

Кубиній Н.Ю., Чекан І.В., Тішеш П.П.

СИЛЬНІ СТОРОНИ РЕГІОНУ ЯК СКЛАДОВА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Оцінка сильних сторін регіону, що відображені в стратегії розвитку, дозволяє виявити можливі конкурентні переваги перетворення області на лідера конкурентної боротьби. Метою статті є обґрунтування основних стратегічних напрямків розвитку регіону на основі діагностики сильних його сторін, відображених в стратегії. В процесі дослідження застосовані методи монографічних вишукувань, причинно-наслідкового аналізу, наукової абстракції, статистичних порівнянь та ін. Здійснено критичний огляд сильних сторін Закарпатської області, визначених в процесі SWOT-аналізу, що дозволило окреслити такі, які визначають можливості перетворення регіону на інноваційно-науковий хаб. Запропоновані шляхи підтримки дії сильних сторін стратегічного розвитку області.
Ключові слова: стратегія, регіон, розвиток, сильні сторони, конкурентні переваги.

Постановка проблеми. В умовах посилення конкурентної боротьби між регіонами України за ресурси, що забезпечують випереджальний та якісно оновлений розвиток, важливим питанням стає ідентифікація можливих стратегічних конкурентних переваг. Сучасний світовий економіко-технологічний ландшафт, на якому вже культивовані базові конкурентні фактори, дозволяє стверджувати, що основою конкурентоспроможності є інновації, які виступають результатом системного управління розвитком як бізнесу, так й регіональних економік. Системне управління, в свою чергу, передбачає комбінування стратегічного управління з поточним, що призводить до координації довгострокових та оперативних цілей, а відповідно й ресурсів. В системі управління важливе місце займає стратегія розвитку, яка являє собою концентрацію цілей, завдань, концепцій, потенціалу довгострокового розвитку економічного гравця з врахуванням ретроспективних трендів та поточної ситуації. Особливої уваги набувають сильні сторони регіону, їх ідентифікація та використання в процесі стратегічного управління. Все це обумовлює доцільність повернення до аналізу сильних сторін регіону як складової стратегії Закарпатської області, яка є інструментом

управління розвитком та побудови довгострокової конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика формування стратегії та її змісту як умови адекватних управлінських рішень, що забезпечують побудову конкурентоспроможної економіки, знаходить увагу у широкого кола науковців. Серед останніх публікацій доцільно виділити працю М.Кryshtanovych та інших (2021), які на прикладі підприємства досліджують проблему безпеки, яка загострюється на рівні регіону, і виділяють необхідність врахування наступних аспектів: «Dynamism...; Combination in the use of various resources and capabilities...; Proportionality to the main parameters and indicators of enterprise development and the need for protection...; Efficiency...». [4] При всій правомірності вказаних моментів, в статті не відображаються пропозиції щодо управління вказаними критеріями в процесі стратегічного управління розвитком економічного гравця. Проблема стратегічного розвитку регіонів висвітлена в публікаціях Kubiniy N., Marhitich V, Kosovilka T. (2019) [5] Chykarenko I., Mamatova T., & Chykarenko, O. (2020). [1], Dalevska T. [2], разом з тим, роль стратегії та сильних сторін регіонів в процесі довгострокових трансформацій не висвітлюється.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є обґрунтування пропозицій з активізації сильних сторін Закарпатської області, відображених в стратегії розвитку регіону, на основі їх діагностики та критичного огляду.

Опис основного матеріалу дослідження. Регіональна стратегія розвитку Закарпатської області на період 2021 – 2027 [9] років була підготовлена широким колом учасників й

©Кубиній Н.Ю., к.е.н., професор кафедри економіки і підприємництва ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

Чекан І.В., аспірантка кафедри економіки і підприємництва ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

Тішеш П.П., аспірант кафедри економіки і підприємництва ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

затверджена обласною радою зі змінами у 2020 році, що дозволило авторам бути на піку сучасної наукової думки, статистичних даних та економічних результатів. Проведений стратегічний аналіз слугує основою для формулювання місії, яка «через продуману і планомірну реалізацію можливостей, потреб і очікувань закарпатців» полягає «у досягненні європейських рівня і якості життя, в умовах консолідації громади, місцевої державної виконавчої влади, органів місцевого самоврядування і громадянського суспільства», спрямована «забезпечити утвердження області в якості: людино-центричного регіону, комфортного і безпечного для життя країн, в інтересах яких функціонують регіональна економічна система, місцеве господарство та інфраструктура, економіка, підприємництво і сфера послуг та владні інституції і організації громадянського суспільства; університетського і наукового, творчого і поліетнічного регіону, міжнародної та міжконфесійної злагоди і гармонії; найзахіднішого українського регіону в Карпатському (Центрально-Східному) мегарегіоні Європи, національно- та міжнародно визнаного на національному та міжнародному рівнях центру транскордонної, міжрегіональної та міжлюдської співпраці; пріоритетної території європейської конвергенції та реалізації Угоди про асоціацію України з ЄС».

Наведена цитата Стратегії дозволяє стверджувати, що побудова конкурентоспроможного регіону, який відрізняється системними стратегічними економічними, політичними, організаційними та іншими перевагами не передбачена.

Для реалізації Місії регіону оцінені в процесі стратегічної діагностики сильні сторони області, до яких в Стратегії віднесено (і які є спірними для побудови інноваційної економіки) наступні.

В першу чергу в стратегії відмічене природно-територіальне розташування й кліматичні особливості (пункти 1-3 сильних сторін, окреслених в процесі SWOT-аналізу). Доцільно відмітити, що для перетворення на інноваційно розвинений регіон природно-кліматичні умови не є визначальними, про що свідчить досвід Японії, Арабських Еміратів та інших країн.

Автори Стратегії визначають сильною стороною також значний природний, економічний, демографічний та історико-культурний потенціал гірських та сільських територій. Також представлена як сильна

сторона «перевага сільського населення над міським». При тому, що сільське населення Закарпаття має рівень освіти нижче, ніж міське населення, а також неадекватний сучасним вимогам доступ до інформаційних технологій, вважати це сильною стороною в процесі побудови інноваційного суспільства є вкрай дискусійним. У підтвердження думки про дисонанс між декларуванням переваги сільського населення над міським як позитивної риси регіонального трудового потенціалу можна навести наступну статистику. У складі робочої сили, що старше працездатного віку, на міське населення у 2019 році припадає 43,2%, а на сільських працівників – 56,8%. Якщо розглядати безробітних, то на міську територію припадає 44% від їх загальної кількості, а на сільську – 56%. [10, с.58]

Культурне та традиційне різноманіття, яке визначено позитивною рисою регіону, безумовно є потенціалом творчості, генерування нових ідей, можливостей диверсифікації думок й виступає фактором регіонального розвитку. Разом з тим, Стратегія оминає, яким чином культурне, національне та традиційне різноманіття може бути використано в процесі стратегічного управління розвитком.

Автори Стратегії в якості плюса виділяють територіальне планування, актуальну та сучасну Схему планування території Закарпатської області на період до 2031 року з можливістю спільних інфраструктурних об'єктів із сусідніми державами. Безумовно, територіальне управління є важливим елементом розвитку регіону, але воно більш несе в собі потенціал поточного розвитку і не є умовою побудови регіонального інноваційного суспільства.

Наступним позитивним чинником стратегічного розвитку Закарпаття визначено науково-технічний і кадровий потенціал для фундаментальних і прикладних досліджень, що реально є базовим фактором побудови стратегічних конкурентних переваг регіону. Як свідчать дані статистики, що наведені в таблиці 1, у 2019 році в Закарпатті частка зайнятих науковими дослідженнями та освітою значно вище, ніж в цілому по Україні.

Це підтверджує правомірність виділення даного фактору як сильною стороною стратегічних перспектив регіону.

Наступна риса, що віднесена до сильних сторін – висока ділова активність та трудова

Таблиця 1.

Середньооблікова чисельність штатних працівників, зайнятих в науці та освіті Закарпаття та України у 2019 році [10, с.65], [11, с.58]

		Закарпаття	Україна
Середньооблікова кількість штатних працівників, тис. осіб	Усього	151,5	7443
	Наукові дослідження та розробки	0,5	79
	Освіта	43,2	1315
	Разом наукові дослідження, розробки та освіта	43,7	1394
Частка штатних працівників, зайнятих у сфері наукових досліджень, розробок та освіти в загальній кількості середньооблікової чисельності штатних працівників, %		28,8	18,7

мобільність. Відсутність мовних бар'єрів з найближчими сусідами. В даному випадку доцільно нагадати, що розуміння трудової мобільності значно ширше, ніж трудова міграція. При цьому необхідно також враховувати, що трудова міграція може давати переваги регіональній економіці у випадку повернення мігрантів на батьківщину з новими знаннями, навичками та технологіями. Разом з тим, міграція за межі країни та регіону, як правило, охоплює молодих, перспективних, дисциплінованих та відкритих до розвитку людей. Доцільно відмітити, що проблема росту населення та міграції відмічена Roeseler, W., & Azam, A. (1990) [7] як причина необхідності стратегічного управління регіональним розвитком. В Стратегії та похідних від неї документах не вказуються мотиваційні та організаційні важелі, які регіональна влада планує застосувати для повернення молоді в Україну. Це може бути фінансова підтримка

початку власної справи, надання допомоги у отриманні житла, пріоритети у працевлаштуванні та інші.

Розгалуженість транспортної, енергетичної, екологічної, комунальної, промислової, соціальної та комунікаційної інфраструктури, представлена як сильна сторона регіону, складає поточні умови для населення та бізнесу і не несе великого стратегічного заряду.

Наступною позитивною рисою виділені значна кількість місць відпочинку, закладів розміщення, процеси диверсифікації туристичних послуг та туристично-рекреаційних продуктів, а також позитивний екологічний імідж регіону. Ці складові безумовно сприяють інвестуванню в туристичні об'єкти та формуванню людського потенціалу, здатного надавати високоякісні послуги. Разом з тим, статистика свідчить про скорочення туристичної активності в регіоні (табл.2).

Таблиця 2.

Діяльність туристичних організацій в Закарпатській області у 2000, 2010 та 2019 роках [10]

	2000	2010	2019	Темп зростання, 2019/2000, %
Кількість обслугованих туристів, тис. осіб.	145	52,1	28,0	19,3
Іноземні туристи, тис. осіб	6,0	8,4	0,1	1,7

Дані таблиці 2 свідчать про погіршення туристичної активності в регіоні як стосовно внутрішнього туризму, так й іноземних візитерів.

Передумови для розвитку кластерів без сумнівів, що показані в якості сильної сторони регіону, сприяють підвищенню концентрації капіталу та людських ресурсів в області, вдосконаленню організаційного фрейму регіонального бізнесу, надають можливості підвищення ефективності регіональних господарських суб'єктів, що відмічено Jackson Randall W.; Hewings Geoffrey J.D.; Rey Serge; and Lozano-Gracia Nancy (2019). [3]

Сформована сучасна регіональна політика сприяння розвитку малого і середнього підприємництва (МСП) також попадає в ранг сильних сторін. Неможливо не відмітити значимість функцій малого та середнього бізнесу, але запит на інновації та фінансування внутрішніх наукових досліджень здійснюється великим бізнесом. Дані, наведені в таблиці 3, показують, що прийшов час підтримки великого бізнесу, який складає в загальній кількості суб'єктів господарювання України та Закарпаття менше, ніж 0,1 процента.

Таблиця 3

Частка малого та середнього бізнесу у складі суб'єктів господарювання в Закарпатті та Україні у 2018 році, одиниць [10, с.374, 379], [11, с.395, 404].

	Закарпаття	Україна
Кількість суб'єктів господарювання	51244	1839800
В тому числі: - фізичні особи-підприємці	44820	1482000
Середні підприємства	248	16014.
Малі підприємства	6173	339506.
Загальна кількість ФОП, середніх та малих підприємств	51241	1837520
Частка малого та середнього бізнесу в загальній кількості суб'єктів господарювання, %	99,9	99,9

Висока адаптивність малого і середнього підприємництва до змін ринкового середовища представлена в Стратегії як сильна сторона розвитку області. Наведена в таблиці 3 інформація підтверджує вказаний в Стратегії постулат, разом з тим, стратегічне навантаження малого й середнього бізнесу регіону не висвітлене.

Успішний досвід в залученні інвестиційних та грантових проєктів є свідченням високого рівня людського капіталу, здатності працювати з зовнішніми партнерами, інтелектуальної мобільності регіональної наукової спільноти.

Активний розвиток притаманних регіону галузей сільського господарства виділено також як сильна сторона регіональної економіки. Неможливо не відмітити неправомірність такого судження внаслідок наявності статистичної інформації. Якщо у 2015 році валова додана вартість, що була створена у сільському, рибному та лісовому господарстві області, складала 17,9% від регіонального обсягу, то у 2018 – 14,6%. Якщо розглядати індекс фізичного обсягу до попереднього року, то по вказаному виду діяльності він складає 106,2%, в той час як оптова та роздрібна торгівля – 113,5%, інформація та телекомунікації – 109,8%, професійна, наукова та технічна діяльність – 114%. [10, с.221, 221] Розвиток інформаційно-телекомунікаційних технологій, як вважає Nadjafova Z. (2020), є фактором прискореного економічного розвитку [6].

Аналіз наведених вище даних дозволяє рекомендувати спрямувати стратегічний розвиток регіону на наукову, дослідну та технічну діяльність, що дозволить створити SMART-регіон з потужним інноваційним потенціалом. При цьому буде відбуватися диференціація регіонів в залежності від потенціалу розвитку. Досвід Китаю та його регіонів показує, що “uneven development strategy,” represents another attempt to bring China out of economic backwardness. Focusing on

economic results, the new strategy emphasizes regional comparative advantage, accepts regional disparities as inevitable, encourages foreign investment and international interaction, and seeks to foster technological innovation». [8]

Для перетворення Закарпаття на регіон інноваційного розвитку рекомендовано серед іншого: а) всебічно підтримувати діяльність університетів, знижувати загрози скорочення абітурієнтів. Ввести важелі управління студентською міграцією. Студентське середовище – це джерело майбутнього інтелектуального розвитку регіональної економіки; б) фінансово, організаційно та іміджево підтримувати науково-технічний потенціалу регіону; в) створити регіональну інноваційну систему, метою якої є стимулювання креативної діяльності, появи нових ідей та їх трансформація в комерційну вигоду для регіону.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Стратегія є важливим інструментом регіонального розвитку, яка містить позитивні сторони регіону, активізація яких сприяє побудові системних конкурентних переваг. Серед факторів, що означені в стратегії розвитку Закарпатської області як сильні сторони, є вкрай дискусійні аспекти, які потребують уточнення. Серед таких чинників відмічені природно-географічні умови, економічні, демографічні та культурні характеристики сільських територій, питання територіальної організації та інші.

Серед чинників, що формують потенціал виділені науково-технічний потенціал регіону, людський капітал. Внаслідок цього, основними шляхами стратегічного розвитку регіональної економіки рекомендовані: розвиток університетської бази освітньої та наукової діяльності; фінансовий, організаційний та репутаційний саппорт наукової діяльності; формування регіональної інноваційної системи.

В подальших дослідженнях заплановано побудувати модель стратегічного розвитку регіональної економіки.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Chykarenko I., Mamatova T., & Chykarenko, O. (2020). Regional development strategy based on Smart-specialization: methodological background. *Public Administration Aspects*, 8(1), 30-42. <https://doi.org/10.15421/152003>
2. Dalevska T.. FINANCIAL-BUDGET AND STRATEGIC PLANNING OF REGIONAL DEVELOPMENT ON SMART-SPECIALIZATION FACILITIES.2019. *WORLD OF FINANCE*. 1(58) URL: <HTTP://SF.WUNU.EDU.UA/INDEX.PHP/WOF/ARTICLE/VIEW/1212>
3. Jackson, Randall W.; Hewings, Geoffrey J.D.; Rey, Serge; and Lozano-Gracia, Nancy, "Regional Development: Challenges, Methods, and Models" (2019). *Web Book of Regional Science*. 2. <https://researchrepository.wvu.edu/rri-web-book/2>
4. Kryshchanovych, M. and Akimova, L. M. and Akimov, O. O. and Kubiniy, N. and Marhitich, V. (2021) Modeling the Process of Forming the Safety Potential of Engineering Enterprises. *International Journal of Safety and Security Engineering* (11). pp. 223-230.
5. Kubiniy N., Marhitich V., Kosovilka T. Potential of strategic development of regional economy. Challenges in Globalization in Economic and Business. *Proceedings of the 4th International Scientific Conference*. Tbilisi University. Georgia. 1-2 November, 2019. p. 237-242. [Electronic resource]. URL: <https://dspace.tsu.ge/handle/123456789/523?locale-attribute=en>
6. Nadjafova Z. (2020). Assessment of the Competitiveness of the Economy of Azerbaijan in the System of Modern World Economic Systems Communications. *Conference: 8th International Conference on Contemporary Problems in the Development of Economic, Financial and Credit Systems (DEFCS 2020)* DOI: 10.2991/aebmr.k.201215.037
7. Roeseler, W., & Azam, A. (1990). *Resource frontier regions : Strategic development planning and management*. Retrieved August 31, 2021, from <http://www.jstor.org/stable/43622187>
8. Yang, D. (1990). *Patterns of China's Regional Development Strategy*. *The China Quarterly*, 122, 230-257. doi:10.1017/S0305741000008778
9. Регіональна стратегія розвитку Закарпатської області на період 2021-2030 років. URL: <https://carpathia.gov.ua/storage/app/sites/21/Economics/201001-1840p.pdf>
10. Статистичний щорічник Закарпаття 2019. (Statistic year book of Thranskartathia 2019) *Statystychnyi shorichnyk Zakarpattya*. Ужгород 2020. 447с.
11. Статистичний щорічник України 2019. (Statistic year book of of Ukraine 2019) *Statystychnyi shorichnyk Ukrainy*. Київ.2020. 465с.

REFERENCES

1. Chykarenko I., Mamatova T., & Chykarenko, O. (2020). Regional development strategy based on Smart-specialization: methodological background. *Public Administration Aspects*, 8(1), 30-42. <https://doi.org/10.15421/152003> [in English].
2. Dalevska T.. FINANCIAL-BUDGET AND STRATEGIC PLANNING OF REGIONAL DEVELOPMENT ON SMART-SPECIALIZATION FACILITIES.2019. *WORLD OF FINANCE*. 1(58) URL: <HTTP://SF.WUNU.EDU.UA/INDEX.PHP/WOF/ARTICLE/VIEW/1212> [in English].
3. Jackson, Randall W.; Hewings, Geoffrey J.D.; Rey, Serge; and Lozano-Gracia, Nancy, "Regional Development: Challenges, Methods, and Models" (2019). *Web Book of Regional Science*. 2. <https://researchrepository.wvu.edu/rri-web-book/2> [in English].
4. Kryshchanovych, M. and Akimova, L. M. and Akimov, O. O. and Kubiniy, N. and Marhitich, V. (2021) Modeling the Process of Forming the Safety Potential of Engineering Enterprises. *International Journal of Safety and Security Engineering* (11). pp. 223-230. [in English].
5. Kubiniy N., Marhitich V., Kosovilka T. Potential of strategic development of regional economy. Challenges in Globalization in Economic and Business. *Proceedings of the 4th International Scientific Conference*. Tbilisi University. Georgia. 1-2 November, 2019. p. 237-242. [Electronic resource]. URL: <https://dspace.tsu.ge/handle/123456789/523?locale-attribute=en> [in English].
6. Nadjafova Z. (2020). Assessment of the Competitiveness of the Economy of Azerbaijan in the System of Modern World Economic Systems Communications. *Conference: 8th International Conference on Contemporary Problems in the Development of Economic, Financial and Credit Systems (DEFCS 2020)* DOI: 10.2991/aebmr.k.201215.037 [in English].
7. Roeseler, W., & Azam, A. (1990). *Resource frontier regions : Strategic development planning and management*. Retrieved August 31, 2021, from <http://www.jstor.org/stable/43622187> [in English].
8. Yang, D. (1990). *Patterns of China's Regional Development Strategy*. *The China Quarterly*, 122, 230-257. doi:10.1017/S0305741000008778) [in English].
9. Регіональна стратегія розвитку Закарпатської області на період 2021-2030 років. URL: <https://carpathia.gov.ua/storage/app/sites/21/Economics/201001-1840p.pdf> [in Ukrainian].

10. Statystychnyi shorichnyk Zakarpattya 2019. [Statistic year book of Thranskartathia 2019].Uzhgorod. 2020. 447p. [in Ukrainian].
11. Statystychnyi shorichnyk Ukrainy 2019. [Statistic year book of of Ukraine 2019]. Kyiv.2020. 465p. [in Ukrainian].

Отримано 08.09.2021