста на засадах «зеленої логістики». *Ефективна економіка*. 2012. № 8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_8_8
2. Алексеенко Н. В. Устойчивое развитие предприятия как фактор экономического роста региона. *Экономика и организация управления*. 2008. № 3. С. 59-65
3. Амоша О. І., Чумаченко М. Г., Ляшенко В. І. Перспективи неоіндустріальної трансформації економіки України та Донбасу. *Структурні реформи і трансформації в промисловості: перспективи і пріоритети: тези доповідей і повідомлень Міжнародної науково-практичної конференції (Донецьк, 17 грудня 2010 р.)*. НАН України, ститут економіки промисловості. Донецьк, 2010. С. 3-6.
4. Анохин С.Н. Методика моделирования экономической устойчивости промышленных предприятий в современных условиях. Саратов: Саратов. гос. техн. унт, 2000. 40 с
5. Ареф'єва О.В., Городинська Д.М. Економічна стійкість підприємства: сутність, складові та заходи з її забезпечення. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 8 (86). С. 83-90.
6. Атаманчук Г. В. Теория государственного управления. Москва : Омега-Л., 2010. 525 с.
7. Балахонова О., Лаглер К. Підвальна О. Сталий економічний розвиток регіону: інвестиційна складова. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 9. С. 24-32. URL.: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efmapnp_2018_9_4
8. Бареев Т. Ф. Классификация кластеров в современной экономической теории. *Актуальные проблемы экономики и права*. 2012. №3 (23). С.57-61.

9. Бобылев С. Н., Зубаревич Н. В., Соловьев С. В., Власов Ю. С. Устойчивое развитие: методология и методики измерения : учеб. пособие ; под ред. С. Н. Бобылева. М. : Экономика, 2011. 358 с.
10. Боровик О. А. Роль ресурсозберігаючого фактора в розвитку сучасного світового та вітчизняного господарства. *Економіка та держава*. 2013. № 5. С. 88-90.
11. Бочковська А. Сталий розвиток суспільства в Україні. *Геополітика України: історія і сучасність*. 2018. Вип. 1. С. 144-152. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gpuis_2018_1_12
12. Бурик З. М. Механізм державного регулювання в сфері сталого розвитку. *Державне управління : удосконалення та розвиток*. 2018. Вип. 2. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/31.pdf.
13. Бурик З. М. Сталий розвиток регіону у сучасних умовах господарювання. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки*. 2015. Вип. 13(1). С. 39-42. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2015_13\(1\)__9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2015_13(1)__9)
14. Василенко В. А., Белоущенко Я. А. Жизненный цикл и угрозы безопасности устойчивого развития организации. *Экономика Крыма*. 2008. № 22. С.41-44.
15. Герасимчук З. В., Свида І. В. Стійкий розвиток регіону та головні інструменти його забезпечення. *Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка*. 2018. Т. 23, Вип. 3. С. 130-133. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2018_23_3_25
16. Гресків О. Б. Сталий розвиток соціально-економічних систем. *Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки*. 2018. № 1. С. 184-188. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhнау_ekon_2018_1_22
17. Гречко А. В. Вплив фіскальних стимулів на сталий розвиток регіонів. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія :*

- Економічні науки.* 2018. Вип. 36. С. 94-99.
URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VPDTU_ek_2018_36_15
18. Григорская Н.М. Механизмы и инструменты управления экономической устойчивостью предприятий машиностроения. *Вісник національного технічного університету «ХПІ»*. № 44 (1017). 2013. С. 65-71.
19. Жарова Л. В. Сталий розвиток у концепціях smart (розумних) міських ініціатив. *Економіка та право.* 2019. № 3. С. 107-114.
URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpr_2019_3_12
20. Зайцева Л. О. «Сталий розвиток»: теоретичний аспект. *Бізнес Інформ.* 2018. № 12. С. 15-20. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_12_3
21. Захарова Н.В., Лабудин А.В. Формирование инновационных кластеров в Италии: тосканский регион. *Управленческое консультирование.* 2015. №1 (73).- С.63-70.
22. Иванчук К. О. Стійкий економічний розвиток підприємства: теоретичне обґрунтування. *Економіка розвитку.* 2014. № 3. С. 84-88.
URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecro_2014_3_19
23. Карпова С. В. Системный подход в обосновании маркетинговой концепции устойчивого развития транснациональных корпораций (ТНК). *Лизинг: технологии бизнеса.* 2011. № 7. С. 30-37.
24. Ковалевська А. В., Зеленський С. В., Петрова Р. В. Стійкий розвиток міст: сутність поняття та передумови впровадження. *Соціальна економіка.* 2017. № 1. С. 69-75. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/se_2017_1_12
25. Колодізев О.М., Нужний К.М. Дослідження сутності та змісту економічної стійкості підприємства. *Науч.техн. сб.: Коммунальное хозяйство городов.* 2007. №78. С. 238-243.
26. Колосовский Н.Н. Теория экономического районирования. М.: Мысль.1969. 334 с.
27. Конституція України : Закон України № 254к/96- ВР від 28.06.1996 р.
URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>.

28. Коршунов Л. А., Бородин М. А. Теоретические аспекты устойчивого развития социально-экономических систем. *Ползуновский вестник*. — 2006. № 1. С. 117-119.

29. Криштопа М. В. Стійкий розвиток регіональної економіки в умовах визначених соціально-економічних пріоритетів. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 9. С. 147-156. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efmapnp_2018_9_15

30. Кузьмак О. І., Кузьмак О. М. Сталий розвиток підприємств: основи, принципи та чинники впливу. *Економіка і управління*. 2019. № 3. С. 27-36. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econupr_2019_3_5

31. Лебедева А. Н., Лаврик О. Л. Природоохранное законодательство развитых стран : аналит. обзор : в 3 ч. Новосибирск : Изд-во РАН, 1993. Ч. 3. Экологическая политика. 256 с.

32. Ліба Н. С. Моделі взаємодії та взаємовідносин між базовими інституціями промислового комплексу регіону (теоретичний аспект). *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії: науковий журнал*. Запоріжжя, 2018. Вип. 2 (14). С. 107-113

33. Лось В. А., Урсул А. Д. Устойчивое развитие : учеб. пособие М. : Агар, 2000. 254 с.

34. Макарчук О. Г. Стійкий розвиток економіки як основа збалансованого природокористування. *Університетські наукові записки*. 2013. № 2. С. 292-295. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Unzap_2013_2_46

35. Максимова Е.И. Экономика Китая: перспективы мены модели экономического роста. *Восточная аналитика*. 2014. №4. С.122-127.

36. Масленко Ю. В., Кульбака Н. А. Устойчивое развитие предприятия — фактор экономической безопасности URL: <http://masters.donntu.edu.ua/2002/fem/kulbaka/lib/s3.htm>

37. Медоуз Д.Х., Рандерс Й., Медоуз Д.Л. Пределы роста: 30 лет спустя; пер. с англ. Е.С. Оганесян; под ред. Н.П. Тарасовой. М.: ИКЦ «Академкнига», 2004. 342 с.

38.Мінц О. Ю., Дмитрієнко О. В. Методи аналізу впливу неекономічних факторів на сталий розвиток країни. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2018. Вип. 18. С. 66-72. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Traeiv_2018_18_11

39.Никифорова Е. В. Формирование прогнозной финансовой отчетности — основной источник информации об устойчивом развитии экономического субъекта. *Вестник Самарского государственного университета путей сообщения*. 2014. № 2 (24). С. 94-98.

40.Новая парадигма развития России (Комплексные исследования проблем устойчивого развития) / под ред. В. А. Коптюга, В. М. Матросова, В. К. Левашова. М. : Academia ; Иркутск : Облформпечать, 2000. 460 с.

41.Носирєв О. О. Напрями вдосконалення механізмів управління промисловими комплексами. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. Випуск 6 (06) Ч. 1. 2016. С. 56-60.

42.Осовська Г.В., Осовський О.А. Основи менеджменту : підручник. К. : Кондор, 2008. 664 с.

43.Перга Т. Сталий розвиток у нових членах ЄС. *Європейські історичні студії*. 2017. № 6. С. 48-63. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eis_2017_6_5

44.План Заходів з реалізації Стратегії розвитку Хмельницької області на 2021-2023 роки. URL: <https://km-oblrada.gov.ua/ctrategiya-regionalnogo-rozvitku-khme/>

45.Про затвердження Державної цільової програми підтримки соціально-економічного розвитку малих міст на 2011 – 2015 роки : Постанова Кабінету Міністрів України № 1090 від 29.11.2010 р. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1090-2010-%D0%BF>.

46.Про затвердження плану заходів з виконання Програми діяльності Кабінету Міністрів України та Стратегії сталого розвитку “Україна–2020” у 2015 р.: Розпорядження Кабінету Міністрів України № 213-р від 04.03.2015 р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/213-2015-%D1%80>.

47.Прокопенко О. В., Кліменко О. В., Марочко С. С. Економічне стимулювання реалізації екологічної політики інвестиційного забезпечення природокористування. *Ефективна економіка*. 2010. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&g=257>.

48.Проскуріна Н. М. Формування та стійкий розвиток регіональних промислових комплексів в умовах інтеграційного вибору держави. *Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія : Економіка*. - 2013. Вип. 2. С. 11-19. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvamu_ekon_2013_2_4

49.Решетов К. Ю. Обеспечение конкурентоспособности средних инновационных предпринимательских структур через процесс кластеризации. *МИР (Модернизация. Инновации. Развитие)*. 2015. №1 (21). С.43-49.

50.Рябов В. М. Устойчивое развитие промышленных предприятий в современных условиях. *Вектор науки Томского государственного университета*. 2011. № 4 (18). С. 271-273.

51.Самійленко Г.М. Формування та розвиток промислового комплексу регіону в контексті кластерної моделі. *Макроекономічне регулювання інвестиційних процесів та впровадження стратегії інноваційно-інноваційного розвитку в Україні: Міжнар. наук.-практ. конф., 23-24 жовтня 2008 р.; матер. допов. Київ. У трьох частинах / РВПС України НАН України. К.: РВПС України НАН Українию 2008. Ч.3. С. 240-243.*

52.Сімех Ю.А. Визначення поняття конкурентостійкість підприємства. *Вісник Міжнародного Слов'янського університету. Сер. «Економічні науки»*. Т. X. 2007. № 1. С. 12—16.

53.Солодкий В. О. Стійкий розвиток у контексті ефективного зростання економіки держави. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2019. Вип. 2. С. 104-113. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnuvgrp_ekon_2019_2_13

54.Сталінська О. В. Економічна складова ресурсозберігаючих технологій на металургійних підприємствах. *Вісник Академії праці і соціальних відносин*

Федерації профспілок України. 2015. № 1-2. С. 109-114. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/VAPSV_2015_1-2_22.

55. Стратегія розвитку Хмельницької області на 2021-2027 роки. URL: <https://km-oblrada.gov.ua/ctstrategiya-regionalnogo-rozvitku-khme/>

56. Турченко О. Екологічна безпека та сталий розвиток: кореляційна залежність. *Право України*. 2018. № 5. С. 116-135.

57. Тушевська Т. В. Стійкий розвиток підприємства з позиції соціальної та економічної ефективності. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління*. - 2019. Т. 30(69), № 3. С. 97-102. - URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2019_30\(69\)_3_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2019_30(69)_3_18)

58. Умаханов М. И. Новые подходы к определению сущности понятия «устойчивое развитие». *Вопросы структуризации экономики*. 2005. № 2. С.132-135.

59. Фадеева А.С. Концепция устойчивого развития туризма. *Культура народов Причерноморья*. 2006. № 89. С. 48-51.

60. Фролова Л.В. Логістичне управління підприємством: теоретико-методологічні аспекти : монографія. Донецьк : ДонДУЕТ ім. М.Туган-Барановського, 2004. 261 с.

61. Харчук О. О. Сталий розвиток на сучасному етапі міжнародних відносин. *Часопис Київського університету права*. 2017. № 4. С. 272-277. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Chkup_2017_4_63

62. Хвесик М. Економіка природокористування та сталий розвиток: євроінтеграційні та геополітичні виклики. *Економіка природокористування і сталий розвиток*. 2019. № 6. С. 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/epod_2019_6_3

63. Черняєва А. О. Сталий розвиток: категоріальний ряд та концептуальні засади економічної політики держави. *Економічна теорія та право*. 2018. № 4. С. 111-123. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2018_4_9

64.Чупров С. В. Управление устойчивостью производственных систем: теория, методология, практика. Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2012. 354 с. (Сер. Управление устойчивостью производственных систем).

65.Шандова Н.В. Оцінка загальної стійкості розвитку промислового підприємства. *Економічний простір: зб. наук. пр.* № 21. Дніпропетровськ: ПДАБА, 2009. С. 276-292.

66.Шпильовий В. А., Андрушкевич Н. В. Стійкий соціально-економічний розвиток як один із факторів економічної безпеки. *Економіка. Фінанси. Право.* 2015. №7. С. 8-10.
URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2015_7_4

67.Яременко О. Ф. Теоретичні засади трактування поняття «стійкий розвиток» економічної системи. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2014. № 5(1). С. 63-68.
URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2014_5\(1\)__15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2014_5(1)__15)

68.Adams C.A. The International Integrated Reporting Council: A Call to Action. *Critical Perspectives on Accounting.* 2015. Vol. 27. P. 23–28.

69.Flower J. The International Integrated Reporting Council: A story of failure. *Critical Perspectives on Accounting.* 2015. Vol. 27. P. 1–17.

Виконав: студент магістратури
спеціальності 281 Публічне
управління та адміністрування
денної форми навчання
«___» квітня 2020 р.

Підпис

О. В. Паздерник
Ініціали, прізвище

Науковий керівник
д.е.н., професор кафедри
«___» квітня 2020 р.

Підпис

О.С. Чмир
Ініціали, прізвище

Робота допущена до захисту:
завідувач кафедри публічного
управління та адміністрування
к.е.н., доцент
«___» квітня 2020 р.

Підпис

Е.В.Щепанський
Ініціали, прізвище

Додаток А
Технічні завдання до Стратегічної цілі «Зростання інноваційного потенціалу та смарт-спеціалізація»

Технічні завдання	Характеристика
1	2
Номер і назва завдання регіональної стратегії розвитку, якому відповідає проєкт	1.2.1. Підвищення конкурентоздатності регіональної продукції. 1.2.2. Підтримка експортної спроможності регіональної продукції.
Назва проєкту регіонального розвитку	Підвищення конкурентоспроможності швейної галузі Хмельницької області
Цілі проєкту	Сприяння конкурентоспроможності МСП легкої промисловості Хмельницької області шляхом надання інформаційно-консультативної підтримки, проведення навчальних заходів, проведення аналітичних досліджень практичних навичок, відвідування виставки та поширення позитивної практики діяльності МСП, передових технологій ведення бізнесу з метою підвищення ефективності ведення бізнесу МСП, збільшення кількості робочих місць в МСП, збільшення обсягів продажів МСП, полегшення доступу до фінансових можливостей для МСП, вихід на нові ринки, покращення маркетингу та розвитку кластерів виробників одягу, а також підтримка креативних молодих дизайнерів.
Територія, на яку проєкт матиме вплив	Хмельницька область
Цільові групи проєкту та кінцеві бенефіціари проєкту	Члени кластеру виробників жіночого одягу Podillya Womrn Apparel Cluster (15 компаній) та інші виробники одягу. Спільнота дизайнерів.
Опис проблеми, на вирішення якої спрямований проєкт	У Хмельницькій області зареєстровано близько трьохсот компаній-представників швейної промисловості. Працює кілька тисяч цехів, орієнтовані на виробництво продукції швейної та текстильної промисловості. За різними оцінками тільки у швейному виробництві задіяно біля 40-50 тис. працівників. Проблемаю швейної галузі регіону, є те що 70% виробників працюють без офіційної реєстрації свого бізнесу. Хоча Хмельницька область і є одним з ключових гравців в Україні за виробництвом швейної продукції, проте рівень експорту у виробників нашої області вкрай низький. Водночас, визначення та вивчення перспективних ринків збуту – це перший крок на шляху до експорту.
Очікувані результати від реалізації проєкту	Покращено конкурентоспроможність МСП легкої промисловості Хмельницької області, підвищено ефективність ведення бізнесу, збільшено кількість робочих місць, збільшено обсяги продажів, полегшено доступ до фінансових можливостей, вихід на нові ринки, покращено маркетинг та розвиток кластерів виробників одягу, а також підтримку креативних молодих дизайнерів.
економічна та/або бюджетна ефективність реалізації проєкту	Створено 100 постійних робочих місць у членів кластеру та 200 – у галузі. Збільшено обсяги продажів (у дол. США): на рівні 300 тис. – у кластері та 1000 тис. – по галузі, указаний результат очікується протягом першого року після закінчення реалізації проєкту. Збільшено обсяг інвестицій до 200 тис. дол. США. Вихід на нові ринки (очікується 5) та/або залучення нових клієнтів (75 нових клієнтів кластеру), буде визначено після аналітичного дослідження.
соціальний вплив	Збільшено кількість робочих місць та активізовано підприємницьку діяльність, зменшено відтік кваліфікованих кадрів за кордон та у більші міста.
екологічний вплив	Зменшено відходи від виробництва (2 у світі по рівню забруднення довкілля), виробництво одягу з еко-тканин.

Продовж.додатку А

1	2			
Основні заходи проекту	<p>Дослідження інвестиційного потенціалу області у контексті виробництва одягу. Маркетингові дослідження зовнішнього та внутрішнього ринків збуту товарів, виготовлених членами кластерів. Створення і забезпечення роботи шоу-руму товарів виробників одягу Хмельницької області. Забезпечення супроводу у пошуку замовлень/клієнтів/ постачальників та комунікацію з потенційними закордонними партнерами.</p> <p>Проведення навчальних заходів по 3 темах: систематизація бізнесу (ощадливе виробництво), експорт та навчання для дизайнерів з подальшою індивідуальною консультаційною підтримкою для впровадження знань на практиці.</p> <p>Поїздка членів кластерної ініціативи в якості відвідувачів на виставку Première Vision Manufacturing або іншу виставку тканини та фурнітури в Франції чи Китаї.</p> <p>Розробка стратегії розвитку швейної галузі Хмельницької області спільно з Агенцією регіонального розвитку.</p>			
Період реалізації проекту	2021 - 2023 роки:			
Орієнтовний обсяг фінансування проекту, тис. грн:	2021	2022	2023	Разом
державний бюджет	1 000,0	1 000,0	1 000,0	3 000,0
місцевий бюджет	200,0	200,0	200,0	600,0
інші джерела	500,0	500,0	500,0	1 500,0
Інша інформація щодо проекту (за потреби)	<p>Проект корелюється із 8, 9, 12 та 17 ЦСР ООН.</p> <p>Загальна вартість проектів – 5 100,0 тис. гривень.</p>			
Назва проекту регіонального розвитку	Стимулювання виробництва товарів з еко-тканин через інвестиційну підтримку			
Цілі проекту	Стимулювання виробництва товарів легкої промисловості з еко-тканин, зменшення шкідливого впливу на навколишнє середовище міста Хмельницький.			
Територія, на яку проект матиме вплив	Хмельницька область			
Цільові групи проекту та кінцеві бенефіціари проекту	Підприємці, котрі займаються швейним та текстильним виробництвом; органи державної влади та органи місцевого самоврядування; інше населення області.			
Опис проблеми, на вирішення якої спрямований проект	<p>Станом на березень 2019 року в Хмельницькій області зареєстровано близько трьохсот компаній-представників швейної промисловості. Водночас, на території області працює кілька тисяч цехів, які орієнтовані на виробництво продукції швейної та текстильної промисловості. Специфіка цих галузей передбачає велику кількість виробничих відходів, а саме обрізки тканин, які в результаті потрапляють на сміттєзвалища. Виробники легкої промисловості Хмельницької області генерують відходів не менше 200 т на місяць. Натомість, завдяки сучасним технологіям існують способи перетворення таких відходів на тюфячну (меблеву) вату, що дає змогу виготовити нові вироби, наприклад: матраци та подушки. Товариство з обмеженою відповідальністю “ВАТЕКС”, одне з небагатьох підприємств в Україні, яке володіє такою унікальною технологією. На сьогодні виробничі потужності підприємства дозволяють переробляти лише 600-700 кг сировини на день.</p>			
Очікувані результати від реалізації проекту				
економічна та/або бюджетна ефективність реалізації проекту	Розширено виробничі потужності ТОВ “ВАТЕКС”, збільшено кількість переробленої сировини на 25 тонн на місяць, збільшено обсяги продажів на 90 % від сьогоднішнього рівня.			

1	2			
соціальний вплив	Створено 4 додаткових робочих місць.			
екологічний вплив	Зменшено рівень забруднення навколишнього середовища через скорочення кількості відходів швейної галузі за рахунок переробки 25 т на місяць.			
Основні заходи проекту	Придбання пресувального обладнання (з метою підвищення продуктивності та диверсифікації виробництва). Придбання лінії для виробництва тюфячної вати (розпушувач для пряжі NSX-FS1060 та розволокнювач NSX-QT400)			
Період реалізації проекту	2021 рік			
Орієнтовний обсяг фінансування проекту, тис. грн:	2021	2022	2023	Разом
державний бюджет	500,0	0,0	0,0	500,0
місцевий бюджет	0,0	0,0	0,0	0,0
інші джерела	150,0	0,0	0,0	150,0
Інша інформація щодо проекту (за потреби)	Проект корелюється із 8, 9, 12 та 17 ЦСР ООН. Загальна вартість проектів – 650,0 тис. гривень.			
Назва проекту регіонального розвитку	Створення холодильно-виробничого комплексу з шокової та сублімаційної заморозки			
Цілі проекту	Зміцнення МСП. Підвищення потенціалу реалізації регіональної продукції. Збільшення доданої вартості промислової продукції в секторах смарт-спеціалізації харчової промисловості. Підвищення продуктивності агропромислового сектору.			
Територія, на яку проект матиме вплив	Хмельницька область			
Цільові групи проекту та кінцеві бенефіціари проекту	Представники малого та середнього бізнесу, фермерські господарства, жителі області.			
Опис проблеми, на вирішення якої спрямований проект	Використання методів глибокої заморозки, при яких продукція зберігає понад 95% вітамінів та мікроелементів, визнана найефективнішим методом зберігання харчових продуктів.			
Очікувані результати від реалізації проекту				
економічна та/або бюджетна ефективність реалізації проекту	Підвищено потенціал реалізації регіональної продукції, збільшено додану вартість продукції у секторах смарт-спеціалізації харчової промисловості та підвищено продуктивність агропромислового сектору області, збільшено податкові надходження.			
соціальний вплив	Створено додатково 60 робочих місць. Збільшено можливості зайнятості мешканців області.			
екологічний вплив	Проект не має негативного впливу на довкілля.			
Основні заходи проекту	Капітальний ремонт приміщення. Придбання холодильного обладнання з шокової та сублімаційної заморозки. Навчання персоналу.			
Період реалізації проекту	2021 – 2023 роки:			
Орієнтовний обсяг фінансування проекту, тис. грн:	2021	2022	2023	Разом
державний бюджет	0,0	0,0	0,0	0,0
місцевий бюджет	0,0	0,0	0,0	0,0
інші джерела	6 000,0	6 000,0	0,0	12 000,0
Інша інформація щодо проекту (за потреби)	Проект корелюється із 2, 8, 9, 12 та 17 ЦСР ООН. Загальна вартість проектів – 12 000,0 тис. гривень.			

1	2
Назва проекту регіонального розвитку	Просування використання інноваційних технологій у легкій промисловості
Цілі проекту	Створення належних умов, що сприятимуть забезпеченню співробітництва між навчальними закладами, науково-дослідними установами і підприємствами регіонів країни з метою проведення навчальних заходів щодо використання інноваційних технологій у легкій промисловості. Організація і проведення майстер-класів, тренінгів, відкритих лекцій, семінарів, демо-показів, конференцій.
Територія, на яку проект матиме вплив	Хмельницька область, інші регіони країни
Цільові групи проекту та кінцеві бенефіціари проекту	Професорсько-викладацький склад закладів вищої освіти; вчителі технікумів, профтехучилищ, навчально-виробничих комбінатів, шкіл; студенти закладів вищої освіти; учні технікумів, профтехучилищ, навчально-виробничих комбінатів, шкіл; працівники швейних підприємств (до 3 тис. осіб)
Опис проблеми, на вирішення якої спрямований проект	Проект передбачає виконання важливого для регіонів країни завдання (де є навчальні заклади з підготовкою фахівців легкої промисловості і швейні підприємства) – забезпечення сприятливих умов для набуття професійних здібностей, навчання та підвищення кваліфікації фахівців легкої промисловості. А також, донесення до відома навчальних закладів та швейних підприємств про види і можливості використання інноваційних технологій в галузі. При цьому обмежена кількість швейного обладнання, комп'ютерної та мультимедійної техніки, матеріалів, наочних проспектів та пристосувань на кафедрі технології і конструювання швейних виробів Хмельницького національного університету не дозволяє повною мірою забезпечувати проведення зазначених заходів на належному рівні і розповсюджувати рекламну інформацію для учасників.
Очікувані результати від реалізації проекту	Підвищено обізнаність підприємців легкої промисловості щодо можливостей впровадження сучасних технологій виробництва, САПР, новітніх засобів і способів проектування одягу, що сприятиме розвитку швейної галузі. Упроваджено новітні методи навчання при підготовці фахівців легкої промисловості, що забезпечить підвищення їх професійного рівня. Підвищено кваліфікації професорсько-викладацького складу закладів вищої освіти, вчителів технікумів, коледжів, профтехучилищ, навчально-виробничих комбінатів, шкіл, які готують фахівців легкої промисловості.
економічна та/або бюджетна ефективність реалізації проекту	Підвищено економічність (продуктивність праці, скорочено затрати часу) виготовлення швейних виробів за рахунок впровадження новітніх і смарт-технологій на швейних підприємствах.
соціальний вплив	Покращено імідж швейної промисловості регіону та глобалізації ринку швейних виробів. Впроваджено інноваційні і смарт-технології у легку промисловість регіону дозволить закласти підґрунтя для розвитку стартап-проектів, що працюють над розробкою таких технологій. Крім того, наявність освітньої платформи, яка об'єднує, як навчальні заклади, так і промисловий сектор, сприятиме подальшому розвитку швейних кластерів у регіоні.
екологічний вплив	Зменшено кількість текстильних відходів за рахунок впровадження у виробництво одягу принципів та технологій «свідомої моди», а також підвищено самосвідомість фахівців легкої промисловості і виробників швейної продукції шляхом проведення відповідних занять, тренінгів та майстер-класів.

1	2			
Основні заходи проекту	<p>Організація та проведення майстер-класів, тренінгів, відкритих лекцій, семінарів, демо-показів, конференцій тощо для професорсько-викладацького складу закладів вищої освіти, вчителів технікумів, профтехучилищ, навчально-виробничих комбінатів, шкіл, які готують фахівців легкої промисловості і для студентів закладів вищої освіти, учнів технікумів, коледжів, профтехучилищ, навчально-виробничих комбінатів, шкіл, працівників швейних підприємств.</p> <p>Надання консультативних послуг швейним підприємствам з питань впровадження сучасних інноваційних технологій виробництва, САПР, новітніх засобів і способів проектування одягу. Організація роботи шоу-руму інноваційних технологій швейної галузі.</p>			
Період реалізації проекту	2021-2023 роки:			
Орієнтовний обсяг фінансування проекту, тис. грн:	2021	2022	2023	Разом
державний бюджет	60 000,0	60 000,0	60 000,0	180 000,0
місцевий бюджет	0,0	0,0	0,0	0,0
інші джерела	0,0	0,0	0,0	0,0
Інша інформація щодо проекту (за потреби)	<p>Проект корелюється із 8, 9, 12 та 17 ЦСР ООН.</p> <p>Загальна вартість проектів – 180 000,0 тис. гривень.</p>			
Назва проекту регіонального розвитку	Впровадження інноваційної технології виробництва цвяхів			
Цілі проекту	<p>Впровадження нової технології (аналогів якої немає в Україні), яка передбачає застосування сучасних високопродуктивних ліній виробництва цвяхів. Збільшення обсягів продажів шляхом виходу на нові зовнішні ринки збуту за рахунок підвищення конкурентоспроможності підприємства та зростання об'ємів виробництва цвяхів різної номенклатури.</p>			
Територія, на яку проект матиме вплив	Хмельницька область			
Цільові групи проекту та кінцеві бенефіціари проекту	Населення Хмельницької області			
Опис проблеми, на вирішення якої спрямований проект	<p>Найявні проблеми створюють наступні перешкоди для подальшого успішного розвитку підприємств:</p> <p>підприємство не здатне реагувати швидко на потреби ринку по причині низької продуктивності устаткування;</p> <p>низькопродуктивне обладнання унеможливує збільшення обсягів виробництва продукції і відповідно зниження її собівартості;</p> <p>відбувається часткова втрата об'ємів замовлення або повна втрата клієнта від неможливості задовольнити його потреби у метизній продукції в повному обсязі;</p> <p>відсутність можливості створення запасів продукції в необхідній кількості для її реалізації в сезон підвищеного попиту;</p> <p>вимушена відмова від нових клієнтів через неможливість задоволення їхніх потреб та втрата нових ринків збуту.</p>			
Очікувані результати від реалізації проекту	<p>Зменшено кількість браку на 100%. Збільшено продуктивність виробництва на 218%, об'єми продукції, що випускається, на 350 т (100 т для внутрішнього ринку та 250 т для зовнішніх ринків), і тим самим створено додаткові робочі місця. Збільшено об'єми продажу продукції до 750-800 тонн на місяць. Розширено клієнтську базу та вихід на нові ринки збуту 5-10 нових клієнтів/ринків збуту. Зменшено енерговитрати при виробництві продукції.</p>			
економічна та/або бюджетна ефективність реалізації проекту	<p>Збільшено місячний обсяг продажів до 365,0 тис. доларів США.</p> <p>Збільшено обсяг інвестицій на суму 1 404,0 тис. доларів США.</p>			
соціальний вплив	Зменшено енерговитрати при виробництві продукції.			

Продовж.додатку А

1	2			
екологічний вплив	Проект не має негативного впливу на довкілля.			
Основні заходи проекту	Замовлення устаткування (цвяхові автомати, накатні верстати, конвеєри) у закордонних постачальників, оплата авансу. Очікування виготовлення устаткування, доставка замовлення, повна оплата. Встановлення устаткування, пуско-налагоджувальні роботи, набір персоналу для роботи на новому обладнанні, навчання. Продаж виготовленої продукції.			
Період реалізації проекту	2021 - 2023 роки:			
Орієнтовний обсяг фінансування проекту, тис. грн:	2021	2022	2023	Разом
державний бюджет	12 450,0	12 450,0	11 550,0	36 450,0
місцевий бюджет	300,0	300,0	300,0	900,0
інші джерела	2 150,0	2 150,0	2 150,0	6 450,0
Інша інформація щодо проекту (за потреби)	Проект корелюється із 8, 9, 12 та 17 ЦСР ООН. Загальна вартість проектів – 43 800,0 тис. гривень.			
Назва проекту регіонального розвитку	Впровадження технологічного процесу виготовлення нових видів сирів з використанням нанофільтраційних інноваційних технологій виробництва.			
Цілі проекту	Впровадження сучасних технологічних процесів та обладнання по виробництву нових видів продукції, а саме – м'яких, плавлених та напівтвердих сирів, з використанням нанофільтраційних інноваційних технологій виробництва.			
Територія, на яку проект матиме вплив	Хмельницька область			
Цільові групи проекту та кінцеві бенефіціари проекту	Виробники, а також усі споживачі молочної продукції (у тому числі школи, дитячі садки, лікарні та інші державні установи).			
Опис проблеми, на вирішення якої спрямований проект	Попит покупців на нові види продукції (сири м'які, плавлені та напівтверді). Впровадження інноваційних технологічних процесів.			
Очікувані результати від реалізації проекту	Впроваджено інноваційні технологічні процеси, що дало змогу розширити асортимент та забезпечити попит покупців та сприяло збільшенню обсягів продажу, і відповідно збільшенню податкових надходжень.			
Основні заходи проекту	Розроблення техніко-економічного обґрунтування проекту. Розроблення проектної та техніко-економічної документації на реконструкцію та модернізацію підприємства і обладнання яке відповідає прогнозованим об'ємам виробництва. Проведення експертизи проектно-кошторисної документації. Проведення будівельно-монтажних робіт нового виробничого приміщення. Придбання необхідного обладнання, устаткування та монтаж нових виробничих ліній. Введення в експлуатацію та виготовлення нових видів продукції в асортименті.			
Період реалізації проекту	2021- 2023 роки			
Орієнтовний обсяг фінансування проекту, тис. грн:	2021	2022	2023	Разом
державний бюджет	1 000,0	1 000,0	1 000,0	3 000,0
місцевий бюджет	0,0	0,0	0,0	0,0
інші джерела	5 000,0	4 000,0	4 000,0	13 000,0
Інша інформація щодо проекту (за потреби)	Проект корелюється із 8, 9, 12 та 17 ЦСР ООН. Загальна вартість проектів – 16 000,0 тис. гривень.			

Продовж. додатку А

1	2			
Назва проєкту регіонального розвитку	Створення лабораторно-дослідницької регіональної платформи контролю якості сировини для місцевих виробників			
Цілі проєкту	Зміцнення МСП. Підвищення потенціалу реалізації регіональної продукції. Збільшення доданої вартості промислової продукції в секторах смарт-спеціалізації харчової промисловості. Підвищення продуктивності агропромислового сектору.			
Територія, на яку проєкт матиме вплив	Хмельницька область			
Цільові групи та кінцеві бенефіціари проєкту	Представники малого та середнього бізнесу, фермерські господарства, жителі області			
Опис проблеми, на вирішення якої спрямований проєкт	Забезпечення поглибленого контролю якості (додаткові критерії) сировини та продукції місцевих виробників для підприємств, що виготовляють здорові та безпечні продукти харчування з подальшим можливим ланцюгом складування, очищення, сортування, охолодження, сушіння, переробки та підготовки продукції до експорту.			
Очікувані результати від реалізації проєкту				
економічна та/або бюджетна ефективність реалізації проєкту	Забезпечено дослідження та відбір для використання якісної сировини, для підприємств що виготовляють здорові та безпечні продукти харчування.			
соціальний вплив	Створення додатково 10 робочих місць. Збільшено можливості зайнятості мешканців області. Збільшено податкові надходження.			
екологічний вплив	Проєкт не має негативного впливу на довкілля.			
Основні заходи проєкту	Капітальний ремонт приміщення. Закупівля, монтаж обладнання. Навчання персоналу.			
Період реалізації проєкту	2021-2023 роки:			
Орієнтовний обсяг фінансування проєкту, тис. грн:	2021	2022	2023	Разом
державний бюджет	1 000,0	0,0	0,0	1 000,0
місцевий бюджет	0,0	0,0	0,0	0,0
інші джерела	2 500,0	2 000,0	2 000,0	6 500,0
Інша інформація щодо проєкту (за потреби)	Проєкт корелюється із 8 та 12 ЦСР ООН. Загальна вартість проєктів – 7 500,0 тис. гривень.			

Джерело: [44]. ПЛАН Заходів з реалізації Стратегії розвитку Хмельницької області на 2021-2023 роки