

Центральноукраїнський національний технічний університет

Економічний факультет

Кафедра „Економіка, менеджмент та комерційна діяльність”

Допущена до захисту:

Завідувач кафедри економіки,
менеджменту та комерційної діяльності
к.е.н., доцент

_____ Тетяна РЯБОВОЛИК
„__” _____ 20__ р.

(протокол засідання кафедри ЕМ та КД
№__ від „__” _____ 20__ р.)

Кваліфікаційна робота

за другим (магістерським) рівнем вищої освіти

на тему «Управління конкурентоспроможністю регіону на засадах смарт-спеціалізації»

Виконала: здобувачка вищої освіти
2 курсу, групи МЕ-22М
спеціальності 073 «Менеджмент»
ОПП «Менеджмент бізнес-організацій»
_____ Олена МИСЬКО

Керівник: канд. екон. наук, доцент
_____ Наталія ПІТЕЛ

Рецензент: канд. екон. наук, доцент,
доцент кафедри фінансів, банківської
справи та страхування

_____ Валерій ПОДПІЛІТНИЙ

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕГІОНУ ТА СМАРТ- СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ	7
1.1. Ключові підходи до визначення сутності поняття конкурентоспроможності регіону	7
1.2. Сутність концепції «с마트 спеціалізації»	12
1.3. Методичні засади управління конкурентоспроможністю на засадах с마트-спеціалізації	17
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАМИ УКРАЇНИ НА ЗАСАДАХ СМАРТ-ПІДХОДУ: КОМПАРАТИВІСТИКА	30
2.1. Ініціювання концепції смарт-спеціалізації в стратегії регіонального розвитку	30
2.2. Аналіз конкурентоспроможності регіонів на основі смарт-стратегії	33
2.3. Дослідження передумов до розвитку смарт-спеціалізації в Україні	42
2.4. Оцінка готовності Кіровоградського регіону до смарт-спеціалізації	49
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ НА ЗАСАДАХ СМАРТ- СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ	61
3.1. Особливості зарубіжного досвіду застосування смарт-спеціалізації	61
3.2. Заходи щодо підвищення конкурентоспроможності Кіровоградської області шляхом розробки стратегічного плану дорожньої карти смарт- спеціалізації	65
ВИСНОВКИ	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	77
ДОДАТКИ	81

ВСТУП

Успіху в конкурентному середовищі досягають регіони, які володіють інноваційними галузями промисловості, сприймають креативність і прагнуть постійного розвитку. Європейський Союз представив концепцію «розумної спеціалізації» (S3) як сучасну політику регіонального розвитку, спрямовану на розблокування економічного зростання шляхом розкриття потенціалу кожного регіону. Проте реалізація цієї концепції в Україні все ще перебуває на ранніх стадіях, що перешкоджає конкурентоспроможному розвитку регіонів та ефективному використанню ресурсів для сталого розвитку. У результаті весь потенціал інноваційних галузей залишається невикористаним. Таким чином, розумна спеціалізація представляє сучасний підхід до регіонального розвитку в Україні, що дозволяє регіонам зосередитися на своїх унікальних конкурентних перевагах, зокрема в інноваційних секторах, які можуть стимулювати динамічний розвиток і залучати потенційних інвесторів. Тому дослідження цього питання залишається актуальним і своєчасним.

Основною метою кваліфікаційної роботи є проведення дослідження та обґрунтування важливості розумної спеціалізації для підвищення регіональної конкурентоспроможності. Крім того, метою є сформулювати рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності регіону шляхом впровадження розумної спеціалізації. Досягнення цієї мети залежить від вирішення таких завдань:

- вивчити поняття «конкурентоспроможність» і «регіональна конкурентоспроможність»;
- дати визначення поняття «розумна спеціалізація»;
- дослідити методи управління конкурентоспроможністю за допомогою розумної спеціалізації;
- дослідити конкурентоспроможність регіону на основі розумної спеціалізації;
- проаналізувати впровадження інтелектуальної спеціалізації в стратегію регіонального розвитку;

- оцінити передумови розумної спеціалізації в українських регіонах;
- оцінити готовність Кіровоградської області до смарт-спеціалізації;
- здійснити розробку стратегій і підходів для посилення управління конкурентоспроможністю за допомогою розумної спеціалізації;
- проаналізувати міжнародний досвід розумної спеціалізації;
- дослідити реалізацію в Україні концепції розумної спеціалізації;
- сформулювати дорожню карту підвищення конкурентоспроможності Кіровоградської області шляхом розумної спеціалізації.

Об'єктом дослідження є регіони України. Предмет дослідження – це аналіз процесів і процедур управління, які безпосередньо впливають на рівень конкурентоспроможності регіону.

У дослідженні використовувалися різні методи, включаючи SWOT-аналіз, PEST-аналіз, аналіз 5 сил Портера, систему оцінки розумної спеціалізації та порівняльний аналіз регіонів.

Система оцінки розумної спеціалізації надає можливість оцінити різні потенційні сектори для розумної спеціалізації шляхом вивчення відповідності між перевагами, які можна отримати від розвитку конкретної галузі та відповідних інвестицій. По суті, ця система підкреслює баланс між витратами та вигодами, що служить основою концепції розумної спеціалізації. Щоб визначити необхідні умови для інтелектуальної спеціалізації, використовується SWOT-аналіз для виявлення сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз.

Використання PEST-аналізу є цінним інструментом для вивчення зовнішнього ландшафту конкретного регіону та визначення переважаючих факторів, які формуватимуть його подальше зростання. Вкрай важливо провести комплексну оцінку п'яти конкурентних сил, щоб точно діагностувати конкурентне середовище регіону в рамках розумної спеціалізації.

Новизну отриманих результатів можна зазначити таким чином:

- обґрунтовано доцільність включення концепції розумної спеціалізації в дослідження регіональної конкурентоспроможності;

- проведено порівняльний аналіз факторів інтелектуальної спеціалізації в регіонах України з використанням інноваційних інструментів регіонального розвитку;
- за допомогою використання методів конкурентного, статистичного, порівняльного, стратегічного та контент-аналізу, а також проведеного опитування запропоновано дорожню карту розумної спеціалізації в Кіровоградській області.

Практична значущість полягає в можливості застосування запропонованих рекомендацій у процесі підготовки та внесення змін до Стратегії розвитку регіону органами державної влади та місцевого самоврядування.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи мала місце завдяки участі у VI Ювілейній Міжнародній науково-практичній конференції «Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України») з підготовленими тезами доповіді на тему: «Управління конкурентоспроможністю регіону на засадах смарт-спеціалізації: теоретичні засади».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕГІОНУ ТА СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ

1.1. Ключові підходи до визначення сутності поняття конкурентоспроможності регіону

Поняття конкурентоспроможності регіону відіграє вирішальну роль у визначенні його потенціалу розвитку, інвестиційного потенціалу та здатності адаптуватися до зовнішніх змін. Конкурентоспроможність – це комплексне поняття, на яке впливають різні фактори. Зовнішні фактори, такі як державне регулювання, ринкові механізми, конкурентне середовище безпосередньо впливають на конкурентоспроможність окремого регіону [12].

Метою державного регулювання є забезпечення належного функціонування ринкового механізму та встановлення єдиних правил для всіх суб'єктів господарювання. Ринковий механізм охоплює різні елементи, включаючи попит, пропозицію, ціну, конкуренцію та закони ринку, які взаємодіють узгоджено [6].

У динамічному ландшафті конкуренції зовнішні фактори безперервно формують середовище, при цьому економічні суб'єкти відіграють ключову роль. Рівень конкуренції між цими суб'єктами та їхній вплив на загальну ситуацію на ринку мають значний вплив на цей процес, що постійно розвивається [1].

Зовнішнє середовище здійснює опосередкований вплив через різні чинники, такі як економіка, технології, політика та міжнародні відносини [12].

На конкурентоспроможність об'єкта впливають внутрішні чинники, що відносяться до його загального потенціалу розвитку. Цей потенціал охоплює інновації, інвестиції та ресурси. Інвестиційний потенціал відноситься до здатності об'єкта залучати та ефективно використовувати різні інвестиційні ресурси, такі як фінансові й матеріальні активи, для створення зростання та процвітання об'єкта. Водночас інноваційний потенціал характеризується здатністю об'єкта створювати та реалізовувати нові ідеї, використовуючи всі наявні ресурси, включаючи наукові, фінансові й технологічні активи. Важливо зазначити, що інвестиційна

привабливість, окрім інвестиційного потенціалу, відіграє вирішальну роль у залученні інвесторів та визначенні відповідних інвестиційних можливостей.

Інвестиційний потенціал у межах регіону залежить від кількох факторів, включаючи поточний потенціал у різних секторах, таких як споживчий, фінансовий і трудовий. Крім того, існуючі ризики, що охоплюють соціальні, законодавчі, екологічні та політичні аспекти, відіграють вирішальну роль у визначенні рівня інвестиційного потенціалу. До того ж концентрація та розподіл інвестиційного капіталу, впровадження нових виробничих потужностей і розвиток прямих портфельних інвестицій також сприяють загальній інвестиційній активності в регіоні [4].

Ресурсний потенціал визначається як сукупність усіх ресурсів, які знаходяться в межах юрисдикції конкретного підприємства і можуть бути використані для досягнення його цілей. Варто підкреслити, що конкурентоспроможність служить індикатором розбіжностей між досліджуваними об'єктами, наприклад, змагання кількох підприємств в одній галузі.

Коли унікальні якості продукту чи послуги забезпечують додаткову вигоду для кінцевого користувача, це стає конкурентною перевагою для суб'єкта аналізу. Отже, він підкреслює слабкі сторони своїх конкурентів. Конкурентні переваги можуть бути мотивуючими факторами, які мають сильніший вплив, або демотивуючими факторами, які мають менший вплив порівняно з аналогічними факторами конкуруючих суб'єктів [19].

Чимало вчених, таких як І.В. Сіменко, Т.Д. Косова, Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В., О.В. Войчак, В.Я. Кардаш, М. Портер, Б. Шлюсарчик, Б. Карлофф та ін., широко досліджували поняття «конкурентоспроможність». Повне розуміння цього поняття можна отримати з різноманітних визначень і тлумачень, знайдених у науковій літературі. Тому далі розглянемо деякі з цих визначень.

Розглядаючи різні визначення «конкурентоспроможності», зазначені у табл. 1.1 дослідниками, важливо зосередитися на конкретних аспектах, пов'язаних з оцінкою конкурентоспроможності. Зокрема, оцінка конкурентоспроможності повинна ґрунтуватися виключно на порівняннях з конкурентами, які мають

проводитися одночасно через нестабільний характер ринку та постійний вплив зовнішніх коливань на результати діяльності.

Таблиця 1.1

Підходи до визначення поняття «конкурентоспроможність»

№	Сутність поняття	Автор
1	Конкурентоспроможність - це здатність об'єкта, що характеризується ступенем реального чи потенційного задоволення ним певної потреби у порівнянні з аналогічними об'єктами, представленими на даному ринку. Конкурентоспроможність визначає здатність витримувати конкуренцію у порівнянні з аналогічними об'єктами.	Матвієнко М.В. Морарь Р.С. [11]
2	Конкурентоспроможність - це сукупність якісних і ціннісних характеристик товару, що з погляду покупця є суттєвими і забезпечують задоволення конкретних потреб.	Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. [2]
3	Конкурентоспроможність - це здатність продукції бути виділеною споживачем із сукупності аналогів, що обертаються на ринку.	О.В. Войчак, В.Я. Кардаш [4]
4	Конкурентоспроможність – це властивість товару, послуги, суб'єкта ринкових відносин виступати на ринку нарівні з присутніми там аналогічними товарами, послугами чи конкуруючими суб'єктами ринкових відносин .	М.Портер [18]
5	Конкурентність (конкурентоспроможність) - відносна здатність не тільки підприємства, але й сектора, народного господарства, у порівнянні з іншими суб'єктами економічних відносин до: виробництва сучасних, технологічно інтенсивних товарів, вирішення нових технічних проблем, досягнення доходів (постійно зростаючих) при високому рівні зайнятості та відносно високому рівні заробітної плати	Б. Шлюсарчик [19]
6	Конкурентоспроможність – здатність забезпечити кращу позицію в порівнянні з конкуруючим підприємством	Б. Карлофф [11]
7	Конкурентоспроможність – комплексна характеристика діяльності підприємства, що ґрунтується на аналізі виробничо-господарської діяльності, яка дає змогу визначити “сильні сторони” підприємства у конкурентній боротьбі і знайти досягнення переваг над конкурентами.	А. Маренич, І. Астахова [12]

Джерело: узагальнено автором

Поняття «регіональна конкурентоспроможність» має свої відмінні атрибути, які також досліджували вчені, зокрема Н. Б. Ярославич, З. В. Герасимчук, Л. Л. Ковальська, М. Портер, М. В. Винокурова та «Український центр економічних і політичних досліджень імені О. Разумкова» та інші (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Підходи до визначення поняття «конкурентоспроможність регіону»

№	Сутність поняття	Автор
1	Конкурентоспроможність регіону є комплексним поняттям, яке включає в себе не тільки певний рівень розвитку окремих підприємств, галузей чи кластерів, але й конкурентопридатність ресурсів, досягнення певного рівня соціальних стандартів життя населення та досягнення певного рівня збалансованості територіального розвитку.	Н.Б. Ярошевич [18]
2	Конкурентоспроможність регіону це спроможність регіону протягом тривалого часу на основі власних, а також залучених можливостей продукувати товари/послуги для регіонального, національного тощо ринків, забезпечуючи стабільність і зростання реальних доходів власних жителів.	[24]
3	Конкурентоспроможність регіону - можливості регіону забезпечити конкурентні переваги у продуктивному використанні ресурсів та благ задля підвищення людського розвитку.	З.В. Герасимчук, Л. Л. Ковальська [11]
4	Конкурентоспроможність регіону – продуктивність використання регіональних продуктів, і в першу чергу, робочої сили і капіталу, порівняно з іншими регіонами, яка реалізується у величині валового регіонального продукту на душу населення, а також в його динаміці.	М. Портер [23]
5	Конкурентоспроможність регіону - це здатність регіональних органів до підвищення рівня життя населення шляхом залучення інвестицій у бізнес-середовище, розвитку більш перспективних галузей економіки, інфраструктури та малого бізнесу.	М.В. Винокурова [12]

Джерело: узагальнено автором

Хоча конкурентоспроможність регіону та конкурентоспроможність підприємства є різними поняттями, вони володіють унікальними якостями, які приводять до варіацій у їхньому управлінні.

У табл. 1.3 представлено комплексний аналіз відмінностей між «регіональною конкурентоспроможністю» та «конкурентоспроможністю підприємства».

Отже, шляхом ретельного порівняльного аналізу встановлено, що поняття «регіональна конкурентоспроможність» охоплює значно ширший обсяг, в тому числі «конкурентоспроможність підприємств», розташованих у конкретному регіоні (рис. 1.1).

Відповідно до теорії М. Портера [17], регіональна конкурентоспроможність розвивається прогресивно, висхідно через ієрархічну структуру. Теорія регіонального конкурентоспроможного розвитку включає чотири чіткі рівні, до

того ж перші три вказують на безперервне економічне зростання, тоді як четвертий рівень означає стабільність і потенційний спад регіонального розвитку.

Кінцева мета для кожного регіону – досягти та підтримувати третій рівень, забезпечуючи стійкий і постійний прогрес.

Таблиця 1.3

**Відмінності поняття «конкурентоспроможність регіону» та
«конкурентоспроможності підприємства»**

№	Критерій	«Конкурентоспроможність регіону»	«Конкурентоспроможність підприємства»
1.	З ким конкурує ?	З регіонами	З підприємствами
2.	Висока конкурентоспроможність це результат	Сукупності успішної господарської діяльності підприємств, що знаходяться в досліджуваному регіоні та їх результатів.	Ефективної господарської діяльності підприємства за конкурентних умов.
3.	Рівень конкурентоспроможності визначають такі фактори, як	Використання потенціалу територіальної одиниці, формування та реалізація інновацій в регіоні, соціальна та економічна активність органів влади, населення та господарських одиниць.	Ступінь задоволеності споживачів, позитивний імідж підприємства, наявність сильної ТМ, якість продукту/послуги, інноваційність технологій, тощо.
4.	В основі конкурентоспроможності	Показники господарської (підприємницької) діяльності регіону	Продукція або послуга, яку виготовляє або надає підприємство.
5.	Роль в інноваційному розвитку	Стимулююча та регулююча функція розвитку інновацій в регіоні	Власне реалізують інноваційну діяльність, шукають можливості їх фінансування та розвиваються за підтримки місцевого самоврядування.

Джерело: узагальнено автором

Конкурентоспроможність регіону має вирішальне значення для досягнення загальної конкурентоспроможності, яка безпосередньо залежить від конкурентоспроможності підприємств у регіоні. Варто зазначити, що розумна спеціалізація охоплює виключно конкурентоспроможні підприємства.

Для розуміння конкурентоспроможності регіону необхідно враховувати різноманітні фактори, такі як природно-кліматичні, екологічні та соціально-економічні параметри, а також рівень міжнародної інтеграції й співробітництва. Крім того, конкурентоспроможність країни, до якої належить регіон, підприємницька діяльність та інноваційна діяльність у регіоні – усе це сприяє його загальній конкурентоспроможності [18].



Рис. 1.1. Рівні конкурентоспроможності регіону за Портером

Джерело: сформовано автором на основі [17]

Таким чином, складність регіональної конкурентоспроможності полягає в її здатності визначати загальну конкурентну позицію регіону по відношенню до інших регіонів. Численні чинники сприяють конкурентоспроможності регіону, але найважливішим фактором є рівень підприємницької діяльності в регіоні, здатність регіону до інновацій та ресурси, доступні для регіонального розвитку.

1.2. Сутність концепції «смарт спеціалізації»

Поряд із думками науковців щодо понять «конкурентоспроможність» та «конкурентоспроможність регіонів» також важливо заглибитися в думки науковців щодо поняття «розумна спеціалізація», оскільки загальноприйнятого визначення не існує. Тому потрібно здійснити більш комплексний розгляд цього поняття (табл. 1.4).

Походження концепції розумної спеціалізації можна простежити на основі масштабних наукових досліджень, проведених європейськими вченими, які

намагалися зрозуміти різкий контраст в економічному зростанні між Сполученими Штатами Америки та Європейським Союзом.

Таблиця 1.4

Підходи до визначення поняття «сма́рт-спеціаліза́ція»

№	Сутність поняття	Автор
1	Сма́рт-спеціаліза́ція – це підхід Європейського Союзу до виявлення унікальних функцій і активів кожної країни і регіону, підкреслення конкурентних переваг промисловості кожного регіону і зосередження уваги регіональних партнерів на баченні майбутніх досягнень.	[17]
2	Сма́рт-спеціаліза́ція полягає у виявленні унікальних характеристик і активів регіону, спрямованих на впровадження нових методів управління шляхом співпраці між регіональними та національними органами влади, відповідальними за прийняття рішень щодо розробки та впровадження інноваційної політики, та відповідних зацікавлених сторін, які беруть участь у такому процесі (підприємці, університети, науково-дослідні установи, суспільство).	[25]
3	Сма́рт-спеціаліза́ція визначається як підхід, при якому регіональні інтереси стають основою і складовою загальнонаціональних пріоритетів за рахунок вертикально орієнтованого підходу до вибору галузей або сфер державної підтримки, передбачає формування регіональної спеціалізації за рахунок консолідації зусиль усіх суб'єктів регіону на конкретних бізнес-функціях і процесах.	Х. О. Патицька [12]
4	Розумна спеціалізація – це стратегічний підхід до економічного розвитку через цільову підтримку досліджень та інновацій, що я включає в себе процес розробки концепції, визначення конкурентної переваги, встановлення стратегічних пріоритетів і використання розумної політики для максимізації потенціалу розвитку на основі знань будь-якого регіону, сильного або слабкого, високотехнологічного або низько технологічного.	І. В. Одотюк [13]
5	Сма́рт-спеціаліза́ція є інноваційним інструментом ЄС для розбудови регіональної спроможності завдяки двом ключовим підходам, зокрема, урахуванню місцевих умов та економіці знань. На практиці такий підхід передбачає виявлення конкурентних переваг та активів регіону, використання його інноваційного і наукового потенціалу.	О. Яцюк [20]

Джерело: узагальнено автором

Завдяки проведеному ретельному дослідженню визначено кілька ключових факторів, що сприяють цій невідповідності, включаючи відмінності в якості людських ресурсів, варіації в застосуванні інноваційних технологій управління, фундаментальні відмінності в інвестиційному процесі та обмежені можливості для використання венчурного капіталу. Результати цього дослідження привели європейських дослідників до висновку, що повільніший розвиток економіки знань у Європі, порівняно зі США, є основною причиною зниження темпів економічного

зростання [22]. Домінік Форє розробив концепцію інтелектуальної спеціалізації як засобу класифікації існуючих моделей і вирішення проблем, які перешкоджали економічному зростанню. Ця концепція ґрунтується на кількох фундаментальних принципах (табл. 1.5):

1. Використання дослідницького досвіду університетів для посилення розвитку регіонального потенціалу шляхом застосування та передачі знань.
2. Адаптація освіти до економічних і соціальних умов та потреб регіону має вирішальне значення у визначенні конкурентних переваг регіону.
3. Сприяння ефективній комунікації та співпраці між представниками бізнесу й регіональною владою.
4. Використання підходу для сприяння розвитку інноваційного потенціалу є ключовим аспектом. Розумна спеціалізація використовує сильні сторони та ресурси, доступні для різних регіонів, беручи до уваги їхні чіткі соціально-економічні перешкоди, щоб точно визначити ексклюзивні можливості для конкурентоспроможності й розширення. Вкрай важливо визнати, що поняття розумної спеціалізації узгоджується з принципами економічної трансформації, яку зазвичай називають структурою «4К»:
 - методичний та організований підхід до вибору пріоритетних сфер для фінансування, відомий як критична маса та суворий відбір, приведе до більш потужного економічного поштовху та підвищення ефективності фінансування;
 - розвиваючи співпрацю між інноваційними науковими центрами та бізнесом, регіони можуть створити унікальні переваги, які нададуть їм конкурентну перевагу та сприятимуть підприємницьким відкриттям;
 - створення інноваційних кластерів та платформ для міжгалузевих відносин у регіоні та за його межами сприяє розвитку зв'язків і співпраці;
 - метою використання принципів розумної спеціалізації в регіональному розвитку є підвищення конкурентоспроможності та інноваційної спроможності регіонів шляхом колаборативного управління. Це досягається шляхом спільного управління, яке передбачає активну участь трьох ключових суб'єктів: науки, бізнесу та держави.

Таблиця 1.5

Ключові принципи підходу смарт-спеціалізації

Принцип смарт-спеціалізації	Характеристика принципу смарт-спеціалізації
Інновації	Інновації є драйвером стратегічних змін у ключових сферах економіки, що забезпечує економічний розвиток регіону.
Спеціалізація	Спеціалізація забезпечує використання вже наявних ресурсів та максимально ефективного використання унікальних можливостей конкретного регіону. При цьому інтегруючи локальну спеціалізацію у міжрегіональні ланцюги доданої вартості.
Пріоритетність	Вибір пріоритетних галузей фінансування, забезпечує якісні результати смарт-спеціалізації, вирішуючи проблеми "розпорошування" фінансування державними коштами.
Підприємницьке відкриття	Синергетичність діяльності науки, бізнесу та держави на основі смарт-спеціалізації забезпечують підприємницькі відкриття, що в свою чергу забезпечать економічне зростання регіону.
Використання технологій загального призначення	Смарт-спеціалізація передбачає застосування тих технологій, що дають найсильніший поштовх до позитивних змін в економіці та створення покращуючих інновацій.
Відкритість	Смарт-спеціалізація ґрунтується на максимальній відкритості всіх задіяних учасників, що стимулює їх до активних комунікацій, оскільки саме розвиток зв'язків дозволить розвивати регіон.
Оцінювання	Цей принцип базується на систематичному моніторингу, який забезпечує мінімізацію помилок в процесі визначення пріоритетів та на інших етапах реалізації смарт-спеціалізації.
Створення нових компаній	Створення нових підприємств супроводжується диверсифікацією бізнесу в регіоні та утворення сучасних кластерів, що є одним з важливих завдань в реалізації смарт-спеціалізації.

Джерело: узагальнено автором

Заохочуючи ефективну комунікацію та уникаючи зайвих дослідницьких зусиль, цей підхід стимулює підприємницькі прориви та сприяє економічному зростанню регіонів.

У кожному регіоні визначення індивідуальних пріоритетів ґрунтується на визначенні видів діяльності, які мають конкурентну перевагу або потенціал для зростання на основі знань. Ця діяльність має вирішальне значення для досягнення економічних перетворень і вирішення значних проблем, з якими зіштовхуються суспільство та довкілля. Кількість і характер цих пріоритетів відрізняються в кожному регіоні.

Під час реалізації розумної стратегії важливо визнати, що пріоритети, обрані на початку, можуть зазнати змін. Це можна пояснити зовнішніми обставинами, що постійно змінюються, і загальною ситуацією в регіоні. Розумна спеціалізація є

вигідним шляхом для інтеграції сфер знань із життєздатністю ринку. Варто зазначити, що самі по собі знання не перетворюються автоматично на економічну цінність, про що свідчать оцінки ВВП і загального добробуту суспільства.

І навпаки, продуктам, яким бракує суттєвих знань, як правило, важко підтримувати конкурентоспроможність і прибутковість протягом тривалого періоду. Як наслідок, області інтелектуальної спеціалізації часто виникають при конвергенції різних секторів, технологій або сфер знань.

Щоб визначити пріоритети для розвитку галузей інтелектуальної спеціалізації, вкрай важливо розглянути наступні напрямки досліджень:

1) Проведення досліджень, які використовують підприємницькі знання, наявні в регіоні чи країні, і реалізують підприємницький підхід. Цей підхід передбачає зосередження на ринкових можливостях, відокремлення від конкурентів, сприйняття та управління ризиками, а також формування партнерства для покращення доступу до таких ресурсів, як фізичні, фінансові, інтелектуальні й ринкові знання та вміння ефективно їх використовувати.

2) Необхідна неупереджена оцінка поточного стану справ у регіоні чи країні, зосереджуючись на дослідженнях, інноваціях, існуючій інфраструктурі, промислових структурах, наборах навичок і людському капіталі (як академічному, так і неакадемічному). Крім того, важливо враховувати попит, державне та приватне фінансування, що виділяється на дослідження й інновації, нормативні умови та функціональність інноваційних екосистем. Цей аналіз слід проводити в економічному контексті, приділяючи особливу увагу конкретним регіонам, а також враховуючи зовнішній вимір. Крім того, вкрай важливо визначити будь-які прогалини, перешкоди та потенціал для майбутнього економічного зростання з точки зору науки, включаючи можливості, які можуть вимагати співпраці з інноваційними організаціями в інших країнах і регіонах.

Концепція розумної спеціалізації була спеціально розроблена для сприяння розвитку європейських регіонів. Вона ґрунтується навколо ідеї визначення пріоритетів інноваційного зростання та визначення унікальних характеристик кожного регіону, які можуть стати конкурентними перевагами, що зрештою

приведе до підвищення конкурентоспроможності. Розумна спеціалізація ґрунтується на принципах інновацій, спеціалізації, підприємницьких пошуків, відкритості, доступності, використання різноманітних технологій, визначенні пріоритетів і заснуванні нових підприємств.

1.3. Методичні засади управління конкурентоспроможністю на засадах смарт-спеціалізації

Методологія ефективного управління конкурентоспроможністю за допомогою інтелектуальної спеціалізації передбачає використання аналізу 5 сил Портера для оцінки конкурентоспроможності регіону в порівнянні з іншими регіонами. Ця модель досліджує такі конкурентні сили, які можуть впливати на конкурентне середовище:

- поява нових конкурентів;
- поява замінників;
- переговорна сила покупців;
- вплив постачальників;
- рівень конкуренції на існуючому ринку.

Для оцінки впливу цих факторів використовується 3-бальна шкала, де 1 означає слабкий вплив, 2 — помірний вплив, а 3 — сильний вплив. Потім розраховується середнє значення впливу кожної конкурентної сили [25].

Цінність цього підходу полягає в його основі на структурному розподілі найвпливовіших конкурентних сил, а також у визначенні специфічної природи конкуренції між цими регіонами. Природно, кожен регіон має на меті постійне підвищення власної конкурентоспроможності, а це може бути досягнуто шляхом впровадження розумної спеціалізації, що включає формування стратегії регіонального розвитку в рамках державної регіональної політики.

Європейський Союз окреслив набір із шести неодмінних і обов'язкових кроків для створення ефективної розумної стратегії. Ці етапи, як це передбачено методом розумної спеціалізації, є вирішальними для досягнення високоякісних результатів.

Етапи методики смарт-спеціалізації [25]

1 етап передбачає вивчення регіонального середовища та оцінку його спроможності до інновацій.

Для правильної оцінки поточного стану та майбутнього потенціалу регіональної економіки, суспільства й інноваційної структури вкрай важливо провести ретельний аналіз. Ці аналізи мають бути зосереджені на визначенні існуючих сильних сторін і можливостей для майбутнього зростання. Ключові принципи, якими керується цей аналіз, мають віддавати пріоритет інноваціям у всіх секторах економіки та визнавати економічне розмаїття регіону як основу для успішної розумної спеціалізації. Ефективне використання різноманітних галузей промисловості регіону може привести до конкурентної переваги, локального досвіду та створення нових інноваційних галузей. Важливо, щоб ці нові об'єднання галузей використовували наявні активи та діяльність регіону, щоб отримати вигоду від досвіду, накопиченого регіональними організаціями.

Щоб провести комплексний аналіз, необхідно розглянути кілька ключових аспектів регіону. Цей аналіз має включати оцінку активів регіону, включаючи оцінку його основних сильних і слабких сторін, виявлення будь-яких перешкод, дослідження інноваційного потенціалу регіону та аналіз ключових проблем, з якими зіштовхується регіональна економіка. Для полегшення цього аналізу можна використовувати різні інструменти, такі як SWOT-аналіз, дослідження профілю регіону, цільові опитування та експертні оцінки.

Аналізуючи розташування регіону по відношенню до інших регіонів, які прийняли розумну спеціалізацію, важливо враховувати унікальні аспекти цього підходу. Відмінною рисою розумної спеціалізації є здатність регіону робити стратегічний вибір на основі його порівняльного положення серед інших регіонів. Важливо, щоб регіон постійно визначав свої конкурентні переваги в порівнянні з іншими регіонами, шукав приклади, щоб отримати розуміння чим виділитися, а також застосовуючи ефективні методи порівняльного аналізу.

Дослідження підприємницького ландшафту та його динаміки має вирішальне значення для розуміння процесу відкриття підприємництва. Щоб досягти розумної

спеціалізації, важливо активно залучати підприємців до розробки стратегій, не обмежуючись лише компаніями, але також залучаючи окремих осіб та організації з досвідом підприємництва. Метою цього аналізу є встановлення комплексного розуміння секторів економіки та суспільства, які мають найвищі перспективи для майбутнього зростання й готові до експлуатації або потребують стимулювання.

Проводячи аналіз, важливо зосередитися на підприємницькому середовищі та визначити, чи є воно достатньо активним, щоб сприяти значній кількості експериментів, інноваційних ідей і підприємницьких відкриттів. Крім того, важливо визначити, чи є в досліджуваному середовищі можливості для експериментів і підприємницьких пропозицій. У таких випадках необхідно надати підтримку для заохочення такої діяльності. Для комплексної оцінки динаміки бізнесу необхідно використовувати статистичні дані про ділову активність і залучати органи управління, відповідальні за розумну спеціалізацію, до прямих обговорень. Таким чином, розумна спеціалізація повинна пропонувати низку інструментів консалтингу та аудиту, включаючи технологічний аудит й інтерв'ю з керівництвом кластеру та компанії.

Вивчення міжрегіонального співробітництва має значну цінність у сфері принципу розумної спеціалізації, який застерігає від необдуманого тиражування інвестицій. Такий підхід може призвести до згубної фрагментації результатів дослідження та втрати потенційної синергії. Вирішально використовувати міжрегіональне співробітництво при виявленні подібностей або взаємодоповнюваності з іншими регіонами. Різноманітні методи, такі як порівняльні дослідження, участь в інтерв'ю з іншими регіонами та створення міжрегіональних робочих груп, можуть бути використані для полегшення цієї співпраці.

2 етап. Управлінський підхід в інноваційному процесі передбачає активне заохочення залучення окремих осіб.

Активне залучення зацікавлених сторін різних типів і рівнів є вирішальним аспектом визначення пріоритетів інновацій у розумній спеціалізації. Для цього необхідно запровадити тристоронню модель управління, яка включає активну

участь бізнесу, освітніх та наукових установ, а також уряду (рис. 1.2).

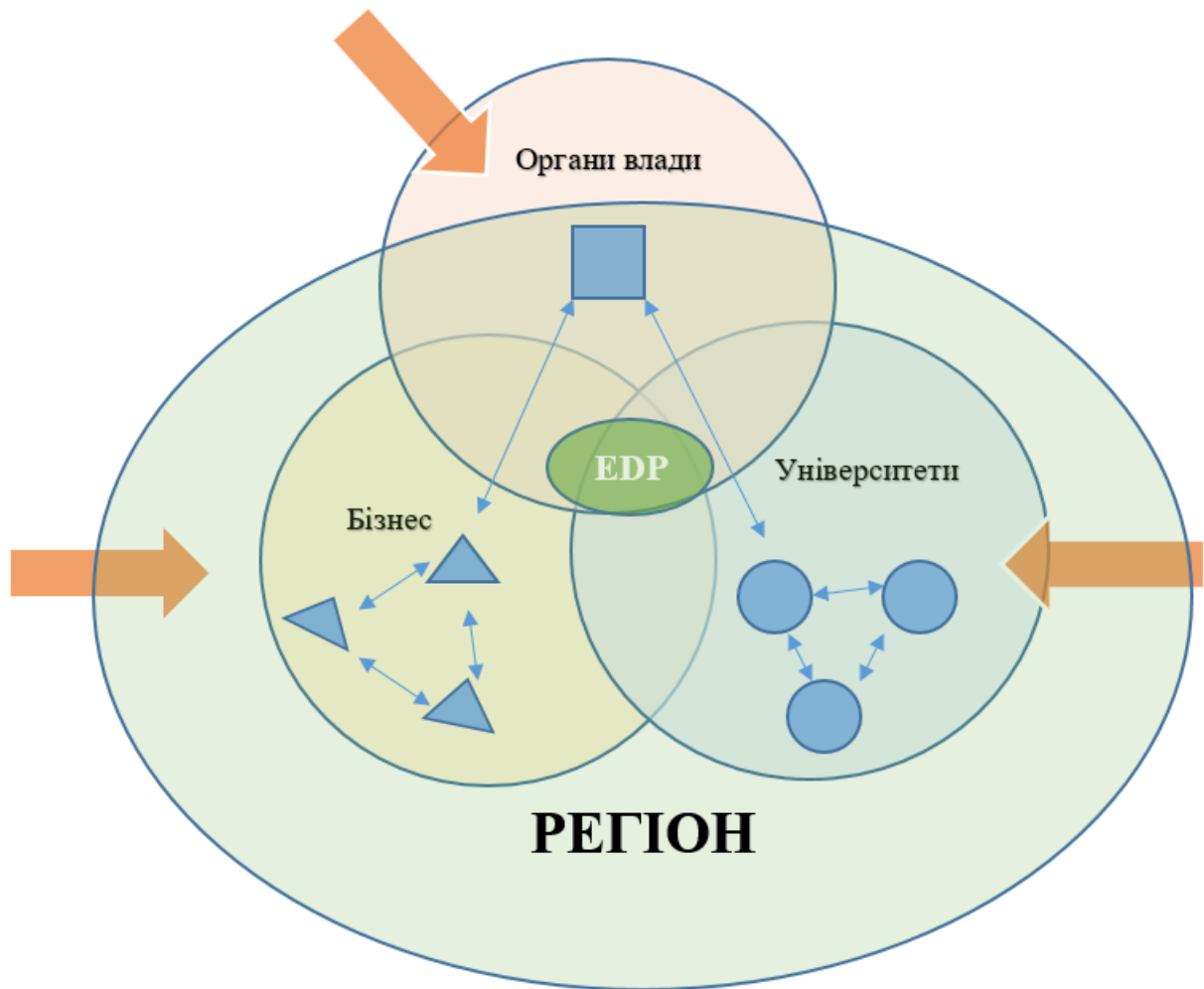


Рис. 1.2. Модель долучення в процесі підприємницького відкриття

Джерело: сформовано автором на основі [26]

Для сприяння залученню користувачів до інновацій та груп, які захищають потреби споживачів, а також некомерційних організацій, що представляють громадян і працівників, дуже важливо включити їх у процес розробки. Щоб сприяти всебічному розумінню та заручитися підтримкою всіх зацікавлених сторін, стратегії управління повинні охоплювати концепцію «спільного лідерства». Це передбачає підтримку гнучкої структури прийняття рішень, яка дозволяє кожному учаснику здійснювати свій внесок і брати на себе лідерство на конкретних етапах проектування, особливо щодо інтелектуальних спеціалізацій.

Пошук спільної мови та сприяння співпраці між різними групами учасників може бути важким завданням. Це стає ще складнішим, коли виникають потенційні

конфлікти. Щоб пом'якшити цю проблему, керівні органи повинні включати осіб або організації з міждисциплінарними знаннями або досвідом успішної взаємодії з різними зацікавленими сторонами. Ці експерти можуть служити посередниками, забезпечуючи плавний та ефективний процес.

3 етап. Концепція спільного бачення майбутнього регіону проходить процес розробки в три етапи.

Спираючись на дослідження, проведені на попередніх етапах, будується всеосяжний план розвитку регіональної економіки. Це служить планом бажаного майбутнього стану регіону, окреслюючи ключові цілі та їхнє довгострокове значення. Комунікація відіграє життєво важливу роль у формулюванні ефективного бачення та залишається вирішальною протягом усієї реалізації стратегії. Вона слугує засобом для популяризації бачення, залучення підтримки з боку регіональної спільноти та згуртування зацікавлених сторін для досягнення стратегічних цілей. Це, у свою чергу, сприяє залученню нових прихильників і забезпечує постійне залучення існуючих зацікавлених сторін.

4 етап передбачає процес визначення пріоритетів.

Щоб забезпечити ефективне використання смарт-спеціалізації та сприяти підприємницьким проривам, вкрай важливо, щоб керівні органи зосередили свої зусилля на кількох вибраних інноваціях і дослідницьких пріоритетах. Ці пріоритети слід визначати на основі визначеного потенціалу регіону, що дозволить досягти цілеспрямованого успіху в конкретних сферах.

5 етап включає встановлення чіткого визначення політики інтеграції, яка є взаємною згодою, а також розробку дорожніх карт і плану дій для керівництва процесом впровадження.

Для ефективного виконання стратегії слід використовувати дорожню карту, яка дозволить створити план дій розумної спеціалізації за допомогою пілотних проєктів. Цей план дій слугує засобом для ретельного окреслення та структурування необхідних вказівок і ресурсів, необхідних регіону для досягнення його основних цілей. Крім того, він повинен пропонувати вичерпну та послідовну інформацію щодо стратегічних цілей, часових рамок реалізації, визначення каналів

фінансування та розрахункового бюджету.

У сфері політичних експериментів пілотні проекти служать незамінними інструментами, що дозволяють тестувати різні політичні заходи в меншому, більш керованому масштабі перед широким впровадженням. Щоб забезпечити успішне досягнення цієї мети, вкрай важливо супроводжувати пілотні проекти надійними механізмами оцінки, які сприятимуть ретельному оцінюванню їх ефективності.

6 етап. Завершальним етапом процесу є моніторинг та оцінка.

Для того, щоб оцінити та гарантувати успішне виконання розумної спеціалізації, моніторинг та оцінка є незамінними інструментами. За допомогою цих інструментів органи влади можуть зробити обґрунтований вибір щодо продовження або перенаправлення стратегії.

Процес відстеження елементів стратегії включає оцінку виконання стратегічних цілей і визначення елементів, які будуть оцінюватися далі. Індикатори, що використовуються для моніторингу та оцінки, повинні бути спрямовані на досягнення результатів. Це служить двом основним цілям, кожна з яких узгоджується з певним типом індикатора.

Профінансовані проекти оцінюються на основі типу та рівня прямого результату, який вони генерують, забезпечуючи повний огляд результатів заходів. Процес вимірювання також оцінює ступінь досягнення соціально-економічних цілей і змін у виробничих системах, що відповідають кожному пріоритету розумної спеціалізації. Моніторинг відіграє вирішальну роль в оцінці впровадження інтелектуальної спеціалізації, сприяючи прийняттю рішень щодо запропонованих дій, перегляду та підтримці пріоритетних сфер і підготовці до майбутніх оцінок. Ефективно розроблена система моніторингу слугує механізмом раннього попередження, висвітлюючи критичні аспекти впровадження інтелектуальної спеціалізації та дозволяючи вносити відповідні коригування політики дій.

Методологія надає великого значення співпраці та керівництву. Визнається, що жоден аспект смарт-спеціалізації не може бути досягнутий самотійно окремою організацією. Натомість це потребує активної участі різних зацікавлених сторін, таких як бізнес, наукові та бізнес-парки, університети, науково-дослідні установи,

громадські організації, національні, регіональні та місцеві органи влади.

Залучення підприємців відіграє вирішальну роль у просуванні смарт-спеціалізації, зокрема у створенні нових підприємств. Це тому, що підприємці мають найглибше розуміння того, які стратегії можуть бути успішними в конкретних місцях і яка співпраця може бути корисною. Важливо відзначити, що підприємницьке відкриття (англ. EDP) не може бути миттєвим і його слід посилювати в міру того, як стратегія сформульована та реалізована.

Постійний моніторинг, оцінка та можливі коригування є важливими в управлінні розумною спеціалізацією. Державні та місцеві органи влади зіштовхуються з численними проблемами в цьому відношенні. По-перше, управління смарт-спеціалізацією вимагає активної участі різних зацікавлених сторін, включаючи підприємців і науковців, і вимагає широкої координації на місцевому, національному та наднаціональному рівнях. Однак відсутність спільного розуміння та цілей серед учасників процесу розумної спеціалізації може перешкоджати прийняттю рішень. Ці складні проблеми можуть мати тривалі наслідки.

Отже, вкрай необхідно забезпечити навчання місцевих чиновників, озброївши їх необхідними навичками для ефективного управління процесом. Це передбачає підхід до завдання з обережністю, терпінням і глибоким розумінням інституційної структури. Отримання сприятливого результату та підвищення конкурентоспроможності регіону не може бути досягнуто без зусиль; скоріше, це вимагає встановлення добре структурованих каналів зв'язку та співпраці між трьома різними групами обізнаних осіб, кожна з яких спеціалізується у своїй відповідній галузі, а також має всебічне розуміння цілей одна одної.

Ефективне впровадження розумної спеціалізації значною мірою залежить від компетентного управління та координації з боку органів влади. Тому вкрай важливо встановити основні принципи, якими керується цей процес (рис. 1.3).



Рис. 1.3. 7 принципів управління органами влади

Джерело: сформовано автором на основі [26]

Активна участь спільноти відіграє життєво важливу роль у розумній спеціалізації, оскільки вона служить основою для всього процесу. Крім того, лідерство діє як каталізатор, гарантуючи, що всі учасники, незважаючи на їхні різноманітні точки зору, беруть участь у згуртованому діалозі. Цей принцип згуртованості необхідний для досягнення колективного бачення. Громади можуть досягти успіху лише разом, співпрацюючи та шукаючи компромісні рішення.

Незалежність і прозорість є основоположними принципами, які сприяють розвитку культури відкритості та незаангажованість серед учасників. Мета полягає в тому, щоб визначити пріоритетність рішень, які приносять користь регіону та сприяють його економічному розвитку, а не на користь конкретних осіб. Вкрай важливо, щоб кожен етап смарт-спеціалізації проводився прозоро та був легкодоступним для зацікавлених сторін, інвесторів, бенефіціарів та інших. Це прагнення до прозорості діє як потужний каталізатор у підвищенні інвестиційної привабливості регіону.

Метою розумної спеціалізації є прийняття цілісного підходу, уникання фрагментованих процедур або надлишкових досліджень. Такий підхід зрештою приводить до потужного синергічного впливу на регіон. Важливо підкреслити, що розумна стратегія не повинна бути ізольованою від інших регіональних стратегій; натомість він має слугувати додатковим компонентом, зокрема у сфері регіональної політики.

Концепція багаторівневого управління підкреслює важливість прийняття рішень не лише на місцевому рівні, а й на вищих рівнях, таких як регіональний і національний. Принцип рефлексії відіграє вирішальну роль у постійному вдосконаленні управління органами влади та їх учасниками. Це досягається шляхом аналізу діяльності, позицій, обраних пріоритетів, розумної спеціалізації та встановлених цілей. Завдяки цьому стає можливим виявити слабкі місця або неефективні шляхи, сектори та цілі, які перешкоджають досягненню бажаних результатів. Навчання через рефлексію служить потужним і ефективним методом для покращення практики управління та, зрештою, покращення результатів.

Для ефективного впровадження моделі інтелектуальної спеціалізації мають бути суттєві зміни в регіональній політиці зростання та інновацій. Питання про те, як реалізувати концепцію розумної спеціалізації, є надзвичайно важливим. Процес винаходу та розробки нових технологій залежить від наявних ресурсів, які обмежені в межах регіону. Поява та вихід технологій у регіоні залежать від очікувань щодо витрат і вигод від досліджень і застосування різних ідей. Галузі, які потребують подібних навичок і здібностей, вважаються спорідненими, тоді як ті, які не мають подібності, вважаються непов'язаними. При переході від однієї технології до іншої вартість диверсифікації нижча, якщо дві технології пов'язані.

Коли зв'язок між технологіями слабшає, витрати, пов'язані з переходом від однієї технології до іншої, зростають через зменшення подібності та істотних можливостей між ними. Отже, для розуміння зростаючої кількості незнайомих елементів потрібно більше ресурсів. Цей же принцип можна застосувати для відмови від технологій. Іншими словами, вартість виходу з технології є відносно

мінімальною, якщо необхідні можливості присутні в суміжних технологіях. Однак ці витрати значно зростуть у ситуаціях, коли альтернативні варіанти обмежені.

З точки зору динаміки знань, регіони мають тенденцію генерувати нові можливості в технологіях, які відповідають їхнім поточним перевагам, водночас вони менш схильні шукати можливості в технологіях, які далекі від їх ядра знань. Бази знань у цих регіонах відрізняються не лише за технологічним складом, але й за вартістю.

Комплексні технології характеризуються об'єднанням різноманітних компонентів знань та їх виробництвом в обмеженій кількості регіонів із великими можливостями. Ці технології мають значну цінність завдяки своїй здатності генерувати значні прибутки та постійно сприяти регіональному зростанню. З іншого боку, менш складні технології, які можна виробляти в багатьох регіонах, пов'язані з меншими витратами та пропонують обмежений потенціал для встановлення конкурентної переваги.

Концепція розумної спеціалізації, викладена Балландом та ін. (2019), ґрунтується навколо понять схожості та складності. Їх структура побудована на системному підході до виявлення нових технологічних можливостей, які узгоджуються з існуючими ресурсами знань певного регіону та використовують їх. Ці технологічні можливості можна описати як галузі знань, у яких регіону бракує значного потенціалу розвитку, але вони тісно пов'язані з існуючою базою знань. Використовуючи ці можливості, регіон може підвищити свою цінність і збагатити власну колекцію активів знань (рис. 1.4).

Використовуючи техніку картографування, можна визначити технологічні галузі, в яких регіону бракує відносної переваги. Ці галузі, що представляють потенційні нові технології, позиціонуються в моделі (рис. 1.4) на основі їх подібності та складності по відношенню до існуючого ядра знань регіону.

Концепція розумної спеціалізації виділена чотирма квадратами на рис. 1.4, що ілюструє компроміс між витратами та вигодами.

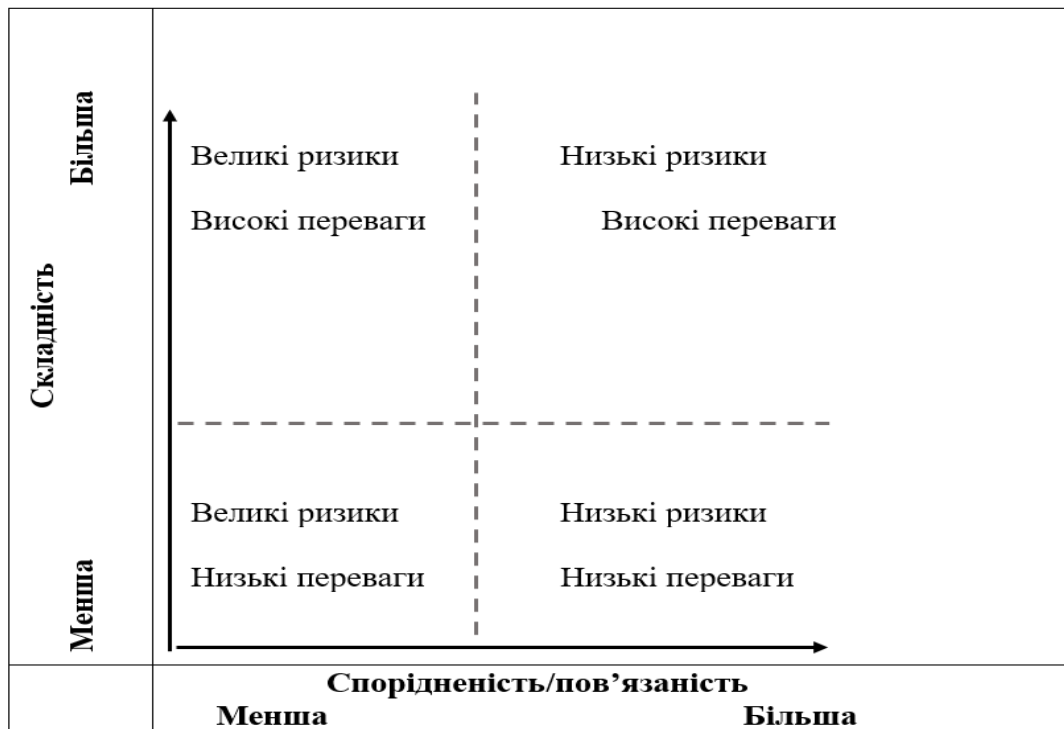


Рис. 1.4. Система оцінювання смарт-спеціалізації

Джерело: сформовано автором на основі [24]

Формуючи політику дуже важливо зосередитися на розвитку технологій, що знаходяться у верхньому правому розділі моделі. Ці технології пропонують прибуток вище середнього (через їх високу складність), водночас несучи відносно низькі ризики (через їх більшу спорідненість). З іншого боку, технології, розташовані в нижньому лівому квадранті, не повинні мати пріоритет для розумної спеціалізації. Ці технології віддалені від існуючого ядра знань регіону та мають відносно низьку вартість (складність). Впровадження нових технологій, які є далекими від ядра знань регіону, створює ризики, оскільки вони не пов'язані з технологічними можливостями регіону.

Показники ризику й винагороди у верхньому лівому та нижньому правому квадратах на рис. 1.4 більш неоднозначні та потребують ретельної оцінки. Квадрант «високий ризик – висока винагорода» має потенціал принести значні технологічні переваги регіону, хоча стійкі інновації в цих непов'язаних технологіях малоймовірні. З іншого боку, технології, які належать до категорії з низьким ризиком і низькою вигодою, мають високу ймовірність успішного розвитку, але приносять невелику додану вартість для економіки регіону.

Щоб досягти найкращих результатів за допомогою методу смарт-спеціалізації, вкрай важливо використовувати низку дослідницьких методологій. Поєднуючи ці методи, дослідники можуть створити синергетичний ефект і застосувати комплексний підхід до досліджуваних питань. Це підкреслює важливість обґрунтування ролі кожного методу, який використовується в дослідницькому процесі (табл. 1.6)

Таблиця 1.6

Роль використовуваних методів дослідження конкурентоспроможності на засадах смарт-спеціалізації

Методи дослідження конкурентоспроможності на засадах смарт-спеціалізації	Зміст і значення/роль
Система оцінювання смарт-спеціалізації	Система дозволяє проаналізувати можливі галузі смарт-спеціалізації на відповідність між потенційною вигодою від розвитку конкретної галузі та інвестиціями, що будуть здійснені. Іншими словами, система акцентує увагу на компромісі між витратами та вигодами, що лежить в основі концепту смарт-спеціалізації.
SWOT-аналіз	SWOT-аналіз використовується щоб виявити сильні, слабкі сторони, а також можливості та загрози, щоб визначити передумови смарт-спеціалізації
PEST-аналіз	PEST-аналіз виконує роль інструменту, що дозволяє дослідити зовнішнє середовище регіону, а також визначити найвпливовіші фактори, що формують майбутній розвиток регіону.
5 сил Портера	Характеристика конкурентних сил це важливий етап, що необхідний для діагностики конкурентного середовища регіону в контексті смарт-спеціалізації.
Порівняльний аналіз регіонів	Порівняльний аналіз в роботі здійснюється з метою виокремлення особливостей досліджуваного регіону відносно його конкурентів, а також виокремлення конкурентних переваг.

Джерело: побудовано автором

Отже, інтелектуальна спеціалізація служить цілісним механізмом для підвищення конкурентоспроможності регіону, пропонуючи численні переваги, коли справа доходить до створення та виконання спеціальної стратегії розумної спеціалізації. Ці переваги включають створення сприятливого середовища для зростання інноваційних підприємств та організацій, посилення інвестиційного потенціалу й привабливості регіону, розробку карти розумної спеціалізації для спрямування інвесторів у найбільш плідні сектори та доступ до можливостей фінансування для регіонального розвитку через участь у Європейських програмах

у тому числі.

Таким чином, безперервний розвиток регіону та його конкурентоспроможність залежать від здатності регіону створювати конкурентні переваги. Використання методології розумної спеціалізації, яка акцентує увагу на інноваціях і демонструє унікальні атрибути місцевості, відіграє ключову роль у сприянні цьому розвитку. Розумна спеціалізація є стратегічним інструментом підвищення конкурентоспроможності регіону. Це передбачає проведення ретельного аналізу регіону та сприяння активній комунікації між органами влади, бізнесом і академічними колами для розробки індивідуального плану розумної спеціалізації. Цей план включає визначення місцевих пріоритетів і створення плану дій для реалізації бачення регіону.

Ефективність розумної стратегії оцінюється шляхом постійного моніторингу та коригування зовнішніх змін. Розумна спеціалізація має вирішальне значення для регіонів, щоб визначити конкурентоспроможні галузі, які можуть приносити прибуток і залучати реінвестиції. Виробляючи інноваційні продукти та отримуючи конкурентну перевагу, регіон не лише залучає інвестиції, але й конкурує як на регіональному, так і на глобальному рівнях.

Концепція розумної спеціалізації дозволяє ідентифікувати інтелектуальні сектори, які можуть ще більше посилити регіональне зростання. Ці інтелектуальні галузі охоплюють не лише інноваційні технологічні сектори, а й інші галузі, які сприяють збалансованому розвитку, ефективному споживанню ресурсів та екологічним ініціативам.

Основна мета розумної спеціалізації – сприяти довгостроковому регіональному розвитку та створювати конкурентні переваги. Ці переваги культивуються організаціями та окремими особами, які займаються інноваційними дослідженнями та створенням новаторських продуктів, що є результатом їхніх наполегливих зусиль.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАМИ УКРАЇНИ НА ЗАСАДАХ СМАРТ-ПІДХОДУ: КОМПАРАТИВІСТИКА

2.1. Ініціювання концепції смарт-спеціалізації в стратегії регіонального розвитку

Ініціювання концепції розумної спеціалізації в стратегії регіонального розвитку України розпочато на початку 2013 року за сприяння Європейської Комісії. Про успішне впровадження смарт-спеціалізації свідчить створення трьох пілотних регіонів. Об'єднаний дослідницький центр (JRC, «The Joint Research Centre») відіграв значну роль у цьому процесі, організувавши низку цілеспрямованих ініціатив, які включали проведення трьох навчальних семінарів для національних та регіональних команд України, що охоплювали різні аспекти розумної спеціалізації.

Офісом реформ при Прем'єр-міністрі було досягнуто значного прогресу в цій справі. У 2017 році було сформовано міжміністерську команду розумної спеціалізації, яка відіграла ключову роль у координації прогресу. Україна ухвалила стратегічне рішення прийняти регіональний підхід і включити розумну спеціалізацію в стратегію регіонального розвитку. Як частина вторинного національного законодавства, розумна спеціалізація була включена до стратегій регіонального розвитку, починаючи з 2021 року.

Постановою Кабінету Міністрів України від 14 листопада 2018 року № 959 внесено зміни до порядку, визначеного постановами від 11 листопада 2015 року № 931 та 932. Ці зміни стосуються розробки «Державної стратегії регіонального розвитку України» та плану заходів щодо його реалізації, моніторингу й оцінки їх ефективності [29]. Переглянуті процедури наголошують на важливості впровадження Стратегії та плану заходів на основі концепції розумної спеціалізації. Постанова також дає визначення таким ключовим термінам, як «інноваційний потенціал регіонів», «комплексний підхід», «розумна спеціалізація», «стратегічне бачення регіонального розвитку», «суб'єкти регіонального розвитку», «SWOT-аналіз регіонального розвитку».

На державному рівні розпорядженням також надано згоду на інтеграцію підходу розумної спеціалізації до методології стратегічного планування регіонального розвитку. У результаті законодавство України було скориговано таким чином, щоб кожен регіон отримав необхідну правову базу для ефективного впровадження розумної спеціалізації. Це включає повне розуміння його цілей, принципів, фундаментальних концепцій і методології.

Україна має попередній досвід стратегічного планування регіонального розвитку з урахуванням концепції розумної спеціалізації.

Ретельний аналіз затверджених стратегій регіонального розвитку (табл. 2.1) показав, що більшість із цих стратегій розроблено відповідно до чинних нормативно-правових актів, методичних вказівок Мінрегіону та рекомендацій «Спільного дослідницького центру» (JRC) щодо смарт-розвитку та критеріїв спеціалізації. Проте важко визначити, чи справді стратегії окремих регіонів містять принципи розумної спеціалізації, як, наприклад, у Вінницькій, Донецькій та Чернівецькій областях. Варто зазначити, що багато українських регіонів при визначенні регіональної спеціалізації орієнтувалися насамперед на «традиційну спеціалізацію», що й не дивно, враховуючи, що країни ЄС спочатку планували свої інноваційні стратегії схожим чином. Важливо також підкреслити, що наявність та впровадження розумної спеціалізації в окремих регіонах України, наприклад, таких як Вінниця та Чернівці, важко перевірити.

Аналізуючи табл. 2.1, бачимо, що смарт-стратегія доступна в 19 регіонах України, що становить 76% від загальної кількості. Це багатообіцяючий показник прогресу в реалізації концепції розумної спеціалізації для регіональної конкурентоспроможності. Однак варто зазначити, що розумна стратегія 14 регіонів, або 56%, більше узгоджується з принципами традиційних регіональних стратегій, ніж розумного підходу. Цікавим є той факт, що лише 12 регіонів (тобто 50%) зареєструвалися на європейській платформі розумної спеціалізації, а це означає, що лише половина українських регіонів зробили перший крок до впровадження розумної спеціалізації у своїх галузях.

Таблиця 2.1

Регіональні смарт-стратегії розвитку до 2027 року

Регіон	Наявність смарт-стратегії	Відповідність смарт-стратегії “традиційній стратегії”
Вінницька	+	
Волинська	+	+
Дніпропетровська		
Донецька	+	
Житомирська	+	+
Закарпатська	+	+
Запорізька	+	+
Івано-Франківська	+	+
Київська	+	+
Кіровоградська		
Луганська	+	+
Львівська	+	+
Миколаївська		
Одеська	+	
Полтавська	+	+
Рівненська	+	+
Сумська		
Тернопільська		
Харківська	+	+
Херсонська	+	+
Хмельницька	+	+
Черкаська		
Чернівецька	+	
Чернігівська	+	+
м.Київ	до 2025 року	

Джерело: сформовано автором на основі [6]

На рис. 2.1 виділено регіони, що входять до Європейської платформи розумної спеціалізації (S3 Platform), які позначені червоним кольором. Зокрема, на платформі зареєстровані такі області: Івано-Франківська, Львівська, Тернопільська, Хмельницька, Закарпатська, Київська, Чернігівська, Черкаська, Кіровоградська, Харківська, Луганська та Донецька.

У 76% регіонів існує розумна стратегія, але в 56% регіонів традиційні принципи регіональної стратегії є більш поширеними, ніж розумна методологія. Крім того, лише 50% українських регіонів зареєструвалися на європейській платформі розумної спеціалізації. Незважаючи на те, що Україна має міцну правову базу для запровадження розумної спеціалізації на регіональному рівні, є кілька перешкод, які заважають цьому розвитку. До них належать:

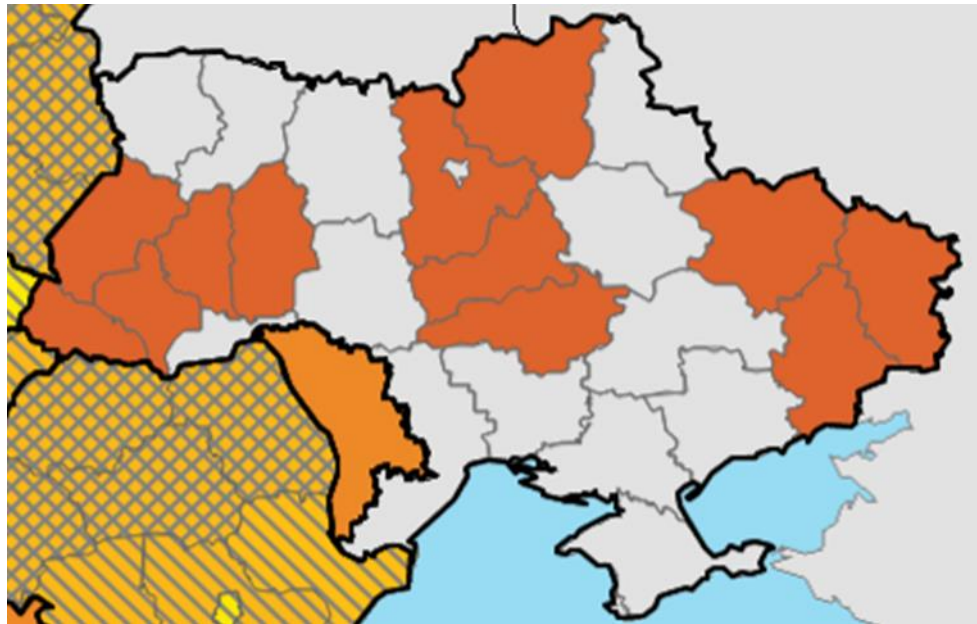


Рис. 2.1. Карта залученості в S3 Platform

Джерело: [30]

- неадекватна комунікація між трьома ключовими компонентами розумної спеціалізації – бізнесом, науковим сектором та владою;
- недостатнє державне стимулювання створення та розвитку інноваційної екосистеми;
- обмежена підтримка з боку влади регіональних інвестицій та співпраці з потенційними інвесторами;
- відсутність синергетичної співпраці між наукою та виробництвом, що перешкоджає підприємницьким інноваціям і знижує попит на інтелектуальну власність;
- брак інформації щодо доступних фінансових ресурсів, таких як гранти та тендери ЄС, призначені для підтримки бізнесу та його інноваційних починань.

2.2. Аналіз конкурентоспроможності регіонів на основі смарт-стратегії

Дослідження регіональної конкурентоспроможності через призму розумної спеціалізації обертається навколо конкуренції між регіонами щодо залучення додаткових ресурсів та інвестицій. Мета розумної спеціалізації полягає в тому, щоб виділити галузі з потенціалом для розвитку, тим самим спонукаючи інвесторів

вкладати свої ресурси в прибуткові підприємства. Використовуючи смарт-спеціалізацію, європейські регіони прагнуть посилити свої конкурентні переваги та залучити інвесторів, гарантуючи, що наявні можливості й ресурси в регіоні продовжуватимуть процвітати.

Очевидно, що конкурентний характер регіону дозволяє виявляти, формувати та використовувати специфічні переваги, які сприяють створенню унікальної цінності для регіону. Це досягається за рахунок стратегічного використання наявних ресурсів і вигідного географічного розташування. Розвиток розумної спеціалізації відіграє вирішальну роль у створенні конкурентних переваг, з особливим наголосом на стимулюванні інновацій та сприянні регіональній діяльності. Тому рекомендується провести комплексний аналіз показників, які відображають рівень інноваційності регіону.

Згідно з результатами Індексу глобальної конкурентоспроможності, проведеного Всесвітнім економічним форумом, рейтинг України коливався між 76-м і 85-м місцями у світі. На жаль, національна конкурентоспроможність України має негативні тенденції, оскільки вона щороку зазнає зниження конкурентоспроможності порівняно з країнами, що стрімко розвиваються.

Таблиця 2.2

**Динаміка України та сусідніх держав в глобальному рейтингу
конкурентоспроможності**

Країна/Роки	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Україна	84	76	79	85	81	83	85
Польща	42	43	41	36	39	37	37
Словаччина	62	70	59	56	48	35	42

Джерело: [29]

Всесвітній центр конкурентоспроможності пояснює це кількома світовими тенденціями, за якими Україна відстає від країн з вищим рейтингом [29]:

1. Основою сталого зростання є інновації, а такі фактори, як освіта, сприяють розвитку продуктивної робочої сили та науковим дослідженням.

2. Регіони, які плавно адаптувалися до віддаленої роботи завдяки своїй розвиненій цифровій інфраструктурі, є значно більш конкурентоспроможними порівняно з регіонами з обмеженим цифровим розвитком.

3. Рівень конкурентоспроможності регіону безпосередньо залежить від розвитку інфраструктури охорони здоров'я. Тому регіони з більш розвиненими соціальними системами, як правило, більш конкурентоспроможні.

Відповідно до методології Global Competitiveness Index («Глобального індексу конкурентоспроможності») дослідники Харківського національного університету міського господарства імені О.М. Бекетова провели аналіз потенційної конкурентоспроможності регіонів України. Це комплексне дослідження передбачало вивчення 113 різних показників для оцінки потенціалу конкурентоспроможності кожного регіону.

Індекс глобальної конкурентоспроможності визначається шляхом поєднання різних показників у три підіндекси: базові вимоги, засоби підвищення продуктивності та фактори розвитку інновацій. Крім того, існує дванадцять контрольних індикаторів, які включають установи, інфраструктуру, макроекономічне середовище, охорону здоров'я та початкову освіту, вищу освіту та професійну підготовку, ефективність товарного ринку, ефективність ринку праці, розвиток фінансового ринку, технологічну готовність, розмір ринку, розвиток бізнесу та інноваційність. Процес обчислення включає послідовне агрегування оцінок, починаючи з найнижчого рівня змінних і закінчуючи найвищим рівнем загального показника глобального індексу конкурентоспроможності [29].

У результаті дослідження було складено рейтинг, який оцінює потенційну конкурентоспроможність різних регіонів України. Потенціал конкурентоспроможності регіону обернено пропорційний його загальному рейтингу, тобто нижчий рейтинг свідчить про вищий рівень конкурентоспроможності.

Найбільший потенціал конкурентоспроможності мають Київська, Харківська, Миколаївська, Дніпропетровська, Вінницька та Закарпатська області. Варто підкреслити, що найбільш суттєвий вплив на кінцевий результат має економічна активність, адже 8 із 10 регіонів, які є лідерами за показником

«економічна активність», також займають високі позиції в загальному рейтингу (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Рейтинг потенціалу конкурентоспроможності регіонів України
конкурентоспроможності регіонів України

№	Region	ЗАГАЛЬНИЙ	Економічна діяльність	Екологія	Культура	Ведення бізнесу	Природні ресурси	Макроекономічне середовище	Інфраструктура	Освіта	Інноваційна діяльність	Охорона здоров'я
1	М. Київ	46	1	7	4	1	25	1	1	1	1	4
2	Дніпропетровська	73	2	9	19	4	15	3	6	5	4	6
3	Київська	61	3	12	2	3	7	4	2	9	10	9
4	Миколаївська	60	4	4	14	5	6	7	9	3	6	2
5	Харківська	57	5	11	16	2	13	2	3	2	2	1
6	Закарпатська	96	6	18	18	7	5	5	19	8	3	7
7	Полтавська	136	7	20	8	13	14	10	17	16	15	16
8	Вінницька	74	8	10	7	6	10	8	4	4	14	3
9	Львівська	96	9	19	1	8	21	6	7	7	7	11
10	Одеська	129	10	16	3	9	16	12	14	13	17	19
11	Волинська	133	11	3	17	11	9	19	10	15	20	18
12	Кіровоградська	103	12	15	5	12	8	14	12	12	8	5
13	Черкаська	132	13	22	9	10	12	13	16	14	13	10
14	Івано-Франківська	156	14	24	15	14	17	16	5	18	16	17
15	Рівненська	105	15	6	11	15	3	9	8	6	24	8
16	Донецька	204	16	25	25	21	19	11	22	22	19	24
17	Сумська	146	17	14	22	17	11	15	20	10	5	15
18	Хмельницька	168	18	13	6	16	18	18	18	17	23	21
19	Чернігівська	167	19	21	12	19	4	20	21	20	18	13
20	Закарпатська	174	20	1	20	20	22	23	13	21	12	22
21	Житомирська	127	21	5	10	18	1	17	11	11	21	12
22	Херсонська	151	22	8	13	22	2	24	23	23	22	14
23	Чернівецька	181	23	2	23	23	23	22	15	19	11	20
24	Тернопільська	218	24	17	21	24	24	25	25	24	9	25
25	Луганська	237	25	24	25	20	21	24	25	25	25	23

Джерело: [2]

Варто визнати, що показники, які використовуються для вимірювання конкурентоспроможності, приведуть до різних показників рейтингів конкурентоспроможності. Ця невідповідність виникає внаслідок вибору конкретних критеріїв, які слугують основою для кожної оцінки. Таким чином, стає вкрай важливим підкреслити критерії, які мають найбільше значення для розумної спеціалізації, наприклад, рівень інноваційної активності регіону. Це наголошення

виправдане, оскільки підхід розумної спеціалізації побудований на принципах інноваційного розвитку.

Схематична візуалізація подана на рис. 2.2.

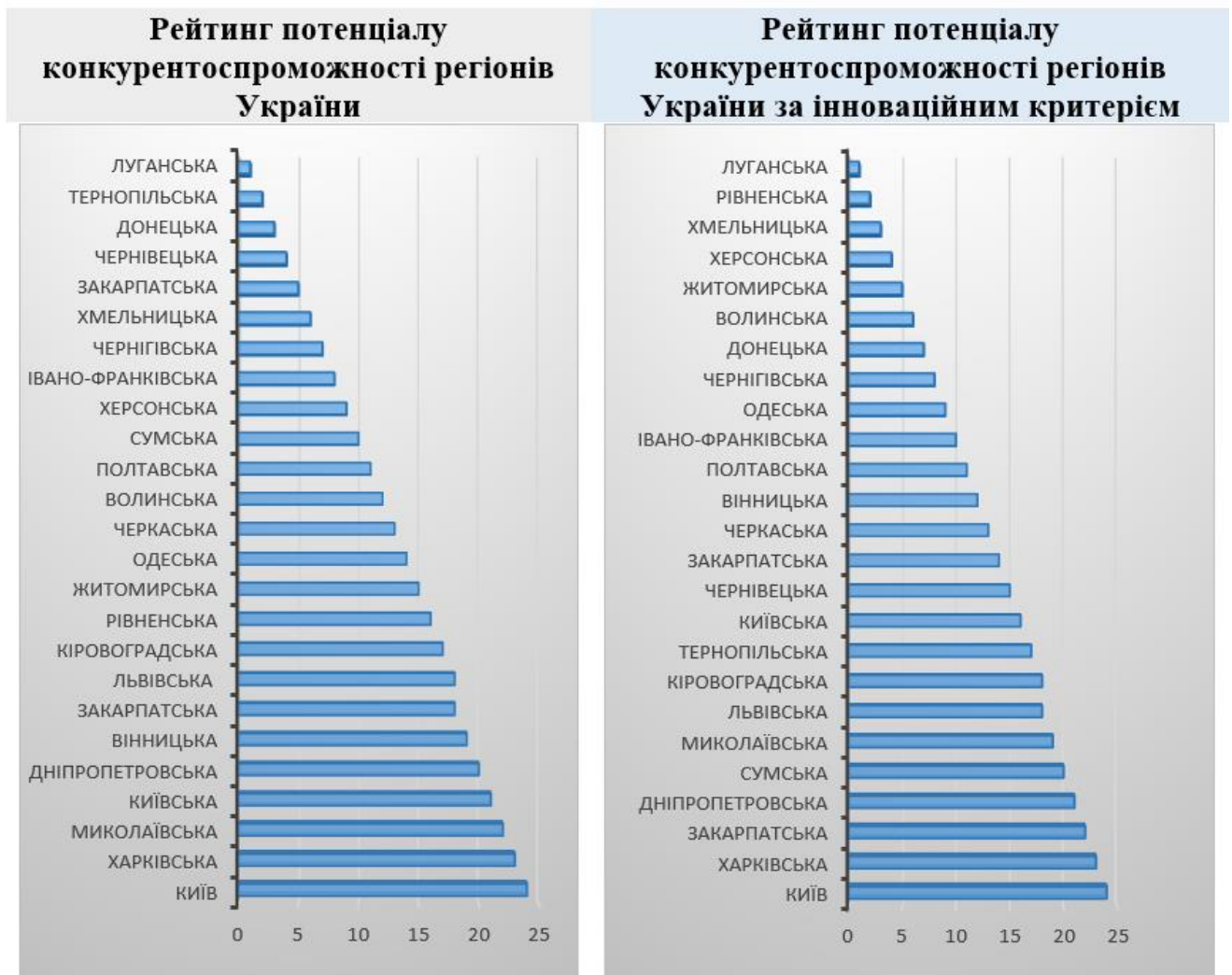


Рис. 2.2. Порівняльні рейтинги позицій регіонів за сукупним потенціалом конкурентоспроможності та за інноваційним критерієм

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Порівнюючи рейтинги конкурентоспроможності та інноваційності, можна оцінити вплив інноваційності на загальну конкурентоспроможність регіону. За рівнем конкурентоспроможності Кіровоградська область посідає 9 позицію, а за показниками інноваційності опускається на 8 позицію, що свідчить про слабший результат. Це спонукає дослідити, як інноваційна діяльність впливає на регіональну конкурентоспроможність, з акцентом на показник інноваційності. Результати показують, що Миколаївська область демонструє більший потенціал

для розвитку порівняно з Кіровоградською, незважаючи на те, що остання має вищий загальний рівень потенціалу конкурентоспроможності, ніж перша.

Індекс конкурентоспроможності використовувався для формування рейтингу конкурентоспроможності міст шляхом спільної роботи Програми Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) «Конкурентоспроможна економіка України», Info Sapiens та Інституту економічних досліджень і політичних консультацій [32].

Індекс конкурентоспроможності є точним статистичним показником, який оцінює ступінь реалізації економічної політики на конкретній території, вказуючи таким чином на рівень сприятливості бізнес-клімату. Такі результати було отримано в результаті аналізу статистичних та адміністративних податкових обліків, а також комплексного опитування, проведеного серед 7454 керівників суб'єктів господарювання. В опитуванні взяли участь 3735 керівників юридичних осіб та 3719 фізичних осіб-підприємців з різних регіонів України, за винятком АР Крим, міста Севастополя та окремих районів Донецької та Луганської та Херсонської областей [32].

Згідно з отриманими даними, Хмельницький, Івано-Франківськ, Львів, Тернопіль і Вінниця увійшли до п'ятірки найкращих міст України за конкурентоспроможністю, Кропивницький займає у цьому рейтингу 10 позицію (рис. 2.3).

Тому для майбутніх досліджень та порівняльного аналізу Кіровоградської області рекомендується розглянути області, які внаслідок повномасштабного вторгнення є одними з найбезпечніших – Тернопільську та Львівську та, які також досягли вражаючих результатів у проведеному дослідженні.

Успішна реалізація концепції смарт-спеціалізації потребує спільної роботи органів місцевого самоврядування, суб'єктів підприємницької діяльності та наукових установ, які спеціалізуються на дослідженні розумної спеціалізації і конкурентному розвитку регіонів. Важливо зазначити, що стан і рівень інноваційного розвитку в регіоні є вирішальним критерієм у рамках розумної спеціалізації. Щоб дослідити кореляцію, було проведено ретельний аналіз

інноваційної діяльності в Кіровоградській області, враховуючи ситуацію в одних відносно найбезпечніших областях, таких як Тернопільська та Львівська.

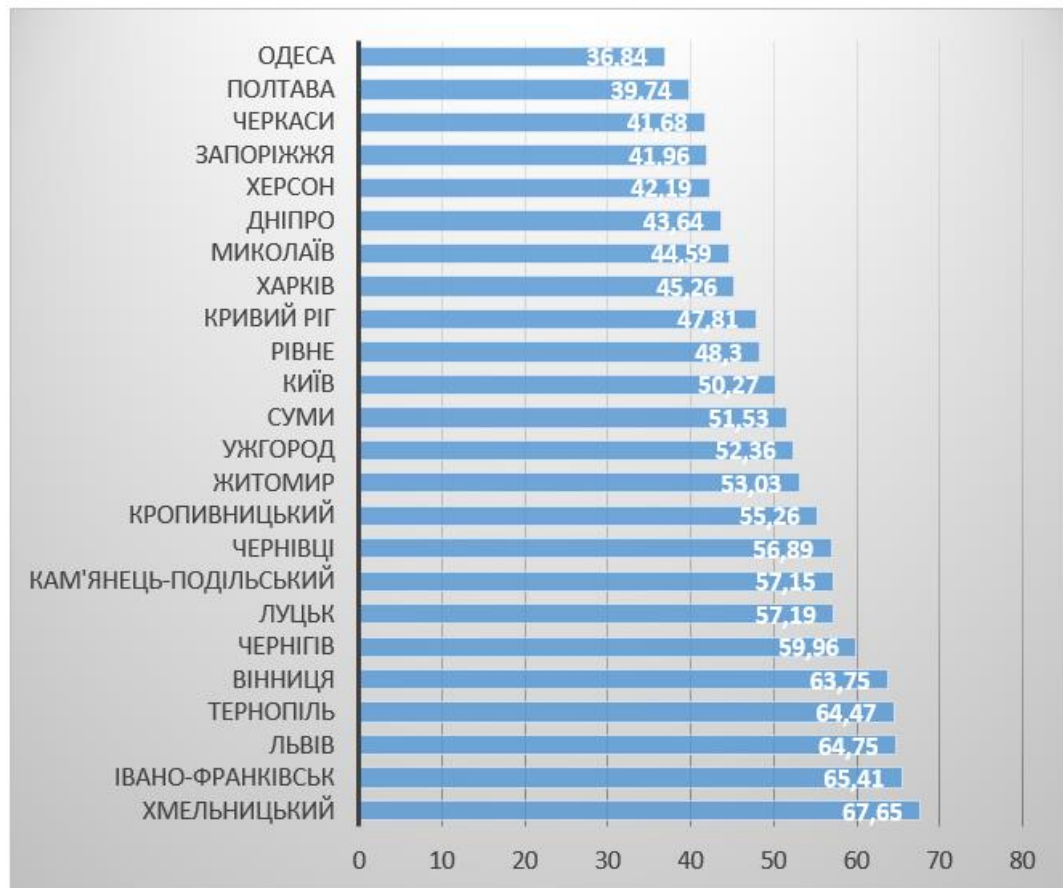


Рис. 2.3. Рейтинг конкурентоспроможності українських міст

Джерело: сформовано автором на основі [32]

Аналізуючи показники інноваційної діяльності, можна визначити конкурентні переваги регіону та напрями, які потребують вдосконалення. Оскільки дослідження фокусується на умовах розумної спеціалізації, рівень інноваційності регіону відіграє вирішальну роль у залученні інвесторів. Таким чином, порівняльний аналіз включає такі ключові показники, як загальне фінансування наукових досліджень і розробок (включаючи кошти з іноземних джерел, уряду та бізнесу), кількість працівників, залучених до наукових проєктів і винаходів, кількість організацій, що займаються у наукових дослідженнях та винаходах, обсяг виробленої інноваційної промислової продукції.

Загальновизнано, що головним каталізатором для сприяння інноваційним та творчим ідеям у різних галузях є наукові зусилля. Щоб забезпечити розвиток

інтелектуальної спеціалізації в регіоні, вкрай необхідно забезпечити достатню фінансову підтримку наукової діяльності. З огляду на це складено комплексний аналіз фінансування науки у Львівській, Кіровоградській та Тернопільській областях з 2020 по 2022 роки (рис. 2.4).

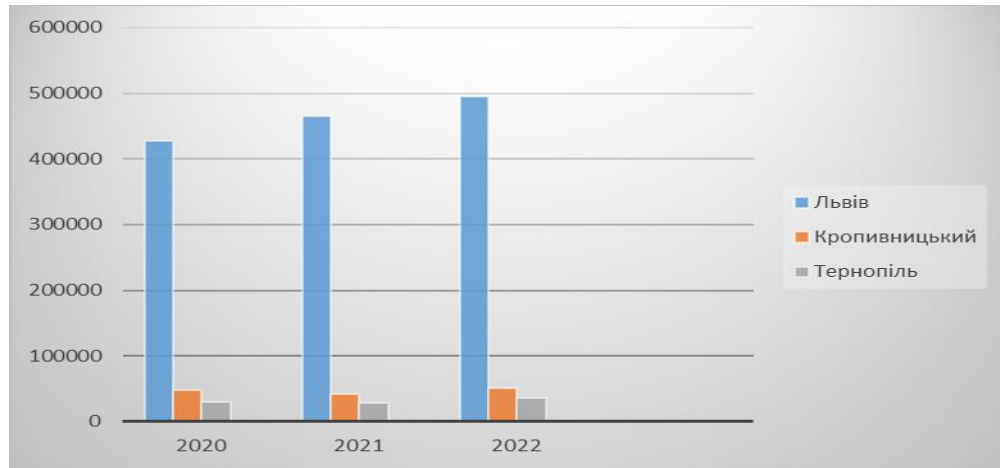


Рис. 2.4. Загальні витрати на фінансування наукових досліджень та розробок (в т.ч. іноземні джерела, кошти бюджету, кошти організацій державного та підприємницького секторів), тис. грн

Джерело: сформовано автором на основі [5]

Неможливо недооцінити вплив науковців, які займаються передовими дослідженнями, коли йдеться про формування інноваційного потенціалу регіону та впровадження концепції розумної спеціалізації. Щоб забезпечити вичерпний огляд, на рис. 2.5 наведено дані про кількість осіб, залучених до інноваційних досліджень з 2020 по 2022 рік.

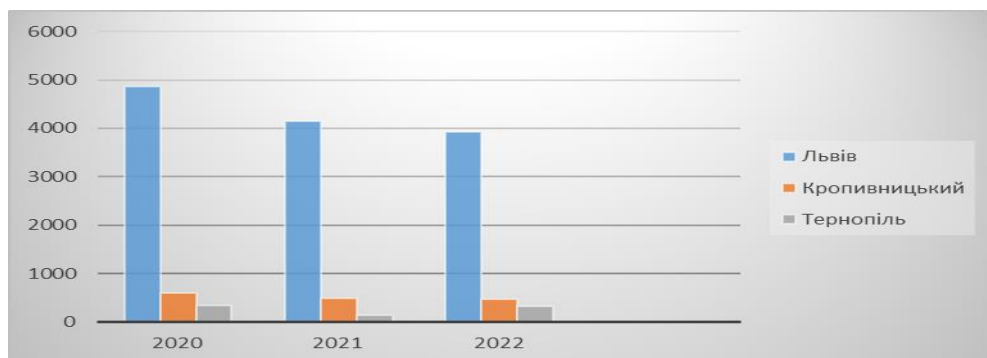


Рис. 2.5. Кількість працівників, задіяних у виконанні наукових розробок та винаходів, осіб

Джерело: сформовано автором на основі [5]

Розумна спеціалізація залежить від наявності інноваційних організацій, які служать центрами наукової експертизи, генеруючи геніальні ідеї та новаторські продукти. Щоб проілюструвати це, на рис. 2.6 показано розвиток таких організацій у досліджуваних регіонах у період з 2019 по 2022 рік.

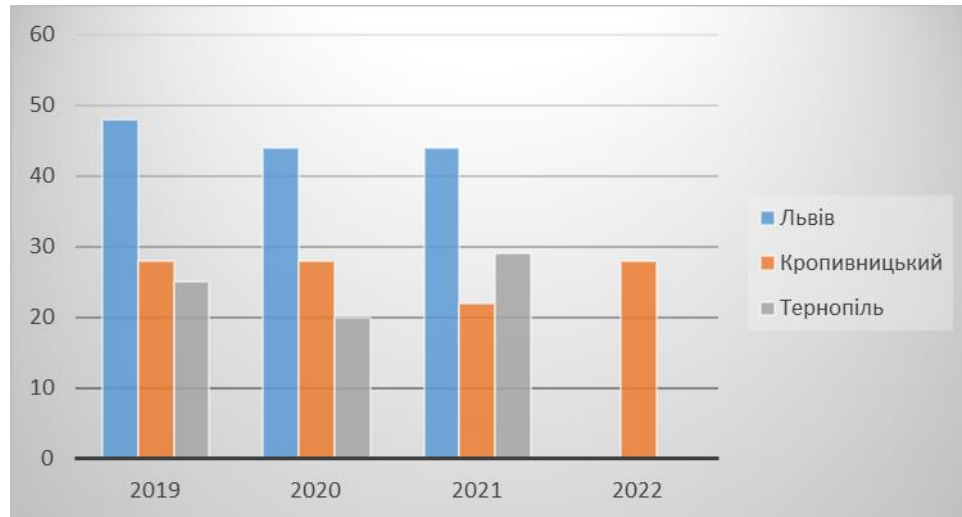


Рис. 2.6. Кількість організацій, які здійснювали наукові розробки і винаходи, од.

Джерело: сформовано автором на основі [5]

Оскільки наукові організації та дослідники відіграють важливу роль у розробці інноваційних продуктів та ідей, на рис. 2.7 показано прогрес, досягнутий у впровадженні цих інновацій. у Львівській, Кіровоградській та Тернопільській областях з 2019 по 2022 роки.

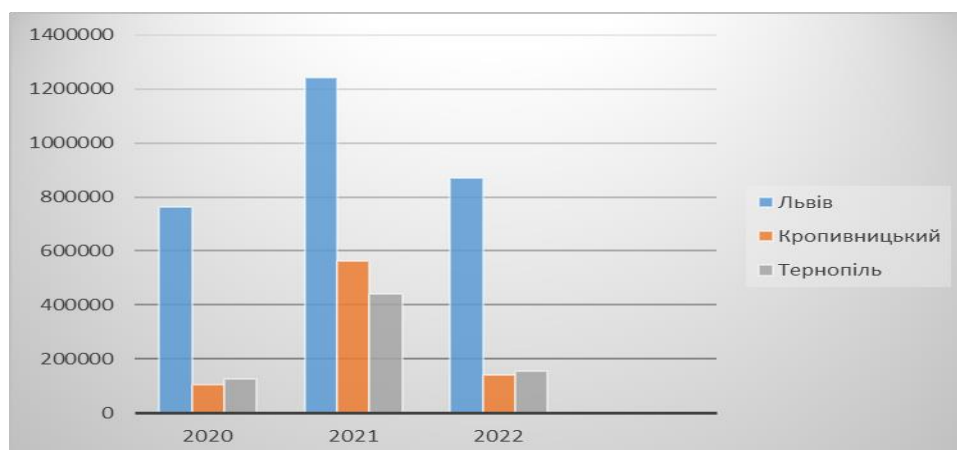


Рис. 2.7. Обсяг реалізованої інноваційної промислової продукції (товарів, послуг), тис. грн

Джерело: сформовано автором на основі [5]

На основі аналізу рис. 2.4-2.7 можна зробити наступні висновки.

По-перше, Львівська область виділяється як регіон-лідер протягом досліджуваного періоду, що забезпечує їй конкурентну перевагу та вищу інвестиційну привабливість порівняно з іншими регіонами. Це також підтверджується вищим рейтингом конкурентоспроможності регіону, що підтверджено іншими дослідженнями.

По-друге, в усіх досліджуваних регіонах спостерігається тенденція до зменшення кількості працівників, які займаються науковими дослідженнями та розробками. Зокрема, у Львівській та Кіровоградській областях спостерігається така тенденція до зниження. Крім того, Кіровоградська область демонструє вищі загальні витрати на наукові дослідження та розробки, а також більшу кількість осіб, залучених до цієї діяльності, порівняно з Тернопільською областю, що сприяє її конкурентним перевагам. Крім того, у трьох регіонах протягом 2017-2018 рр. спостерігалось зростання обсягів реалізації інноваційної промислової продукції з подальшим падінням у 2018-2019 рр. Загалом, завдяки суттєвому зменшенню обсягів реалізованої інноваційної промислової продукції у 2018-2019 роках, насамперед через зменшення кількості організацій, які займаються науковими розробками та винаходами, Тернопільська область досягла вищого показника, Кіровоградська область.

Вкрай важливо визнати постійне зростання загальних витрат на фінансування наукових досліджень і розробок у Львівській області, оскільки це відіграє значну роль у стрімкому розвитку регіону та підвищенні його конкурентоспроможності.

2.3. Дослідження передумов до розвитку смарт-спеціалізації в Україні

Для аналізу вимог до розумної спеціалізації в українських регіонах важливо оцінити регіон та його потенціал як кількісно, так і якісно. Перший крок, як зазначено в методології, передбачає проведення PEST-аналізу для оцінки зовнішнього середовища.

Проведення такого аналізу має вирішальне значення для виявлення закономірностей і тенденцій, характерних для регіону, особливо коли йдеться про оцінку його привабливості для інвестицій. Ця оцінка відіграє життєво важливу роль у підвищенні конкурентоспроможності шляхом реалізації стратегій розумної спеціалізації. Зважаючи на те, що всі регіони діють згідно з однаковою законодавчою базою та враховуючи спільні характеристики досліджуваних регіонів (Львівська, Кіровоградська та Тернопільська), актуальність PEST-аналізу (табл. 2.4) стає очевидною. Однак варто зазначити, що більшість розглянутих факторів застосовні до всіх регіонів України.

Таблиця 2.4

PEST-аналіз регіонів України

Фактор, який має вплив на регіон	Вплив фактора	Напрямок впливу	Характеристика впливу
Політичні			
Недосконалість системи державного регіонального управління	Прямий	-	Відсутність якісних регіональних стратегій та відповідно якісних соціально-економічних результатів регіонів
Недосконалість податкової системи	Прямий	-	Недоотримання регіонами коштів, через ухилення від сплати податків.
Законодавчі зміни	Прямий	+	Будь-які зміни в законах, потенційно несуть за собою зміни в діяльності місцевої влади, які є обов'язкові до виконання, можуть розширити повноваження тощо.
Розвиток військових дій в країні	Опосередкований (для деяких прямих)	-	Несе вплив на всю економіку держави, рівень стабільності тощо. Також держава недоотримує частину коштів, що потенційно могли бути реінвестовані в інші регіони, відповідно втрата здійснених інвестицій в регіони, де відбуваються військові дії.
Децентралізація влади	Прямий	+	Дає регіонам більше можливостей до самостійного розвитку на основі збільшення їх повноважень, а також зосередження бюджетних коштів в регіонах.
Економічні			
Низькі темпи зростання іноземних інвестицій	Прямий	-	Сповільнення темпів регіонального розвитку, зниження ділової активності, відтік населення тощо.
Високий рівень інфляції в Україні	Опосередкований	-	Зниження купівельної спроможності населення, зниження грошових заощаджень та зростання цін.
Недостатнє фінансування розвитку регіонів	Прямий	-	Регіони, що недофінансовані втрачають потенціал розвитку, занепадають, що породжує зниження конкурентоспроможності регіону.
Неякісне використання ресурсів регіону	Прямий	-	Зменшення ефективності та результативності використаних ресурсів, а також можливе недосягнення в рамках цілей, для яких були виділені ці ресурси.
Високі кредитні ставки	Опосередкований	-	Створюють несприятливі умови для розвитку малого та середнього підприємництва. Знижують підприємницьку активність регіону в цілому.
Соціальні			
Платоспроможність населення	Опосередкований	-	Характеризується великою часткою населення з низькою платоспроможністю та малою часткою з середнім та високим рівнем платоспроможності
Зміна чисельності населення	Прямий	+	Відповідно до статистичних даних чисельність населення зростає, що позитивно впливає на розвиток регіону.
Характер поведінки населення регіону та його компетентність, освіченість	Опосередкований	+	Характеризується великою часткою населення з високими компетенціями, а також не байдужим ставленням до свого регіону.
Міграції населення	Прямий	-	Багато людей починають жити закордоном, як на постійному місці життя
Технологічні			
Інтенсивний розвиток інформаційних технологій (ІТ)	Прямий	+	Сприяє розвитку ІТ-галузі в регіоні, створенню нових ІТ-компаній та робочих місць для мешканців регіону. Створює можливості для регіону стати ІТ-центром.
Доступ до новітніх технологій (НІТ)	Прямий	-	Сприяє низький рівень інноваційно-технологічної активності.
Рівень інноваційної та технологічної активності	Прямий	-	Сприяє відсталість устаткування місцевих виробництв.
Високий рівень зносу технологічного обладнання його відсталість	Прямий	-	Зниження конкурентоспроможності продукції, відставання галузі в цілому, а такому неможливість виходу на зовнішні ринки.

Джерело: побудовано автором

Отримані результати свідчать про те, що певні фактори мають значний вплив і важливість. Ці чинники включають зміни до законодавства, децентралізацію влади, повільне зростання іноземних інвестицій, неадекватне використання регіональних ресурсів, швидкий розвиток інформаційних технологій, доступ до передових технологій (НТП), низький рівень інноваційної та технологічної активності. Важливо підкреслити, що техніка розумної спеціалізації спрямована на позитивні зміни в моделях цих окремих факторів, тому вважаємо за потрібне здійснити QUEST –аналізу (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

QUEST –аналіз регіонів України

Фактор середовища	Важливість для регіону, А	Вплив на регіон, В	Направленість впливу, С	Ступінь важливості, D=A·B·C
Недосконалість системи державного регіонального управління	2	2	-1	-4
Недосконалість податкової системи	2	1	-1	-2
Законодавчі зміни	3	2	+1	6
Розвиток військових дій в країні	2	2	-1	-4
Децентралізація влади	3	3	+1	9
Низькі темпи зростання іноземних інвестицій	3	3	-1	-9
Високий рівень інфляції в Україні	2	2	-1	-4
Недостатнє фінансування розвитку регіонів	2	2	-1	-4
Неякісне використання ресурсів регіону	3	2	-1	-6
Високі кредитні ставки	2	1	-1	-2
Платоспроможність населення	2	1	-1	-2
Зміна чисельності населення	2	2	+1	4
Характер поведінки населення регіону та його компетентність, освідченість	3	1	+1	3
Мігрування населення	2	1	-1	-2
Інтенсивний розвиток інформаційних технологій	3	2	+1	6
Доступ до новітніх технологій (НТП)	3	2	-1	-6
Рівень інноваційної та технологічної активності	3	3	-1	-9

Джерело: побудовано автором

Проаналізувавши результати, ми визначили ключові фактори, які мають вирішальне значення для вивчення взаємозв'язку та взаємного впливу. Ці фактори було впорядковано на основі їх важливості:

1. Законодавчі зміни;
2. Децентралізація влади;
3. Зміна чисельності населення;
4. Поведінка та компетентність населення регіону, включаючи освіту;
5. Швидкий розвиток інформаційних технологій;

Щоб оцінити зв'язок і взаємний вплив між цими факторами, ми використовуємо бальну шкалу. Сильний зв'язок отримує 3 бали, середній – 2 бали, слабкий – 1 бал.

Проведена оцінка виявила міцну кореляцію між фактором 1, який стосується законодавчих змін, і фактором 2, який стосується децентралізації влади. Це пов'язано з тим, що зміни в законодавстві причинно-наслідковим чином безпосередньо впливають на масштаби децентралізації влади. Крім того, існує сильний зв'язок між фактором 4, який охоплює поведінку та компетентність населення регіону, та фактором 5, який передбачає інтенсивний розвиток інформаційних технологій. Рівень обізнаності та інтересу населення до ІТ-сектору відіграє вирішальну роль у визначенні рівня їхнього залучення, тим самим сприяючи розвитку ІТ у регіоні (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Оцінка взаємозв'язків і взаємовпливів факторів зовнішнього середовища розвитку регіонів України

Фактори	Ймовір.	Фактор 1	Фактор 2	Фактор 3	Фактор 4	Фактор 5
Фактор 1	0.2		3			2
Фактор 2	0.2			1		
Фактор 3	0.2					
Фактор 4	0.2					3
Фактор 5	0.2				2	

Джерело: побудовано автором

Проаналізувавши результати

Існує помірна кореляція між фактором 1, який стосується законодавчих змін, і фактором 5, який акцентує увагу на інтенсивному розвитку інформаційних

технологій. Цей зв'язок можна пояснити тим, що законодавчі зміни створюють сприятливе середовище для розвитку ІТ у регіоні. Крім того, існує помірний рівень взаємозв'язку між фактором 5 і фактором 4, що охоплює поведінку та компетентність населення регіону, а також рівень їхньої освіти. Це пов'язано з тим, що фактор 5, завдяки своїй активній ролі, мотивує населення набувати ІТ-навичок і знань, тим самим підвищуючи їхні шанси на працевлаштування в цій галузі.

Кореляція між децентралізацією влади та зміною чисельності населення виявилася слабкою. Це пояснюється тим, що регіони з ефективним якісним управлінням і позитивними результатами, як правило, приваблюють міграцію, що призводить до збільшення населення. Для оцінки конкурентоспроможності регіону з точки зору інноваційних товарів і виробництв, які є основою розумної спеціалізації, можна адаптувати модель 5 конкурентних сил Портера. Цей підхід передбачає кількісний аналіз із використанням статистичних даних, який передуює якісному аналізу. Його відмінною рисою є вивчення конкурентоспроможності регіону у розумній спеціалізації.

Розглядаючи позиціонування Кіровоградської області у порівнянні з відповідними регіонами-конкурентами, особливий акцент робиться на інноваційних продуктах, підприємствах, технологіях та експорті інноваційних технологій. Ці специфічні характеристики ретельно враховуються під час адаптації моделі 5 сил Портера (рис. 2.8).

Для оцінки конкурентоспроможності регіонів за допомогою моделі 5 сил Портера було обрано кілька показників. Ці показники включають кількість підприємств, які займаються інноваційною діяльністю, обсяг роздрібної та оптової торгівлі, наявність інноваційної продукції й нових технологій, а також індекс конкурентоспроможності.

Варто зазначити, що аналіз на основі методології смарт-спеціалізації можна проводити лише з використанням офіційних статистичних даних, які можна отримати від статистичних відомств.



**Рис. 2.8. Адапована модель оцінки стану конкурентоспроможності 5 сил
Портера для дослідження конкурентоспроможності регіону**

Джерело: сформовано автором

Для цього дослідження були використані статистичні дані [5] (табл. 2.6-2.7).

Таблиця 2.6

**Показники для оцінки за адаптованою моделлю 5 сил Портера для
дослідження конкурентоспроможності регіону**

Вид впливу	Показник	Кропивницький	Львів	Тернопіль
Влада постачальників	Кількість підприємств з інноваційною діяльністю, од.	22	44	29
Влада покупців	Обсяг роздрібно-оптової торгівлі, млрд. грн.	47,8	155,2	45,8
Товар-аналог-замінники	Інноваційна продукція, тис.грн.	141891	871902,7	153364,2
Нові гравці	Нові технології, од.	11	47	1
Міжрегіональна конкуренція	Індекс конкурентоспроможності, %	65,41	64,75	64,47

Джерело: побудовано автором

Регіони оцінюють дані, наведені в табл. 2.6, за бальною шкалою, присвоюючи 3 бали найсильнішій позиції, 2 бали – середній і 1 бал – найслабший. Отже, вищий підсумковий бал вказує на більш сприятливу позицію по відношенню до конкурентного впливу Портера.

Результати можна знайти в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Оцінка конкурентної позиції регіону за адаптованою моделлю 5 сил Портера для дослідження конкурентоспроможності регіону

Вид впливу	Показник	Кропивницький	Львів	Тернопіль
Влада постачальників	Кількість підприємств з інноваційною діяльністю	1	3	2
Влада покупців	Обсяг роздрібно-оптової торгівлі	2	3	1
Товар-аналог-замінники	Інноваційна продукція	1	3	2
Нові гравці	Нові технології	2	3	1
Міжрегіональна конкуренція	Індекс конкурентоспроможності	3	2	1
ПІДСУМОК	-	9	14	7

Джерело: побудовано автором

Щоб наочно відобразити результати конкурентоспроможності різних регіонів, діаграма (рис. 2.9) відображає результати аналізу, проведеного з використанням модифікованої версії моделі 5 сил Портера для оцінки конкурентоспроможності досліджень.

Базуючись на адаптованій моделі 5 сил Портера, на рис. 2.9 представлено порівняльну діаграму, яка досліджує конкурентоспроможність різних регіонів. Серед досліджуваних регіонів найбільш конкурентоспроможною є Львівська область, за нею йде Кіровоградська та Тернопільська області на другому й третьому місцях відповідно.

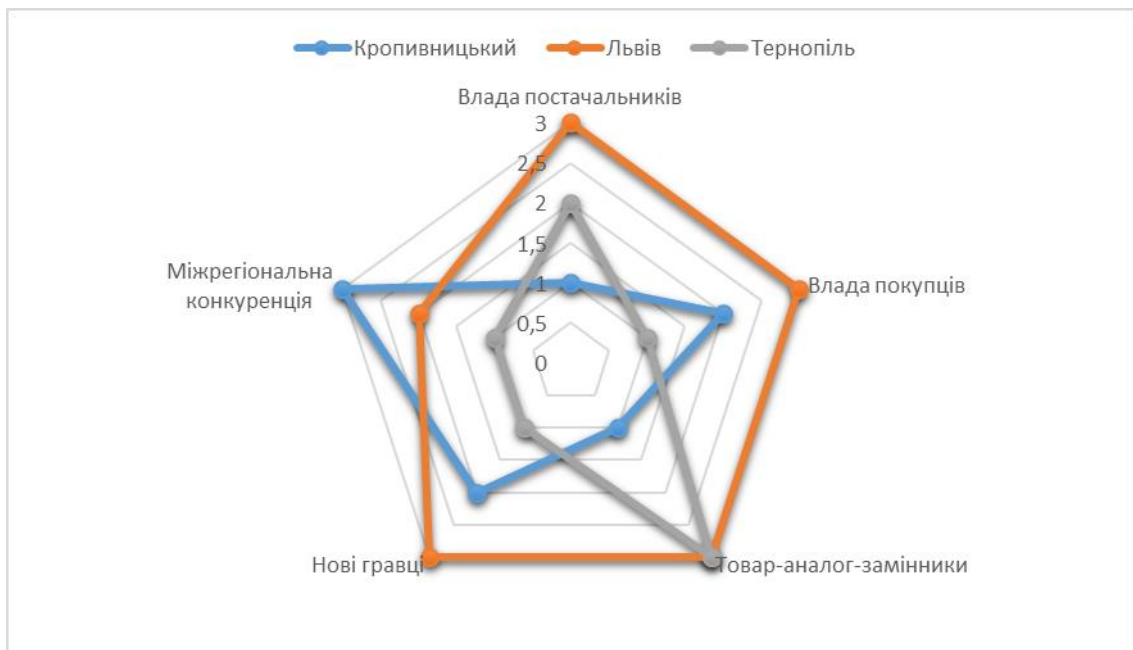


Рис. 2.9. Порівняльна діаграма за адаптованою моделлю 5 сил Портера для дослідження конкурентоспроможності регіону

Джерело: сформовано автором

PEST-аналіз визначає зовнішні фактори, які впливають на середовище регіону, тоді як QUEST-аналіз висвітлює найважливіші чинники, включаючи законодавчі зміни, децентралізацію влади, повільне зростання іноземних інвестицій, неоптимальне використання регіональних ресурсів, швидкий розвиток інформаційних технологій, доступ до передові технології (НТП), низький рівень інноваційно-технологічної активності.

2.4. Оцінка готовності Кіровоградського регіону до смарт-спеціалізації

Місто Кропивницький, розташоване в Кіровоградській області України, є життєво важливим центром управління, економіки та культури Центральної України. З населенням понад 230 тисяч жителів Кропивницький є одним із 24 обласних центрів країни.

Кіровоградська область має розвинену транспортну мережу, яка вирізняється радіальним розташуванням доріг. Ця мережа забезпечує зручне повітряне, залізничне та автомобільне сполучення практично з усіма регіонами України [14].

Кропивницький активно співпрацює з різними міжнародними фінансовими установами, включаючи ЄБРР, Світовий банк, SIDA, НЕФКО, E5R, Європейський інвестиційний банк, а також бере активну участь у 20 міжнародних ініціативах, які підтримуються Європейським Союзом, ПРООН, USAID, проєктом ПРОМІС, програми транскордонного співробітництва, програма ЮНЕСКО [14].

Кропивницький славиться своїм винятковим рівнем комфорту, високоякісними послугами, розвиненою міською інфраструктурою, ефективним місцевим самоврядуванням та процвітаючою культурною сферою. Варто зазначити, що місто пропонує додаткові фактори, які сприяють загальному комфорту його мешканців, такі як доступ до якісної вищої освіти, незаймане довкілля та різноманітні показники, що підвищують якість життя [14].

У місті успішно розвиваються такі галузі, як харчова, машинобудівна, хімічна, легка, будівельна та ІТ-підприємства. Крім того, область має конкурентні переваги за освітньо-культурним рівнем, про що свідчить значний відсоток студентів (13%, близько 10 тис., у тому числі близько 2000 іноземних студентів), які навчаються у ВНЗ I-IV рівнів акредитації. Серед них 5 університетів та інститутів, а також 11 коледжів, технікумів.

Вищі навчальні заклади Кропивницького займають престижні позиції в рейтингах та ведуть активну наукову діяльність, демонструючи свої досягнення на авторитетних національних та світових майданчиках. ЦНТУ керує науково-технологічним парком, який займається просуванням, впровадженням та просуванням передових енергоефективних технологій та інновацій у регіоні [14].

У Кропивницькому розташований інноваційний хаб «Радій». Цей центр було створено на території відомого Кропивницького заводу, стратегічно розташованого для охоплення чотирьох ключових сфер регіонального розвитку: нової економіки, урбанізму, сучасного мистецтва та освіти. «Радій» є місцем збору людей, які поділяють спільні цінності, мотивуючи їх до співпраці та пошуку рішень для вирішення важливих регіональних проблем. Він також забезпечує платформу для процвітання місцевих талантів, пропонуючи їм широкі можливості для зростання. Крім того, він створив близько 300 робочих місць, водночас сприяючи створенню

середовища, сприятливого для реалізації інноваційних ідей. Крім того, центр сприяє розвитку місцевого бізнесу та ініціює різні соціальні програми, спрямовані на загальний розвиток регіону [49].

Інвестиційний потенціал в економіці процвітає, залучаючи транснаціональні корпорації в галузі електротехніки та машинобудування. Слід зазначити, що цей регіон займає унікальне місце як єдиний виробник приладдя для атомних електростанцій не лише в Україні, а й у світі.

Компанії в регіоні готові робити значні інвестиції, щоб послідовно виводити на ринок найсучасніші пропозиції. Бізнес-клімат у місті є сприятливим, характеризується конкурентоспроможністю за ціною та добре розвиненою інфраструктурою, що сприяє ефективній регіональній діяльності. Крім того, орендні ставки в цьому районі є дуже конкурентоспроможними, перевершуючи ставки в багатьох інших регіонах України.

Ринок праці в регіоні може похвалитися значною перевагою у вигляді різноманітного резерву кваліфікованих та освічених працівників. Компанії легко залучають і утримують висококваліфікованих спеціалістів, використовуючи відносно низькі витрати на робочу силу порівняно з рештою регіонів України.

Згідно з офіційною державною статистикою, Кіровоградщина є одним із регіонів із найнижчим рівнем злочинності в Україні за різними категоріями, включаючи тяжкі злочини, самогубства, активні випадки туберкульозу, психічні розлади, алкоголізм та наркоманію. Рейтинг також враховував такі фактори, як рівень безробіття, ДТП, заборгованість по зарплаті, а також співвідношення шлюбів і розлучень.

Згідно з опитуванням журналу «Forbes Україна» у 2021 році, Кропивницький посів одне з чільних місць серед міст, які вважаються сприятливими для ведення бізнесу. Це досягнення є свідченням постійного зростання, розвитку та конкурентоспроможності міста з точки зору інвестиційних можливостей. Рейтинги склалися з урахуванням різних факторів, зокрема ділової активності, рейтингу «Doing Business», купівельної спроможності, прозорості міської влади,

транспортного сполучення, безпеки, освіти, сприйняття міста мешканцями, міграційної привабливості та екологічної ситуації [14].

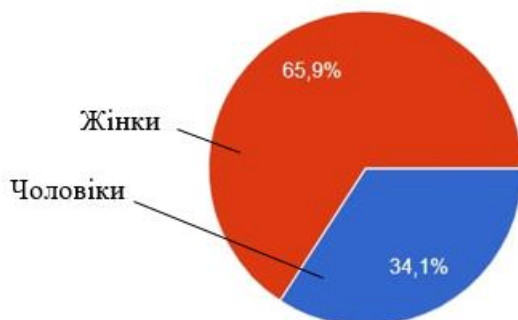
Кіровоградська область, як і інші регіони, має свій унікальний підхід до оцінювання розумної спеціалізації. Одним із ключових аспектів є встановлення критеріїв смарт-спеціалізації, які кожен регіон визначає самостійно. Це передбачає об'єднання представників різних секторів, зокрема бізнесу, уряду та науки, для співпраці у проведенні SWOT-аналізу регіону. Шляхом обговорення ці зацікавлені сторони визначають сфери розумної спеціалізації та роблять вибір на основі як якісних, так і кількісних даних.

Основна увага приділяється не лише галузям, які вже створені та є інноваційними, а й тим, які мають потенціал для зростання й інвестицій. Щоб оцінити готовність регіону до розумної спеціалізації та рівень обізнаності мешканців, було проведено соціопитування. Це опитування приділило особливу увагу принципам розумної спеціалізації та оцінило, наскільки добре вони узгоджуються з Кіровоградською областю.

Всього в опитуванні взяли участь 82 респонденти, з них жінки становили 65,9%, а чоловіки – 34,1% опитаних (рис. 2.10-2.18). Мета полягала в тому, щоб залучити людей з різних секторів, включаючи бізнес, науку та уряд, щоб забезпечити різноманітну й інформативну вибірку. Крім того, 92,7% учасників були старше 18 років.

Оберіть вашу стать

82 відповіді



Скільки вам років?

82 відповіді

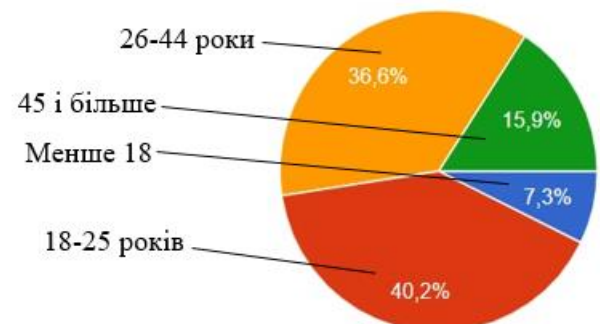


Рис. 2.10. Результати опитування (частина 1)

Джерело: сформовано автором на підставі респондетного опитування

Всередині досліджуваної групи є різноманітний діапазон професій і ролей. Значна частина, 24,4%, складають наймані професіонали та спеціалісти різних галузей. Крім того, 24,4% – студенти, 13,4% – державні службовці, 15,9% – науковці. Цікаво, що 22% респондентів були саме підприємцями.

Який вид вашої діяльності ?

82 відповіді

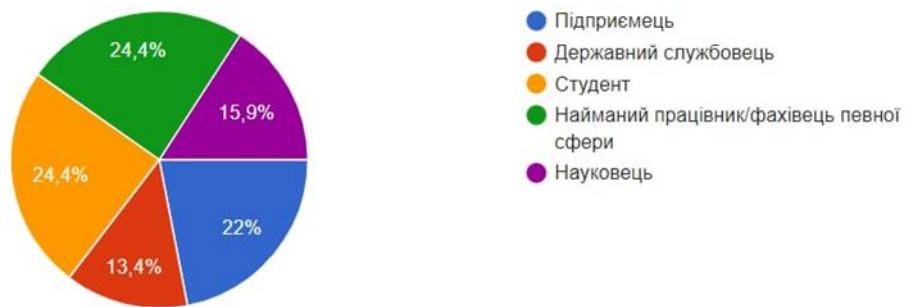


Рис. 2.11. Результати опитування (частина 2)

Джерело: сформовано автором на підставі респондетного опитування

У рамках дослідження виникла гіпотеза про те, що значна частина цільової аудиторії недостатньо обізнана з концепцією «смарт-спеціалізації». Щоб дослідити цю думку детальніше, анкета містила запитання: «Чи відоме вам поняття «смарт-спеціалізації»?». Результати показали, що половина (50%) респондентів не знали про цю концепцію.

Чи відоме вам поняття "смарт-спеціалізації"?

82 відповіді

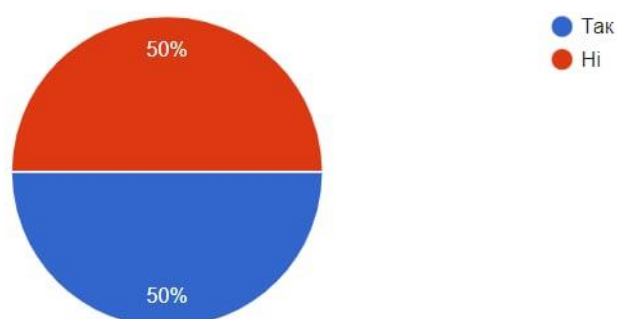


Рис. 2.12. Результати опитування (частина 3)

Джерело: сформовано автором на підставі респондетного опитування

Для того, щоб люди, які знаються на «розумній спеціалізації», справді зрозуміли її основне значення, анкета містила таке запитання: «Якщо так, то що ви розумієте під поняттям «смарт-спеціалізація»?» Було надано три варіанти відповіді, але лише одна точно й вичерпно відображає суть концепції.

Якщо так, то що ви розумієте під поняттям "смарт-спеціалізації" ?

49 відповідей

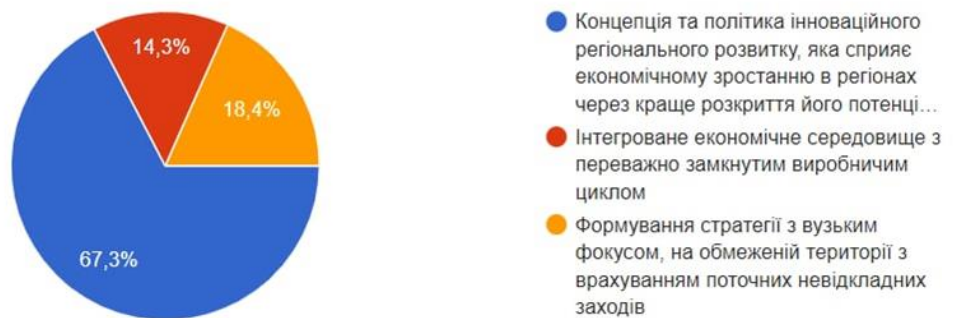


Рис. 2.13. Результати опитування (частина 4)

Джерело: сформовано автором на підставі респондетного опитування

Серед людей, які знають про «смарт-спеціалізацію», а це значна частина – 32,7%, або не мають правильного розуміння цієї концепції, або недостатньо добре обізнані, щоб відрізнити її від інших концепцій. Враховуючи, що одним із ключових аспектів розумної спеціалізації є просування інновацій у регіоні, дослідження також перевіряло, чи проходили респонденти будь-яку підготовку у сфері інноваційного розвитку чи розумної спеціалізації загалом. Результати показали, що лише 28% учасників взяли участь у тренінгах, пов'язаних з інноваційним розвитком та розумною спеціалізацією.

Чи приймали ви участь у навчанні у сфері інноваційного розвитку чи смарт-спеціалізації?

82 відповіді

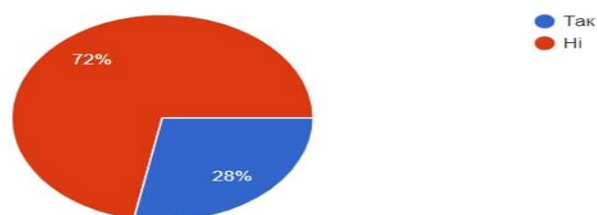


Рис. 2.14. Результати опитування (частина 5)

Джерело: сформовано автором на підставі респондетного опитування

Опитування стосувалося спільної діяльності бізнесу, наукових установ та органів влади у впровадженні розумної спеціалізації як частини стратегії регіону. З респондентів 64,6% висловили переконання, що стратегія регіону була сформульована через синергетичну співпрацю цих трьох суб'єктів.

І навпаки, 35,4% вважають, що такої співпраці бракує, а стратегія розроблена виключно на основі точок зору та переконань її авторів, без урахування внеску й рекомендацій ключових стейкхолдерів стратегії – мешканців регіону або їх представників.

Чи вважаєте ви, що процес формування стратегії міста відбувається на основі тристоронньої взаємодії бізнесу, науки та органів влади?

82 відповіді

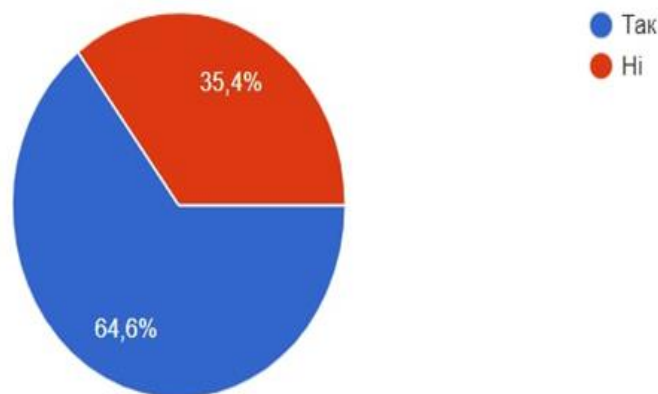


Рис. 2.15. Результати опитування (частина 6)

Джерело: сформовано автором на підставі респондетного опитування

Щоб оцінити реальну участь підприємців, науковців, державних службовців, спеціалістів суміжних галузей, студентів у формуванні стратегії міста, в тому числі в аспекті розумної спеціалізації, в опитуванні респондентів запитували, чи залучені вони до процесу формування стратегії регіону розумної спеціалізації.

Саме під час цього етапу стало очевидним, що лише 20,7% респондентів брали участь у формуванні стратегії регіональної смарт-спеціалізації, тоді як великий відсоток, 79,3%, не брали участі.

Чи приймали ви участь в процесі формування стратегії міста/смарт-спеціалізації?

82 відповіді

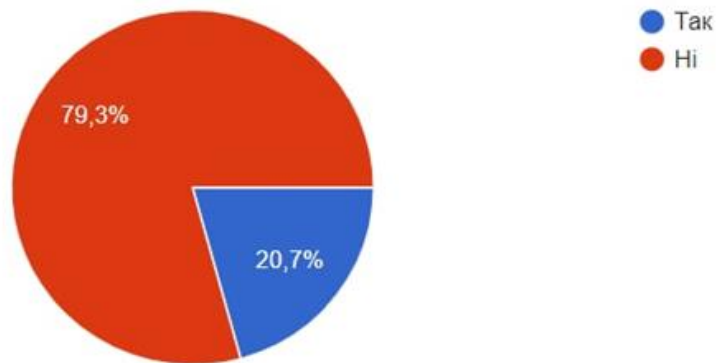


Рис. 2.16. Результати опитування (частина 7)

Джерело: сформовано автором на підставі респондетного опитування

Дослідження мало на меті дослідити здатність трьох різних груп учасників ефективно співпрацювати, підкреслюючи важливість сильних комунікативних навичок.

Крім того, дослідження перевірило, чи володіють органи влади необхідними навичками для сприяння та координації цих спільних зусиль.

Основна увага була зосереджена на розумінні того, чи проходили респонденти навчання чи брали участь у програмах, розроблених для покращення їхніх комунікаційних здібностей та координації. Ці тренінги наголошували на важливості таких якостей, як розуміння, терпіння та обережність, які є важливими для дотримання принципів розумної спеціалізації, а саме відкритості та підприємницького відкриття.

Результати опитування показали, що лише 39,5% учасників пройшли навчання з покращення своїх навичок спілкування та координації, тоді як великий відсоток, 60,5% не проходили такого навчання.

Чи відвідували ви тренінги з метою покращення навичок комунікації та координування комунікацій на засадах розуміння, терпеливості та обережності?

82 відповіді

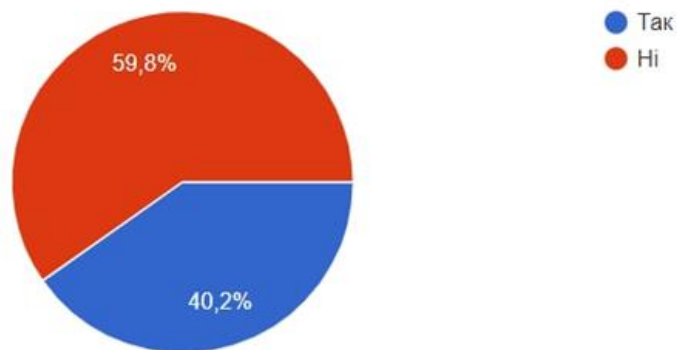


Рис. 2.17. Результати опитування (частина 8)

Джерело: сформовано автором на підставі респондетного опитування

Оцінку відкритості та прозорості влади в Кіровоградській області респонденти продемонстрували наступним чином: 39% оцінили її на 4 бали, 28% на 3 бали, 15,9% на 5 балів, 13,4% на 2 бали, а на 1 бал – 3,7% (рис. 2.18). Варто відзначити важливість цих оцінок.

Як ви оцінюєте відкритість та прозорість управління місцевими органами влади?

82 відповіді

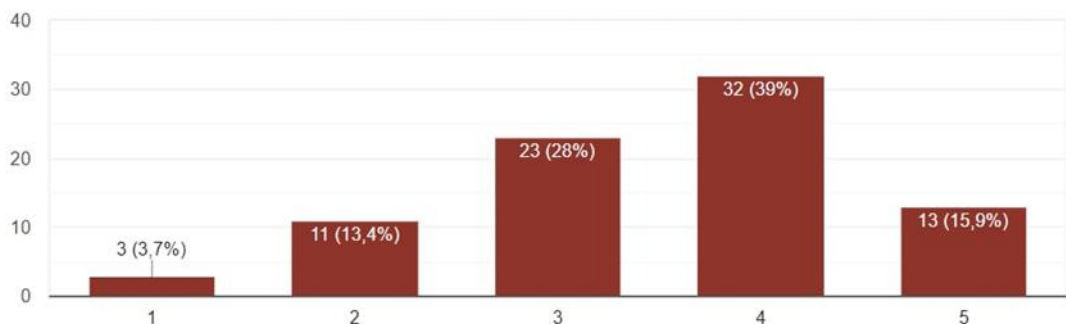


Рис. 2.18. Результати дослідження рівня відкритості та прозорості управління місцевими органами влади

Джерело: сформовано автором на підставі респондетного опитування

Рівень участі в тренінгах, пов'язаних з інноваційним розвитком та інтелектуальною спеціалізацією серед респондентів, склав лише 27,2%, що свідчить про необхідність цілеспрямованих управлінських втручань для підвищення обізнаності серед різних груп населення. У формуванні стратегії для Кіровоградської області було залучено близько 21% респондентів, переважно державних службовців, які займаються розвитком регіону. Такий низький рівень залученості підкреслює важливість пріоритетності цього аспекту у створенні розумної спеціалізації для Кіровоградської області (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

SWOT-матриця смарт-спеціалізації Кіровоградського регіону

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Процес формування стратегії відбувається на основі тристоронньої взаємодії бізнесу, органів влади та науки 2. Високий показник індексу конкурентоспроможності 3. В регіоні розвивають та створюють нові технології	1. Низький рівень залученості стейкхолдерів 2. Низька проінформованість щодо смарт-спеціалізації 3. Недостатній рівень знань у сфері інноваційного розвитку 4. Недостатній рівень таких навичок, як координування та комунікації. 5. Мала кількість підприємств з інноваційною діяльністю
Можливості	Загрози
1. Децентралізація влади 2. Інтенсивний розвиток інформаційних технологій (IT) 3. Зростання інвестицій в регіон 4. Ефективніше використання ресурсів 5. Підвищення фінансування інноваційних сфер діяльності	1. Недосконалість системи державного регіонального управління 2. Високий рівень зносу технологічного обладнання/його відсталість 3. Низькі темпи зростання іноземних інвестицій 4. Недостатнє фінансування розвитку регіонів 5. Неякісне використання ресурсів регіону

Джерело: побудовано автором

Узагальнюючи, результати дослідження підтверджують переконання, що принципи розумної спеціалізації недостатньо реалізуються на практиці, що перешкоджає впровадженню смарт-спеціалізації. Для консолідації результатів проведених аналізів, досліджень та опитувань була створена SWOT-матриця для

розумної спеціалізації Кіровоградської області. Ця матриця охоплює сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, пов'язані з розумною спеціалізацією в регіоні. Ці висновки стали основою для пропозицій та рекомендацій, спрямованих на сприяння розвитку розумної спеціалізації в Кіровоградській області.

Аналізуючи значення розумної спеціалізації для конкурентоспроможного зростання регіону, стає очевидним, що дослідження та обґрунтування дали цінні результати:

- Концепція розумної спеціалізації, запропонована ЄС, охоплює системний підхід, який наголошує на інноваціях, творчих галузях та унікальних характеристиках кожного регіону.

- Досліджуючи концепцію щодо регіональної конкурентоспроможності, визначено, що формування конкурентних переваг має відповідати критеріям розумної спеціалізації.

- Важливо відзначити, що конкурентоспроможний розвиток регіону на основі інтелектуальної спеціалізації потребує реалізації відповідної стратегії регіонального розвитку, такої, яка визначає пріоритетні цілі та завдання розумного розвитку.

- Ґрунтовне дослідження показало, що розумну стратегію прийняли 19 регіонів України (76%). Однак варто відзначити, що розумні стратегії 14 регіонів (56%) більше узгоджуються з традиційними регіональними стратегіями, ніж з принципами розумної спеціалізації.

- Завдяки застосуванню контенту та ретельному дослідженню необхідних умов для реалізації концепції розумної спеціалізації в трьох регіонах України було встановлено, що ступінь врахування критеріїв розумної спеціалізації суттєво впливає на рейтинг конкурентоспроможності регіону.

Отже, посилюючи складові концепції розумної спеціалізації, регіон отримає конкурентну перевагу, яка вирізнятиме його з-поміж інших регіонів, сприятиме притоку інвестицій та зміцнюватиме його конкурентоспроможність як в Україні, так і на міжнародному рівні.

Після проведення комплексного PEST-аналізу стало очевидно, що у зовнішньому середовищі регіону діють кілька впливових факторів. До таких чинників належать законодавчі зміни, децентралізація влади, низькі темпи зростання іноземних інвестицій, слабе використання ресурсів регіону, інтенсивний розвиток інформаційних технологій, доступ до новітніх технологій (НТП), низький рівень інноваційно-технологічної активності.

Крім того, дослідження регіонів на основі 5 сил Портера показало, що Львівська область займає найбільш конкурентоспроможну позицію серед трьох досліджуваних регіонів. З невеликим відривом відстає Кіровоградська область, яка посіла друге місце, а Тернопільська – третє.

Соціальне дослідження, яке було проведено, виявило брак знань серед зацікавлених сторін в Кіровоградській області щодо розумної спеціалізації. Це призвело до їх обмеженої участі у створенні стратегії розвитку регіону з використанням концепції розумної спеціалізації. До того ж, викликає занепокоєння недотримання ключових принципів організації процесу смарт-спеціалізації в Кіровоградській області.

РОЗДІЛ 3

ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ НА ЗАСАДАХ СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ

3.1. Особливості зарубіжного досвіду застосування смарт-спеціалізації

Розумна або смарт спеціалізація – це європейська стратегія, яка зосереджена на зростанні та розвитку слаборозвинених регіонів шляхом використання їх інноваційного та технологічного потенціалу. Цей підхід був успішно реалізований у різних регіонах ЄС, що привело до значних досягнень. Тому вважаємо за потрібне більш детально розглянути успішні приклади розумної спеціалізації в європейських регіонах, які мають схожі характеристики з Кіровоградщиною. Роблячи це, регіон може прискорити та покращити власні інноваційні та технологічні досягнення. Важливо відзначити, що розумне стратегування широко поширене майже в усіх регіонах Європейського Союзу, що ще більше підкреслює його ефективність.

Наприклад, у регіону Центр-Валь-де-Луар у Франції є схема вирішення подібних проблем, з якими зіштовхується Кіровоградська область. Зокрема, ці виклики пов'язані з підвищенням цінності людських ресурсів, особливо в галузі досліджень, для малих і середніх підприємств (МСП) у регіоні. Щоб вирішити цю проблему, регіон Центр-Валь-де-Луар віддав пріоритет людському капіталу та МСП у своїй розумній регіональній стратегії. Як результат, вони запровадили низку заходів, спрямованих на підвищення кваліфікації та здібностей працівників і підприємств, а також узгодження їх із вимогами ринку щодо кваліфікації.

Для оцінки потреб 2,5 тис. суб'єктів малого та середнього бізнесу в області було проведено комплексне опитування. Опитування мало на меті проаналізувати потреби персоналу в навчанні та визначити найефективніший підхід до покращення їхньої робочої сили. Крім того, регіон виділив значний фонд у розмірі 60 мільйонів євро на ініціативи з навчання протягом життя. Ця інвестиція спрямована на підвищення кваліфікації працівників і поширення цих послуг як на місцеву громаду, так і на сусідні регіони. Слід зазначити, що три вищі навчальні

заклади співпрацювали з місцевими підприємствами, щоб забезпечити навчальні програми, які відповідають пріоритетам розумної спеціалізації, таким чином задовольняючи конкретні потреби цих компаній у науковому капіталі.

Щоб сприяти ефективній співпраці та комунікації між державними дослідницькими установами, включаючи університети, і приватними компаніями відповідно до п'яти регіональних пріоритетів розумної спеціалізації, місцева влада створила спільну базу даних, яка полегшує можливості співпраці. Ця ініціатива підвищує конкурентоспроможність екосистеми, надаючи платформу для спільних підприємств між дослідницькими організаціями та приватними підприємствами. Завдяки розумній спеціалізації регіональні підприємства, особливо малі та середні підприємства (МСП), отримали переваги від спрощеного процесу участі в інноваційних проєктах, пов'язаних із пріоритетними напрямками інтелектуальної спеціалізації. Ці підприємства отримали доступ до експертного керівництва, адаптованого до їхніх конкретних потреб, покращених можливостей навчання для підвищення навичок і компетенцій працівників, а також здатності відповідно адаптувати свої бізнес-моделі.

Північні Нідерланди є ще одним вражаючим прикладом успішного впровадження концепції розумної спеціалізації. Щоб сприяти безперервній співпраці між різними секторами, регіон запровадив політичний інструмент, відомий як «відкритий інноваційний виклик»." На відміну від попередніх інструментів, підтримуваних ЄФРР, які передусім оцінювали окремі інноваційні процеси, розумна спеціалізація розроблена спеціально для підприємств і центрів знань. Вона дає змогу розвивати спільні ініціативи, які генерують низку взаємопов'язаних інновацій, тим самим стимулюючи інноваційну екосистему регіону та відкриваючи ринок. Зрештою, такий підхід підвищує конкурентоспроможність регіону.

Особлива увага приділяється визначенню потенційних територій, які можуть стати новими координаційними центрами регіону, такі як ринки, що розвиваються, і технологічні ніші.

Регіон Північних Нідерландів успішно впорався з проблемами, пов'язаними

зі зміною ринкових умов, запровадивши нові ланцюжки створення вартості та/або бізнес-моделі. Вони також надали пріоритет посиленню інноваційних можливостей малих і середніх підприємств (МСП), зосередивши особливу увагу на залученні більшої кількості малих підприємств до процесів відкритих інновацій. Щоб забезпечити якість запропонованих проєктів, регіон забезпечив неформальний зворотній зв'язок із заявниками на початковому етапі. Забезпечивши загальний бюджет у 20 мільйонів євро, з яких 12 мільйонів євро надійшли з ЄФРР, а решта – від уряду Нідерландів, вони змогли покрити близько 40% прийнятних витрат протягом чотирьох років. Ризикові проєкти отримали поетапне фінансування. Крім того, сусідні провінції та муніципалітети Північних Нідерландів пропонують додаткові гранти на підтримку цієї ініціативи. Щоб сприяти успіху цих проєктів, регіон сприяв зв'язкам між новими ініціативами та відповідними партнерами й мережами, сприяючи синергії та ефекту масштабності.

Займаючись розумною спеціалізацією, компанії Північних Нідерландів змогли підключитися до ширших ділових мереж, охопити нові ринкові перспективи та розширити свою клієнтуру. Одночасно місцеві підприємства виграли від поглибленої співпраці між різними галузями, що охоплюють різні сфери знань, перехресне запилення, вдосконалення існуючих технологій і поширення інноваційних технологій в інших регіонах або на підприємствах по всьому світу.

Опитування, проведене у Кіровоградській області, виявило відсутність залучення зацікавлених сторін до розробки регіональної стратегії, в тому числі розумної стратегії. Для вирішення цього питання вкрай важливо використати успішний європейський досвід Литви, де впровадження розумної спеціалізації передбачало активну участь регіональних зацікавлених сторін на етапі проміжної оцінки. У Литві наприкінці 2018 року було проведено комплексну оцінку розумної спеціалізації, щоб оцінити її ефективність і впровадити необхідні заходи для вдосконалення. Ця оцінка передбачала перезапуск процесу відкриття підприємницької діяльності (EDP), до якого залучили 130 дослідників і бізнес-стейкхолдерів. У ході 42 семінарів комплекс стратегій, узгодження пріоритетів

смарт-спеціалізації та інші компоненти стратегії були ретельно оцінені з використанням доступних даних із системи моніторингу.

За активної участі стейкхолдерів з боку EDP процесі переоформлення було переглянуто 7 пріоритетів із 20. Як наслідок, процес відбору проєктів зазнає значних змін, зміщуючи його фокус із визначення пріоритетів розумної спеціалізації на потенціал для вирішення важливих суспільних проблем. Ця зміна спрямована на сприяння ширшій участі та заохочення міжнародних галузевих підходів. Уряд Литви визнає збір відповідних даних і постійну взаємодію із зацікавленими сторонами ключовими елементами для покращення або потенційної зміни напрямку реалізації стратегії.

Завдяки участі в консультаціях і проведенні семінарів було створено стратегію співпраці з ключовими зацікавленими сторонами, щоб заохотити їхню активну участь на всіх етапах впровадження розумної спеціалізації в регіоні, а також заручитися їхньою підтримкою. Слід зазначити, що на етапі моніторингу та оцінки державні органи отримали цінний внесок від зацікавлених сторін, що дозволило їм підвищити стратегію розвитку конкурентоспроможності регіону. Крім того, цей процес сприяв зміцненню зв'язків довіри між зацікавленими сторонами, що є значним досягненням, яке зміцнює довіру місцевих учасників до інноваційної системи та сприяє більш згуртованим мережам і діловому співробітництву [23].

Зібрані приклади демонструють ефективність підходу розумної спеціалізації для підвищення конкурентоспроможності регіональних і місцевих органів державної влади в різних сферах. Впроваджуючи цей підхід, державні служби підтримки інновацій засвідчили покращення як якості, так і ефективності. Керівні органи також продемонстрували краще розуміння потреб галузі та змогли оперативно реагувати на мінливі вимоги суспільства. Розумна спеціалізація зіграла вирішальну роль у забезпеченні кращого пристосування територіальної політики до конкретних вимог, що зміцнює територіальну єдність. Крім того, цей стратегічний підхід полегшив визначення пріоритетів техніко-економічних цілей, що привело до більш концентрованого розподілу ресурсів і покращення

узгодженості політики порівняно з попередньою практикою. Доказом цього є синергія та тісніше узгодження між джерелами фінансування, а також збільшення участі державних і приватних інвесторів у досягненні цілей розумної спеціалізації.

3.2. Заходи щодо підвищення конкурентоспроможності Кіровоградської області шляхом розробки стратегічного плану дорожньої карти смарт-спеціалізації

У плані покращення конкурентоспроможності Кіровоградської області враховується як іноземний, так і внутрішній досвід для усунення слабких сторін та використання сильних сторін. Використовуючи цей інструмент планування, Кіровоградська область може організувати визначені напрямки та стратегії впровадження розумної спеціалізації, а також візуалізувати необхідні кроки, які необхідно зробити [16].

В ході проведення дослідження було виявлено, що розумна спеціалізація в Кіровоградській області має кілька слабких місць. До них належать:

- недостатнє залучення зацікавлених сторін;
- обмежена обізнаність про смарт-спеціалізацію;
- недостатні знання в інноваційному розвитку;
- недостатні навички координації та спілкування;
- невелика кількість підприємств, які займаються інноваційною діяльністю.

При цьому аналіз також виявив деякі сильні сторони розумної спеціалізації в регіоні, а саме:

- тристороння взаємодія бізнесу, влади та науки у процесі формування стратегії;
- високий показник конкурентоспроможності;
- розвиток нових технологій.

Беручи до уваги проведені дослідження та методологію розумної спеціалізації, дорожня карта смарт-спеціалізації в регіоні включає такі дескриптори, як:

- стратегія;
- впровадження за допомогою вищих навчальних закладів;
- залучення зацікавлених сторін та місцевого самоврядування.

Вивчаючи вітчизняний та зарубіжний досвід і розглядаючи впровадження розумної спеціалізації, визначено необхідні заходи, напрямки та підходи щодо впровадження смарт-спеціалізації в Кіровоградській області.

Основні цілі включають підвищення цінності людського капіталу, сприяння зростанню малих і середніх підприємств, створення екосистеми, сприятливої для інновацій у регіоні, збільшення залучення місцевих зацікавлених сторін, залучення додаткових державних і приватних інвесторів для підтримки ініціатив розумної спеціалізації, підвищення обізнаності про важливість розумної спеціалізації, просування знань у сфері інноваційного розвитку, розвиток координації та комунікаційних навичок між зацікавленими сторонами, визначення пріоритетів фінансування для підприємств, які зосереджені на інноваціях, надання фінансової допомоги для розробки та впровадження нових технологій, пріоритетність інтенсивного розвитку інформаційних технологій (ІТ).

Крім того, мають бути докладені зусилля для заохочення інвестицій в модернізацію технічного обладнання. Конкретні дії, необхідні для досягнення цих цілей, наведено в табл. 3.1.

Очікувані результати дорожньої карти розумної спеціалізації в Кіровоградській області, як зазначено в розділі «стратегія», полягають у підвищенні конкурентоспроможності регіону, оптимізації використання ресурсів та підвищенні інвестиційної привабливості. В аспекті «залучення зацікавлених сторін» очікуються позитивні зміни, включаючи підвищення обізнаності та залучення зацікавлених сторін. Це буде досягнуто шляхом активного залучення зацікавлених сторін до процесу розумної спеціалізації, сприяння співпраці між

бізнесом та науковими установами для інноваційного розвитку, і все це за підтримки місцевої влади.

Крім того, розумна стратегія буде узгоджена з інтересами зацікавлених сторін через консультації й семінари, спрямовані на сприяння всебічному розумінню переваг, пов'язаних із цим процесом.

Очікувані позитивні зрушення навколо терміну «місцеве самоврядування» включають активну участь спеціалістів у процесі інтелектуальної спеціалізації регіону, створення сприятливих умов для ефективної співпраці між бізнесом, академічними колами та владою, а також створення платформи для їх тристороннього партнерства. Ці зусилля також сприятимуть інноваціям у регіоні та сприятимуть постійному навчанню з акцентом на розумній спеціалізації.

Таблиця 3.1

Дорожня карта реалізації підходу смарт-спеціалізації в Кіровоградському регіоні

Дескриптори S3	Терміни реалізації дорожньої карти				Очікувані результати
	2024		2025	2026	
Стратегія	Дослідження активів регіону застосовуючи статистичні дані та науковців				Підвищення конкурентоспроможності регіону, а також інвестиційної привабливості регіону. Підвищення ефективності використання ресурсів.
	Дослідження активів регіону застосовуючи статистичні дані та науковців	Аналіз регіону з залученням стейкхолдерів	Визначення пріоритетів смарт-стратегії	Фінансова підтримка розвитку та створення нових технологій	
			Пріоритетність фінансування інноваційно активних підприємств		
			Формування стратегії смарт-спеціалізації	Реалізація смарт-стратегії	
Залученість стейкхолдерів	Проведення інформаційної кампанії щодо смарт-спеціалізації та її переваг для максимального залучення стейкхолдерів				Забезпечення проінформованості стейкхолдерів. Збільшення рівня залученості стейкхолдерів та їх активної участі в процесі смарт-спеціалізації. Адаптування бізнесу з орієнтацією на співпрацю з наукою для інноваційного розвитку.
	Збір даних і поточний обмін із зацікавленими сторонами		Узгодження смарт-стратегії з стейкхолдерами шляхом консультацій та проведення семінарів націлених на інформованість щодо переваг цього процесу		
		Бізнес адаптує свої бізнес-процеси для ефективної співпраці на платформі		Ефективна співпраця на платформі	

Продовження табл. 3.1

Місцева влада	Оцінка потреб місцевих підприємств у навчанні персоналу	Аналіз даних потреб місцевих підприємств у навчанні персоналу			Залучення експертів в процес смарт-спеціалізації регіону. Забезпечення якісної співпраці між бізнесом, наукою та владою. Формування платформи для тристоронньої співпраці між бізнесом, наукою та владою. Стимулювання інноваційної діяльності в регіоні. Організація безперервного навчання з орієнтирами смарт-спеціалізації.
	Залучення експертів смарт-спеціалізації	Формування відкритої платформи для співпраці бізнесу-науки-влади щодо створення інноваційних проектів		Стейкхолдери мають доступ до тренінгів/навчань від ЗВО відповідно до пріоритетів смарт-спеціалізації	
	Проведення семінарів, конференцій, з залученням стейкхолдерів із дослідницьких та бізнес-сфер враховуючи пріоритети смарт-спеціалізації				
		Сприяння синергійній діяльності між бізнесом-наукою-владою для ефективної співпраці на платформі			
Реалізації принципів смарт-спеціалізації за сприяння ЗВО	ЗВО інформаційно забезпечують проведення тренінгів та семінарів спрямованих на підвищення обізнаності про смарт-спеціалізацію				Навчання та тренінги забезпечені необхідною науковою базою, що створена за співпраці з ЗВО. Науковці-експерти смарт-спеціалізації приймають активну участь у процесі смарт-спеціалізації, в тому числі консультують бізнес в пріоритетних напрямках смарт-спеціалізації (напр. інноваційна діяльність тощо). Представники ЗВО в ролі експертів проводять навчання та дослідження на створеній платформі смарт-спеціалізації
		Залучення ЗВО в процес аналізу потреб місцевих підприємств у навчанні персоналу	Створення тренінгів та навчань для посилення компетенцій, що виявлені аналізом з врахуванням принципів смарт-спеціалізації	Проведення тренінгів та навчань актуальних компетенцій для місцевих підприємств з врахуванням принципів смарт-спеціалізації	
	Залучення експертів ЗВО в процес смарт-спеціалізації			Тренінги для підвищення рівня знань у сфері інноваційного розвитку	
				Тренінги для залучених стейкхолдерів в щодо навичок лідерства та партисипатії	
				Тренінги для залучених стейкхолдерів в щодо навичок координування та комунікації	

Джерело: розраховано автором

Використовуючи вищі навчальні заклади для впровадження принципів розумної спеціалізації, очікуємо різноманітних позитивних результатів. Вони включають надання інформації за допомогою тренінгів і семінарів для підвищення обізнаності про розумну спеціалізацію, залучення досвідчених експертів у цій галузі для активного внеску в процес, наприклад, надання вказівок підприємствам

у пріоритетних сферах смарт-спеціалізації. Дорожня карта розумної спеціалізації для Кіровоградської області містить заходи, спрямовані на залучення інвестицій та підвищення конкурентоспроможності регіону.

На основі статистичних даних про інвестиції в регіоні ми спрогнозували обсяги інвестицій на наступні три роки, враховуючи середньорічні темпи зростання та очікуваний вплив розумної спеціалізації. Прогнозовані результати представлено в табл. 3.2

Таблиця 3.2

Порівняння прогнозованих обсягів інвестицій без врахування очікуваних результатів смарт-спеціалізації та з їх врахуванням відповідно

Рік	Обсяг інвестицій	Рік	Обсяг інвестицій
Прогнозування обсягу інвестицій на основі середньорічного темпу їх зростання (1,04), тис. грн		Прогнозування обсягу інвестицій на основі очікуваних результатів смарт спеціалізації (1,15), тис. грн	
2010	4378716,00	2010	4378716,00
2011	4256221,00	2011	4256221,00
2012	5166935,00	2012	5166935,00
2013	4797231,00	2013	4797231,00
2014	6837474,00	2014	6837474,00
2015	9609271,00	2015	9609271,00
2016	7947642,00	2016	7947642,00
2017	9707832,00	2017	9707832,00
2018	9393710,00	2018	9393710,00
2019	9305479,00	2019	9305479,00
2020	6338028,00	2020	6338028,00
2021	6591549,12	2021	7288732,20
2022	6855211,08	2022	8382042,03
2023	7129419,53	2023	9639348,33

Джерело: розраховано автором

Відповідно до результатів, представлених у табл. 3.2, запровадження дорожньої карти розумної спеціалізації, за прогнозами, приведе до значного зростання інвестицій в Кіровоградську область. Очікується, що обсяг інвестицій потенційно може сягнути 9 639 348,33 тис. грн.

Натомість без впровадження дорожньої карти розумної спеціалізації очікуваний обсяг інвестицій в області становить 7 129 419,53 тис. грн.

Візуалізація, представлена на рис. 3.1, демонструє потенційні результати успішного впровадження дорожньої карти розумної спеціалізації в Кіровоградській області.

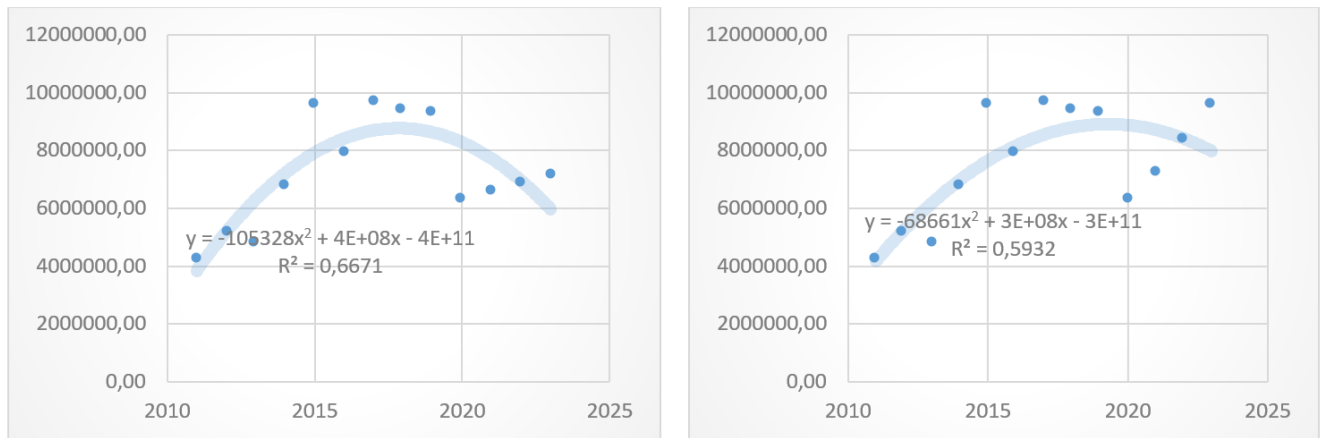


Рис. 3.1. Прогнозування динаміки обсягу інвестицій в Кіровоградську область на основі результатів таблиці 3.2

Джерело: сформовано автором

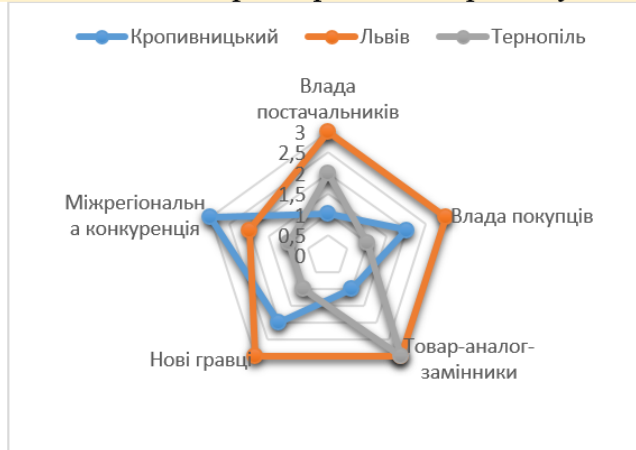
На рис. 3.2 подано прогнозовану динаміку конкурентної позиції Кіровоградського регіону після реалізації дорожньої карти смарт-спеціалізації Кіровоградського регіону.

Отже, основною метою цієї дорожньої карти є підвищення конкурентоспроможності регіону шляхом заохочення інновацій. У результаті очікується, що кілька показників демонструватимуть позитивні тенденції. Зокрема, збільшиться кількість підприємств, які займаються інноваційною діяльністю та зростання обсягів реалізації інноваційної продукції. Ці події зміцнять позиції регіону за «постачальниками» та «товарами-аналогозамінниками».

Результати вивчення успішних застосувань розумної спеціалізації як на національному, так і на міжнародному рівнях дали цінну інформацію, яку можна застосувати для впровадження і покращення смарт-спеціалізації в Кіровоградській області. Впроваджуючи ключові заходи, які довели свою ефективність в інших регіонах, Кіровоградська область може збільшити свої шанси на успіх. Ці заходи включають активне залучення зацікавлених сторін до процесу розумної спеціалізації, дотримання принципів смарт-спеціалізації, узгодження з основними

стратегіями та впровадження надійних практик управління якістю місцевими органами влади.

Порівняльна діаграма за адаптованою моделлю 5 сил Портера для дослідження конкурентоспроможності регіону до реалізації дорожньої карти смарт-спеціалізації Кіровоградського регіону



Порівняльна діаграма за адаптованою моделлю 5 сил Портера для дослідження конкурентоспроможності регіону після реалізації дорожньої карти смарт-спеціалізації Кіровоградського регіону



Рис. 3.2. Прогнозована динаміка конкурентної позиції Кіровоградського регіону після реалізації дорожньої карти смарт-спеціалізації Кіровоградського регіону

Джерело: побудовано автором

Щоб забезпечити успішне впровадження підходу розумної спеціалізації в Кіровоградській області, рекомендації були сформульовані на основі визначення ключових факторів успіху. Ці рекомендації спеціально розроблені для полегшення ефективного виконання. Вирішальним компонентом на етапі впровадження розумної спеціалізації є використання дорожньої карти, яка слугує інструментом стратегічного управління. Цей інструмент відіграє важливу роль у візуалізації необхідних кроків і дій, потрібних для досягнення передбачених цілей.

За допомогою цього інструменту були розроблені рекомендації для Кіровоградської області, які містять вказівки щодо реалізації розумної стратегії та дають змогу планувати короткострокові цілі.

Дорожня карта розумної спеціалізації Кіровоградської області охоплює кілька важливих елементів. Серед них – аналіз активів регіону у співпраці із зацікавленими сторонами, визначення ключових пріоритетів стратегії розумної

спеціалізації та запуск інформаційно-просвітницької кампанії з метою ознайомлення зацікавлених сторін із перевагами та можливостями, пов'язаними з її впровадженням.

Крім того, необхідно створити відкриту платформу, яка сприятиме співпраці між бізнесом, академічними та державними установами для розробки інноваційних проєктів. Важливим у процесі розумної спеціалізації є також залучення фахівців вищих навчальних закладів.

Крім того, надзвичайно важливим є забезпечення навчання для місцевих підприємств відповідно до принципів розумної спеціалізації.

Реалізація комплексної дорожньої карти смарт-спеціалізації дозволить значно підвищити конкурентоспроможність Кіровоградської області через стимулювання інноваційної діяльності.

ВИСНОВКИ

Конкурентоспроможність регіону можна визначити як його здатність перевершити конкурентів і забезпечити більш вигідну позицію. Хоча терміни «конкурентоспроможність» і «регіональна конкурентоспроможність» можуть здатися схожими, насправді вони мають різні значення та характеристики. Поняття «конкурентоспроможність регіону» охоплює наявні ресурси, потенціал і можливості регіону, які сприяють його конкурентоспроможності по відношенню до інших регіонів.

У сфері регіональної конкурентоспроможності розумна спеціалізація служить стратегічним інструментом для просування конкурентоспроможного зростання регіону через інновації, підприємницькі прориви, заснування нових підприємств і гармонійну співпрацю між бізнесом, наукою та державними структурами. Розумна спеціалізація відіграє життєво важливу роль у визначенні ключових конкурентоспроможних секторів або галузей у регіоні, які мають потенціал для отримання значних прибутків, залучення реінвестування від інвесторів та забезпечення частки майбутніх прибутків. Одночасно регіон залучає інвестиції, сприяє розробці передових конкурентоспроможних продуктів, які конкурують як на місцевому, так і на міжнародному ринках, і, зрештою, отримує явну конкурентну перевагу.

ЄС розробив стратегію, відому як розумна спеціалізація, спрямовану на підвищення конкурентоспроможності слаборозвинених регіонів ЄС. Цей підхід виділяється своїм наголосом на визначенні пріоритетів конкретних напрямків, визначених зацікавленими сторонами в кожному регіоні. Стратегічно розподіляючи ресурси та оминаючи неперіоритетні сектори, мета полягає в досягненні оптимальних результатів з мінімальним використанням ресурсів.

Методологія розумної спеціалізації охоплює серію з 6 етапів, які спрямовують її впровадження. Ці етапи включають аналіз регіонального контексту та оцінку потенціалу інновацій. Крім того, методологія наголошує на активному залученні ключових зацікавлених сторін до інноваційного процесу. Це додатково наголошує

на розвитку спільного бачення майбутнього регіону. Після цього встановлюються пріоритети та спільними зусиллями формулюється політика інтеграції. Дорожні карти та плани дій створюються для керівництва процесом впровадження, а також здійснюється постійний моніторинг та оцінка для забезпечення прогресу. Для полегшення цієї методології використовуються різні інструменти, такі як SWOT-аналіз, PEST-аналіз, анкети, аналіз 5 сил Портера та система оцінки розумної спеціалізації.

Запровадження підходу розумної спеціалізації в Україні розпочато у 2013 році; однак лише у 2021 році Україна офіційно включила розумну спеціалізацію до підзаконних актів як обов'язкову складову стратегій регіонального розвитку. Наразі 76% регіонів прийняли смарт-стратегію, хоча 56% з цих регіонів більше узгоджуються з традиційними регіональними стратегіями, ніж дотримуються принципів розумної методології. Крім того, лише 50% українських регіонів зараз зареєстровані на європейській платформі розумної спеціалізації.

Дослідження, проведене у співпраці з Програмою Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) «Конкурентоспроможна економіка України», показало, що Київ, Харків, Миколаїв, Дніпропетровськ, Вінниця, і Закарпаття належать до регіонів з найбільшим потенціалом конкурентоспроможності. Дослідження також визначило Хмельницький, Івано-Франківськ, Львів, Тернопіль, Вінницю та Кропивницький як найбільш конкурентоспроможні міста України за індексом конкурентоспроможності. Для полегшення порівняльного аналізу було обрано Кіровоградську область разом із Тернопільською та Львівською областями, які досягли вражаючих результатів у дослідженні, а також із огляду рівня їх безпечності в умовах воєнного стану.

Провівши порівняльний аналіз Львівської, Тернопільської та Кіровоградська областей за рівнем їх інноваційного розвитку, встановлено, що Львівська область виділяється на першу позицію серед досліджуваних регіонів. За допомогою PEST-аналізу та QUEST-аналізу SWOT-аналізу регіонів України було визначено, що найбільш впливовими та значущими факторами зовнішнього середовища для цих регіонів є законодавчі зміни, децентралізація влади, повільне зростання іноземних

інвестицій, неефективне використання регіональних ресурсів, швидке просування інформаційних технологій, доступ до передових технологій (НТП), низький рівень інноваційно-технологічної активності.

Для оцінки конкурентоспроможності різних регіонів була модифікована модель аналізу на основі 5 сил Портера. Індикатори, обрані для пріоритетності, узгоджувалися з принципами розумної спеціалізації та включали: кількість підприємств, які займаються інноваційною діяльністю, масштаби роздрібної та оптової торгівлі, наявність інноваційної продукції та нових технологій, а також загальний індекс конкурентоспроможності. У результаті отримано такі висновки: Львівська область продемонструвала найсильнішу конкурентну позицію серед досліджуваних регіонів, а Кіровоградська та Тернопільська області зайняли 2 та 3 позиції у рейтингу відповідно.

Для оцінки готовності регіону до розумної спеціалізації та рівня знань серед населення було проведено соціальне опитування. Опитування було зосереджено на розумінні принципів розумної спеціалізації та оцінці їх впровадження в Кіровоградській області. Результати дослідження виявили кілька ключових моментів. По-перше, 50% респондентів не були знайомі з поняттям «розумна спеціалізація». Серед тих, хто заявив, що знає про це, 32,7% неправильно розуміли цю концепцію. Крім того, лише 28% учасників пройшли навчання з інноваційного розвитку та розумної спеціалізації. Позитивним є те, що 64,6% респондентів вважають, що стратегія регіону розроблена завдяки співпраці бізнесу, науки та влади. Проте лише 20,7% респондентів брали активну участь у процесі формування стратегії. Крім того, лише 39,5% пройшли тренінги для покращення своїх навичок спілкування та координації. Оцінюючи прозорість управління в Кіровоградській області, 39% – 4 бали, 28% – 3 бали, 15,9% – 5 балів, 13,4% – 2 бали, 3,7% – 1 бал.

На підставі висновків, наведених у розділі 2, було визначено, що підхід розумної спеціалізації в Кіровоградській області має певні недоліки. До них належать відсутність активної участі зацікавлених сторін, обмежена обізнаність і розуміння розумної спеціалізації, недостатні знання у сфері інноваційного розвитку, недостатні навички координації та спілкування, а також невелика

кількість підприємств, які займаються інноваційною діяльністю. Однак після ретельного аналізу було виявлено, що стратегія розумної спеціалізації в Кіровоградській області також має помітні сильні сторони. Ці сильні сторони включають процес формування стратегії, який ґрунтується на спільних зусиллях бізнесу, органів влади та наукових установ, високий рівень конкурентоспроможності, а також поява та розвиток нових технологій у регіоні.

На основі аналізу вітчизняного та міжнародного досвіду розумної спеціалізації в регіонах, а також досліджень й опитувань визначено необхідні кроки, стратегії та підходи для впровадження смарт-спеціалізації в Кіровоградській області. Основні напрямки діяльності включають підвищення цінності людських ресурсів, сприяння розвитку малих і середніх підприємств, створення інноваційної екосистеми в регіоні, збільшення участі регіональних зацікавлених сторін, залучення додаткових державних і приватних інвесторів для підтримки цілей смарт-спеціалізації, підвищення обізнаності про розумну спеціалізацію, розширення знань у сфері інноваційного розвитку, сприяння координації та комунікації між зацікавленими сторонами, визначення пріоритетності фінансування інноваційних підприємств, надання фінансової допомоги для розвитку технологій та підкреслення інтенсивного розвитку інформаційних технологій (ІТ) як пріоритетного напрямку. Крім того, будуть докладені зусилля для заохочення інвестицій в модернізацію технічного обладнання.

Дескриптор «стратегії» дорожньої карти розумної спеціалізації для Кіровоградської області окреслює очікувані результати, серед яких підвищення конкурентоспроможності регіону, оптимізація використання ресурсів та підвищення інвестиційної привабливості. Прогнозується, що реалізація комплексної дорожньої карти приведе до суттєвого зростання надходжень інвестицій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бутко М. П. Виробничий менеджмент [текст] : підручник. / За заг. ред. Бутка М. П. [М. П. Бутко, С. М. Задорожна, Н. В. Іванова та ін.] - К. : "Центр учбової літератури", 2015. 424 с. URL: https://pidru4niki.com/2015060964866/menedzhment/konkurentne_seredovische
2. В.М. Бабаєв, М.К. Сухонос, О.В. Димченко, О.О. Рудаченко, Ю.О. Тараруєв. Інтернаціоналізація підприємництва та потенціал конкурентоспроможності регіонів. Комунальне господарство міст, 2020, том 7, випуск 160. URL: <https://eprints.kname.edu.ua/58243/1/5696-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-12051-3-10-20201229.pdf>
3. Виконавчий комітет Кропивницької міської ради. Стратегія розвитку міста Кропивницький. URL: <https://kr-rada.gov.ua/vikonavchiy-komitet-kmr/>
4. Гелеверя Є. М., Сергієнко Ю. І. Інвестиційна привабливість регіонів як основа сталого розвитку країн. *БІЗНЕС-ІНФОРМ* № 4 '2020 URL: http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-4_0-pages-111_117.pdf
5. Державна служба статистики України. URL: <http://ukrstat.org>
6. Державна установа «інститут регіональних досліджень імені м. Долішнього НАН України». Територіальний розвиток і регіональна політика. Стратегування регіонального розвитку на засадах смарт-спеціалізації. URL: http://ekonomika.kr-admin.gov.ua/files/dolishn_smart.pdf
7. Кабінет міністрів України постанова від 14 листопада 2018 р. № 959 Київ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-2018-п#Text>
8. Київська міська державна адміністрація. Конференція "Київ 2035: Стратегія розвитку міста". URL: <https://kyiv-strategy2035.com.ua/>
9. Козак Ю.Г. Основи зовнішньоекономічної діяльності: Навчальний посібник. Видання 5-те, перероб. та доп. - Київ- Катовіце: Центр учбової літератури, 2016. - 289 с. URL: https://pidru4niki.com/2015101166714/ekonomika/konkurentospromozhnist_regionu_u

movah suchasnih globalizatsiynih protsesiv

10. Львівська обласна державна адміністрація. Креативні індустрії, біоекономіка та медичний туризм – пріоритети смарт-спеціалізації Львівщини у Стратегії розвитку до 2027 року. URL: <https://loda.gov.ua/news?id=47723>

11. Матвієнко М.В. Морарь Р.С. Конкуренентоспроможність операторів контейнерних терміналів. Конференції державного університету «житомирська політехніка» URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/12/368.pdf>

12. Н.І. Горбаль, О.Є. Шандрівська. Фактори впливу на міжнародну конкурентоспроможність підприємства. *Вісн. Нац. ун-ту «Львів. політехніка»* URL: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/39284/1/25_183-190.pdf

13. Одотюк І. В. Розумна спеціалізація в сучасних українських реаліях: прискорення чи консервація темпів інноваційного розвитку промисловості. *Ефективна економіка*. 2020. № 6. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2020/7.pdf

14. Офіційний сайт Кропивницької міської ради. URL: <https://kr-rada.gov.ua/>

15. Проект «інтеграція підходів смарт-спеціалізації та кластерного розвитку в Україні» URL: <https://maritimeukraine.com/s3-k-project/>

16. Савчук С. Удосконалення системи управління на енергетичних підприємствах в умовах цифрової економіки. URL: https://nung.edu.ua/sites/default/files/2021-06/дисертація_савчук.pdf

17. У трьох регіонах України розпочнуться пілотні проекти смарт-спеціалізації промисловості. Міністерство економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?id=a43dbee5-485a-416f-9422-4c87d758303f>

18. Х. О. Патицька. Стратегія смарт-спеціалізації в контексті забезпечення конкурентоспроможності регіону: теоретичний аспект. Електронне фахове видання «Ефективна економіка». URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/55.pdf

19. Шпильова В. Стратегія та фактори конкурентоспроможності регіону. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки*. 2015. Вип. 40(4). С. 141-146.

URL:<http://ven.chdtu.edu.ua/article/view/88103>

20. Яцюк, О.С. (2018). Смарт-спеціалізація розвитку регіону як важливий напрям підвищення його конкурентоспроможності та інноваційної активності. *Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*, 2(18), 54–60. URL: <http://elar.nung.edu.ua/bitstream/123456789/7015/1/54.pdf>

21. Arturo Bris. Europe dominates, China rises, and the US remains stable in 2021 World Competitiveness Ranking. URL: <https://www.imd.org/news/updates/2021-world-competitiveness-ranking/>

22. Bonaccorsi A. The Question of R&D Specialisation: Perspectives and policy implications / Bonaccorsi A., Cooke Ph. Foray D. et al URL: http://www.eurosfaire.prd.fr/7pc/doc/1253886607_rd_specialisation_jrc51665.pdf

23. Caroline Cohen. Implementing Smart Specialisation: An analysis of practices across Europe. URL: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/w/implementing-smart-specialisation-an-analysis-of-practices-across-europe-1>

24. David L. Rigby, Christoph Roesler, Dieter Kogler, Ron Boschma and Pierre-Alexandre Balland . Do EU regions benefit from smart specialization? <http://econ.geo.uu.nl/peeg/peeg1931.pdf>

25. Dominique Foray, John Goddard, Xabier Goenaga, Beldarrain Mikel. Landabaso Philip, McCann Kevin, Morgan Claire, Nauwelaers Raquel, Ortega-Argilés. Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation (RIS 3) http://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Ekonomiky/Docs/Konkurentospromozhnist_p-va_Lupak__Vasilciv.pdf

26. Dominique Foray. A Policy Brief from the Policy Learning Platform on Research and innovation https://www.interregeurope.eu/fileadmin/user_upload/plp_uploads/policy_briefs/Smart_Specialisation_Strategy__S3_-_Policy_Brief.pdf

27. Foray D. Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation (RIS 3)/Foray D. et al. Joint Research Center, 2012. – URL: http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/en/c/document_library/get_file?uuid=e50397e3-f2b1-

4086-8608- 7b86e69e8553

28. Forbes Україна. Найкращі міста для ведення бізнесу. URL: <https://forbes.ua/ratings/naykrashchi-mista-dlya-vedennya-biznesu-2021-05102021-2533>

29. Klaus Schwab. The Global Competitiveness Report. World Economic Forum. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport

30. Smart Specialisation Platform. Registered countries and regions in the S3 Platform. URL: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/where-we-are>

31. Ukrainian Institute for International Politics. 3-тя Щорічна міжнародна конференція: “Смарт Спеціалізація: діалог для трансформації регіону”. URL: <https://www.facebook.com/UkrInstituteforInternationalPolitics/videos/6037129109003>

32. USAID «Конкурентоспроможна економіка України», Info Sapiens, «Інститут економічних досліджень та політичних консультацій» (2020) Індекс конкурентоспроможності міст України. URL: <https://shotam.info/opryliudnyly-reytynh-konkurentospromozhnosti-ukrainskykh-mist/>