

8. Почему китайский юань не станет мировой резервной валютой. – [Электронный ресурс] — Режим доступа: [http:// www.news.rambler.ru](http://www.news.rambler.ru)
9. Руководство по платежному балансу и международной инвестиционной позиции; Шестое издание (РПБ6) – [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http:// www.imf.org](http://www.imf.org).
10. Currency Composition of Official Foreign Exchange Reserves (COFER), International Financial Statistics (IFS). – [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http:// www.data.imf.org/](http://www.data.imf.org/) on:3/9/2018
11. International reserves and foreign currency liquidity : guidelines for data template — Washington, D.C. : International Monetary Fund, [2013] Russian Международные резервы и ликвидность в иностранной валюте. Форма представления данных: руководящие принципы. – Вашингтон, округ Колумбия: Международный Валютный Фонд, 2014. – [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http:// www.imf.org](http://www.imf.org).
12. IMF Data – International Reserves and Foreign Currency Liquidity – Data Template By Economy. – [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.data.omf.org>)
13. World Gold Council. World official gold holding. International Financial Statistics, February 2018. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http:// www.goldreporter.de](http://www.goldreporter.de)

Приходченко Т.А.,
к.е.н., доцент,
ДВНЗ «Київський національний
економічний університет
імені Вадима Гетьмана»,
м. Київ, Україна

ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ

Анотація. Стаття присвячена питанням функціонування агентств регіонального розвитку (АРР) в Україні та Європі. Аналізується роль та місце АРР у соціально-економічному розвитку українських регіонів, визначаються їх основні завдання та переваги щодо забезпечення місцевого та регіонального розвитку. Надана характеристика напрямків діяльності АРР, виявлена їх роль у децентралізації влади, визначено відмінності від обласних державних адміністрацій, проаналізовано те, як вони сприяють співпраці між державним, приватним та громадським секторами.

Ключові слова: регіон, місцевий та регіональний розвиток, державна регіональна політика, державне управління, агенції регіонального розвитку.

Summary. The article is devoted to the functioning of the regional development agencies (RDA) in Ukraine and Europe. In the article is analyzing the role and place of RDA in the socio-economic development of Ukrainian regions, are defined their main tasks and advantages in direction of support of local and regional development. The characteristic activities of the RDA, identified their role in the process of decentralization, defined by how

they differ from regional administrations and how they promote collaboration between the public, private and voluntary sectors.

Key words: *region, local and regional development, state regional policy, public administration, regional development agencies.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Питання регіонального та місцевого розвитку є актуальним для будь-якої країни. Кожна країна шукає свій шлях його вирішення на основі місцевих і регіональних особливостей та ресурсного потенціалу. Але водночас у світі існують сталі підходи, методи та форми вирішення цього питання, які вже довели свою ефективність та можливість якісного застосування за будь-яких умов та ресурсів. Однією з таких форм, хоча і досить інноваційною, особливо для країн пострадянського простору, є агентства регіонального розвитку (АРР) – організації, що здебільшого не є державними, але які реалізують державну політику щодо регіонального розвитку поряд з місцевими та регіональними органами системи державного управління. На початку створення перед АРР виникали суттєві проблеми щодо розподілу повноважень між ними та органами державної влади й органами місцевого самоврядування, а також щодо нормативно-правового забезпечення їх функціонування, але коли ці проблеми були вирішені, з'ясувалось, що АРР, які є більш гнучкими, ніж державні структури, – дуже ефективний інструмент соціально-економічного розвитку регіонів України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню діяльності агентств регіонального розвитку присвячені праці таких вітчизняних дослідників, практиків та науковців, як О. Войтович, В. Дарнопих, В. Зелюк, А. Керницька, М. Лендсєл, С. Максименко, В. Коваль, С. Романюк, В. Рубцов, А. Ткачук та ін. Серед зарубіжних дослідників варто виділити праці Дж. Алдена, П. Боланда, Г. Горзелак, М. Дансона, С. Дамборга, І. Ковач, Х. Халкієра, Д. Уилла.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, яким присвячена стаття. Враховуючи, що АРР – поки що нова для України інституційна форма місцевого та регіонального розвитку, вона ще потребує значної уваги вітчизняних науковців. Зокрема, необхідні концептуальне визначення організаційно-функціональної моделі АРР з урахуванням специфіки національної економічної та управлінської систем. При цьому треба враховувати досвід європейських країн у створенні основ для ефективного функціонування АРР, оскільки вони досягли значних успіхів у цьому напрямі. Приклади подібних європейських АРР, які допомагали витягувати депресивні регіони на дорогу розвитку, мотивують й українців перейняти цей досвід і запустити механізм розвитку регіонів, використовуючи стандартні європейські набори. Тепер це дійсно можливо, оскільки українське законодавство в частині регіонального

розвитку суттєво наблизилось до європейського, і тут здається нічого більше не заважає [1, с. 38].

Формулювання цілей наукової праці (постановка завдання). Актуальність і важливість питань щодо ефективної діяльності АРР у регіонах України зумовили вибір теми дослідження. У контексті сказаного метою статті є аналіз ролі і місця АРР у системі місцевого й регіонального розвитку України, визначення їх основних завдань, функцій, напрямків діяльності та важливих переваг щодо забезпечення сталого регіонального розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Сучасна реформа децентралізації влади спрямована на регіональний розвиток держави, тому в Україні діють агенції з аналогічною назвою – агенції регіонального розвитку (АРР). Вони створені не окремо, а в рамках нової державної регіональної політики. Важливо розуміти, що Україна сьогодні реформує цю політику, вона є надзвичайно важливою в контексті децентралізації влади, власне, децентралізація є одним із її завдань. Регіональна політика передбачає створення в Україні системи багаторівневого врядування розвитком територій. У 2015 році Україна прийняла закон «Про засади державної регіональної політики» [2], який визначив, що українці повинні розвивати свої території відповідно до певних принципів, засад і підходів, які дуже гарно сформульовані в Європейському Союзі (ЄС). Вони полягають в тому, що для розвитку території потрібно спланувати цей розвиток, розробити грамотні стратегії розвитку та відповідні плани реалізації цих стратегій. Одним із складників цієї системи є інституційне забезпечення регіональної політики, тобто АРР є однією з форм таких інституцій як важливого елемента сучасної регіональної політики.

АРР – недержавні неприбуткові організації, які можуть бути створені в кожному регіоні та покликані допомогти обласній владі і громадам розвивати території, розробляти якісні стратегії, плани та проекти. Поки що агенції діють лише в 14 областях України, усі інші регіони не поспішають зі створенням АРР. Які плани та функції АРР? Вони розробляють плани розвитку? Так, АРР допомагають органам влади обласного рівня реалізувати політику розвитку конкретного регіону через допомогу в розробленні стратегії регіонального розвитку, зокрема: допомагають навчати всіх, хто знаходиться в регіоні, – це міста, села, селища, громади, партнери, громадські організації; допомагають їм розробляти проекти регіонального розвитку, реалізовувати стратегії; мають допомагати залучати інвестиції; мають допомагати розвивати експорт; мають допомагати розвивати малий і середній бізнес. Тобто АРР – це основний партнер регіональної влади для узагальнення «колективного інтересу» до розвитку регіону. АРР довели свою ефективність та можливість якісного застосування в різних країнах і за будь-яких умов та ресурсів, на відміну від державних структур, які

реалізують чітко визначену політику у встановлені терміни, вони завдяки майже автономному статусу можуть швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та спрямувати ресурси на напрями та організації, які найбільш цього потребують. Їх функціонування тісно пов'язане з процесами децентралізації, оскільки вони виконують функцію посередника між місцевою громадою, їх об'єднаннями, громадськими неприбутковими організаціями та органами державної влади у вирішенні спільного завдання – забезпечення сталого регіонального розвитку. Одним з яскравих прикладів ефективного та дієвого функціонування агентств національного розвитку є досвід Польщі. Наприкінці 90-х там функціонувало близько 90% усіх агентств, що діяли в посткомуністичних країнах. Для їх розвитку Польща отримала значну фінансову підтримку від ЄС, і за 6 років змогла досягнути суттєвого розвитку своїх територій, успішно здійснила заплановані реформи та створила надійну систему нормативно-правового забезпечення. Це дало їй змогу стати повноправним партнером та членом ЄС. Прикладом успішного функціонування АРР є також Естонія, Болгарія та Угорщина [3].

Отже, АРР є неприбутковими і вони недержавні. Вони створюються відповідно до закону, у якому визначено, що їхніми засновниками обов'язково є обласна державна адміністрація й обласна рада, а також можуть бути інші соціальні й економічні партнери, які знаходяться в регіоні. Це можуть бути торгово-промислові палати, університети, громадські організації, бізнес-асоціації тощо. В Україні на сьогодні АРР функціонують не в кожній області. На нашу думку, ці агенції надзвичайно потрібні владі, яка не може виконувати дуже багатьох функцій, які агенції можуть виконувати, тому, власне, бажання є, щоб вони були всюди. Але знову ж таки закон не зобов'язує створити їх всюди – вони можуть бути створені, а можуть бути і не створені. У деяких областях уже багато років працюють приватні консалтингові структури, які в принципі надають схожі консультаційні послуги, і вони є конкурентами, але чи вони вже стали непотрібними там, де створені АРР? В Україні дуже різноманітні регіони та області з різним рівнем розвитку, є області, у яких справді дуже розгалужена інституційна основа, є багато громадських організацій, консалтингових агенцій, очевидно, у таких областях і немає потреби їх створювати. Проте дуже багато областей, у яких немає подібних інституцій, немає консалтингових структур – і АРР там надзвичайно необхідні. Дуже важливим принципом діяльності таких агенцій є не конкурувати з чинними структурами. Якщо якась діяльність може здійснюватися такою структурою, вона має нею здійснюватися, тому серед функцій, які прописані для агенцій, дві з трьох є унікальними для таких інституцій. Жодна інша інституція їх сьогодні не виконує. Третя функція – надання певних послуг, наприклад залучення інвестицій, підтримка малого і середнього бізнесу, консультування, трансфер

технологій чи будь-що інше, якщо є місцеві організації, які це роблять ефективно, очевидно, не повинна впроваджуватися в АРР.

З одного боку, співзасновниками АРР можуть бути обласні державні адміністрації, з іншого – агенції створені для того щоб розвивати місцеві громади, а це певний перерозподіл повноважень і функцій. Тобто це може бути не завжди вигідно, бо не завжди може подобатися чинній владі. Чи не виникає тут певного конфлікту інтересів між адміністраціями й агентствами? Так, теоретично і практично він може виникати, і проблема сьогодні полягає в тому, чому не створюється ці агенції швидко і повсюдно. Тому, що ті, хто мають заснувати АРР, власне обласні державні адміністрації чи дуже часто обласні ради, не розуміють мети діяльності цих агенцій. Вони вбачають, можливо, певний ризик у такій діяльності. Проте варто розуміти, що сьогодні держава виділяє на розвиток території різного рівня, у першу чергу це муніципалітети, близько 37 млрд грн [4]. Так, це величезний ресурс, який може бути використаний сьогодні в переважній більшості випадків через розроблення певних проектів. Тобто не можна просто отримати гроші з бюджету, потрібно обґрунтувати мету, які будуть результати, які показники будуть досягнуті, що буде зроблено для людей. Власне, АРР мають допомогти обласній владі, місцевій владі розібратися в цій складній системі допомоги.

На сьогодні в Україні одні з найуспішніших АРР у Донецькій і Луганській областях, але там нетиповий формат місцевої влади і немає тих деяких органів влади, які притаманні іншим областям. Це свідчить про те, що конфлікт інтересів іноді заважає працювати агенціям. Так, у цих областях немає обласних рад, а є лише адміністрації чи військово-цивільні адміністрації, рішення приймаються набагато швидше. Але система влади України така, що є обласні ради, вони затверджують обласний бюджет, вони затверджують або не затверджують фінансування на діяльність агенцій. Також варто зауважити, що в східних областях дуже значну допомогу для створення й підтримки діяльності АРР надали міжнародні організації, такі як ПРООН і ЄС, тому багато коштів вкладено, навчання проведено, і там АРР справді є досить ефективними. Також цікавим є досвід праці Черкаської АРР. Вона допомагає об'єднаним територіальним громадам (ОТГ) у розробленні стратегії розвитку ОТГ і водночас організовує і супроводжає цей процес. Агенція співпрацює із Черкаським підрозділом центру розвитку місцевого самоврядування. Від Програми «U-LEAD» у 2017 році спільно напрацьовані для п'яти ОТГ стратегії з планами реалізації процесу, технічними завданнями під майбутні проекти. Надалі надається допомога на рівні Державного фонду регіонального розвитку (ДФРР) із спільним консультуванням. Так, доволі успішний досвід діяльності Черкаської АРР – це проект на конкурс секторальної підтримки, тобто конкурс проектів регіонального розвитку з державного бюджету за кошти ЄС у відповідь на звернення Кам'янської міської ОТГ у 2017 році до департаменту регіонального розвитку ОДА, до агенції, до

центру розвитку місцевого самоврядування щодо написання такого проекту. У результаті було оголошено, що громада виграла 7 млн 345 тис. грн [4].

Зараз актуальним є питання: коли завершиться реформа децентралізації і в Україні уже всі громади будуть створені, тобто всі будуть об'єднані, чи потрібні будуть АРР? Вважаємо, що ця необхідність буде посилена. Тому що громади створюються, їх потрібно навчати. Поки що значну роботу в цьому плані роблять донори. Так, зокрема, Програмою «U-LEAD» створені центри, які сьогодні якоюсь мірою виконують функції АРР. Так, програми існують якийсь час, а потім їх може не бути. Прописувалися агенції в законі про регіональний розвиток в Україні, щоб Україна все ж таки спиралася на свої власні сили і не чекала, коли прийде якась програма чи не прийде, а мала такі інституції, які допомагали за публічні кошти (як місцевих бюджетів, так і державного бюджету) виконувати важливі функції. Тому необхідність в них не зникне. За участю АРР в Україні вже реалізовано чимало проектів. Ці організації уповноважені допомагати громадам, представники яких мають зробити перший крок – звернутися по допомогу. АРР також можуть підтримувати малий і середній бізнес. Так, у Донецькій області АРР адмініструє проект з назвою – «Український Донецький куркуль». При цьому будь-які проекти розвитку конкретної області повинні бути дуже розумно сплановані, тобто кожна область має розробити свій план реалізації цієї стратегії. У плані мають бути так звані технічні завдання на проекти розвитку області. Якщо проаналізувати ситуацію з розвитком малого підприємництва, якщо видно, що є потреба підтримувати підприємців, наприклад, у селі (фермерів), у яких саме районах області, яка спеціалізація фермерів і так далі. Усе це має відбуватися системно, на основі певного аналізу. Ці проекти, які входять в план реалізації стратегії, – ось це і є інструкція для роботи АРР щодо проектів. Тобто мають бути не якісь проекти, які просто так виникли (є бізнес-ідея – і я хочу її втілити), це мають бути значущі проекти для громади. Звичайно, це проекти, які не можуть підтримувати лише одного підприємця, там має бути публічний інтерес. Сьогодні кожна область має такі стратегії, має такі плани реалізації, але величезна проблема в тому, що влада, на жаль, не користується цими планами.

Висновки і перспективи подальших розробок у цьому напрямку. За останні чотири роки на розвиток регіонів і громад Україна та міжнародні партнери спрямовують безпрецедентну кількість коштів. Лише державної підтримки у 2017 році було 16,1 млрд грн, а на 2018 рік передбачено понад 37 млрд грн, що у 74 рази більше, ніж у 2014 році [4]. Використати ці ресурси потрібно ефективно. Але в областях часто не думають про ефективність або не підходять до розвитку територій стратегічно. Це підтверджує невисока якість проектів, які подаються регіонами на фінансування з ДФРР. Більшість проектів складно назвати «розвитковими», і вони часто не відповідають планам реалізації

регіональних стратегій розвитку. У багатьох українців є думка, що АРР – «дороге задоволення для регіонів», але це не так, тому що затрати на роботу агенції ніщо у порівнянні з розміром інвестицій, які агенція залучить у розвиток регіону, із загальною користю, яку отримає регіон та громади.

Список використаних джерел

1. Приходченко Т.А. Агенції регіонального розвитку як інструмент регіональної політики України // Виклики глобалізації ХХІ ст. та стратегія соціально-економічного відродження України: Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 24 травня 2016 р.). – Київ: КНТЕУ, 2016. – 220 с. – С. 136-138.
2. Закон України «Про засади державної регіональної політики» № 156-VIII від 05.02.2015 р. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/156-19>.
3. Gorzelak G. Regional development agencies in Poland / G. Gorzelak, M. Kozak, W. Roszkowski // Edited by H. Halkier, M. Danson, C. Damborg. United Kingdom. – London, Jessica Kingsley Publishers ltd, 1998.
4. Агенція регіонального розвитку не може з'явитися в області, де стратегія «лежить на полиці» // Сайт «Децентралізація». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://decentralization.gov.ua/news/8573>.

Сагайдак М.П.,
д.е.н., доцент,
ДВНЗ «Київський національний
економічний університет
імені Вадима Гетьмана»,
м. Київ, Україна

Теплюк М.А.,
к.е.н.,
ДВНЗ «Київський національний
економічний університет
імені Вадима Гетьмана»,
м. Київ, Україна

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ ДЕТЕРМІНАНТИ АДАПТАЦІЇ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ ДО УМОВ ЧЕТВЕРТОЇ ПРОМИСЛОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ

***Анотація.** У статті актуалізовано питання щодо ідентифікації інтелектуальних ресурсів підприємства за умов четвертої промислової революції. Доведено, що здатність використовувати інтелектуальну ресурсну базу шляхом нарощення ресурсної цінності дозволяє сформувати принципово нові ключові компетентності, а вміння створювати таку цінність трансформується у пролонговані конкурентні переваги підприємства на конкурентному ринку. Запропоновано доповнити перелік детермінант, що можуть спричинити як занепад,*