

### **2.3. Формування структурного механізму реалізації регіональної промислової політики**

Цілі реалізації регіональної промислової політики вимагають розробки спеціального механізму, який би забезпечував їх досягнення і ухвалення стратегічних і оперативних рішень в рамках встановлених пріоритетів і обмежень.

Механізм реалізації політики слід розглядати як систему взаємозв'язаних елементів, підпорядкованих досягненню заданої мети [27, с. 150]. Тоді суть механізму реалізації регіональної промислової політики можна визначити як сукупність процесу розробки, ухвалення і реалізації управлінських рішень і комплексу цільових, функціональних і забезпечуючих підсистем, склад яких носить, певною мірою, типовий характер.

При цьому процес розробки, ухвалення і реалізації рішень є стандартною процедурою, що передбачає проходження шести основних етапів [5, с. 54]:

- діагностика проблемної ситуації;
- визначення обмежень і критеріїв ухвалення рішення;
- розробка і виявлення альтернатив;
- оцінка альтернатив;
- вибір альтернативи як ухвалення рішення;
- реалізація рішення.

Дана процедура по суті відображає процес управлінської діяльності і не вимагає спеціального коментаря. Відзначимо лише, що в даному випадку ми маємо справу з великою кількістю суб'єктів реалізації політики і відповідно ухвалення управлінських рішень. Це пов'язано з тим, що об'єктом регіональної промислової політики є суб'єкти господарювання, соціально-економічні процеси і ресурси (зокрема людські), лише незначна частина яких знаходиться під впливом органів регіональної та місцевої влади [29, с. 97]. Таким чином, як і показано на рис. 2.6, рис. 2.7 можна виділити, щонайменше, три суб'єктні блоки реалізації регіональної промислової політики, – це власне органи регіональної та місцевої влади, суб'єкти господарювання промислового комплексу, а також організації, що функціонують на території регіону як елементи економічної інфраструктури.

Виділені суб'єкти за своїми завданнями реалізації регіональної промислової політики не рівнозначні. Зокрема, органи регіональної та місцевої влади виконують значно більше завдань, будучи не лише виконавцями, але і авторами змістовного наповнення політики легітимним відповідальним процесом [43, с. 32]. Як виконавець, вони, по-перше, створюють у рамках своєї компетенції умови, що стимулюють реалізацію політики, а по-друге – самі діють у цих умовах.

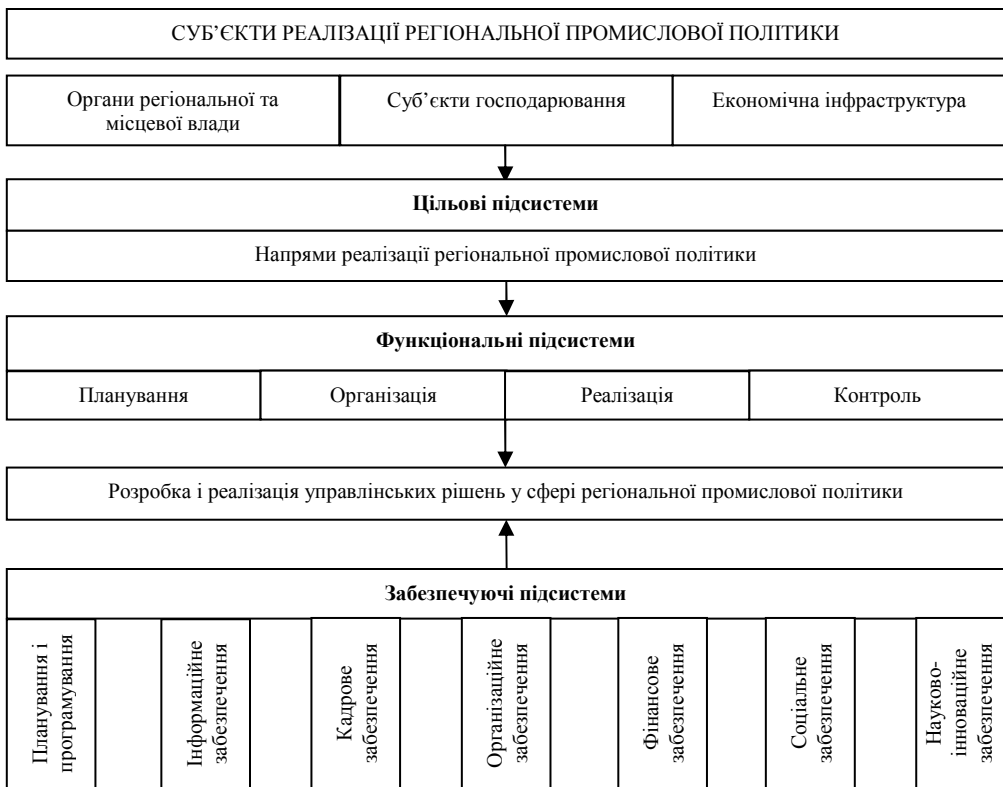
Інші суб'єкти реалізації регіональної промислової політики є такими лише настільки, наскільки органам влади вдалося їх залучити до процесу реалізації такої політики, як через створення стимулюючих умов, так і іншими шляхами. Тут виникає проблема механізму залучення суб'єктів господарювання і громадськості в реалізаційний процес.

Ключовим елементом механізму є блок цільових підсистем, який формується в розрізі основних напрямів регіональної промислової політики, визначених на етапі її розробки [107, с. 89].

**Розвиток регіональної промислової політики держави:  
теорія, методологія, механізми**



**Рис. 2.6.** Інтеграційні зв'язки суб'єктів реалізації регіональної промислової політики



**Рис. 2.7.** Структурна схема механізму реалізації регіональної промислової політики

Функціональні підсистеми включають основні складові управління, якими ми пропонуємо вважати: планування, організацію, реалізацію і контроль.

Склад забезпечуючих підсистем зумовлений загальними вимогами до реалізаційного механізму і включає правове, організаційне, фінансове, кадрове, інформаційне, науково-інноваційне і соціальне забезпечення.

Змістовне наповнення забезпечуючих підсистем зумовлюється специфікою промислового комплексу і владними повноваженнями регіонального рівня управління.

Зокрема, *правове забезпечення* передбачає цілий комплекс заходів, направлених як на забезпечення легітимності самої політики, так і на створення нормативно-правових умов, стимулюючих і регламентуючих її проведення [8, с. 90]. Легітимність регіональної промислової політики забезпечується тим, що вона повинна бути змістовно сформульована, письмово зафіксована і прийнята рішенням виборного органу управління регіоном, оформленим відповідно до встановленого регламенту.

Створення нормативно-правових умов – ключовий елемент реалізації регіональної промислової політики, необхідний також для функціонування всієї решти видів забезпечення [30, с. 10]. Йдеться про документально-правове підкріплення пріоритетів, переваг, обмежень, заявлених у затвердженій політиці, а також в нормативно-правовому обґрунтуванні схвалюваних рішень у рамках фінансового, кадрового, інформаційного, програмно-аналітичного, науково-інноваційного, організаційного і соціального забезпечення реалізації регіональної промислової політики. При цьому правові і нормативні акти, що встановлюють змістовні положення самої політики, носять базовий характер і вимагають розробки і ухвалення на відповідному управлінському рівні в першочерговому порядку, тоді як нормативно-правове обґрунтування відповідних рішень – постійний процес, зумовлений порядком виконання робіт з даних видів забезпечення.

Організаційне забезпечення – багатоаспектний чинник реалізації регіональної промислової політики.

По-перше, йдеться про організаційне закріплення задач реалізації даного напрямку регіональної політики за конкретним підрозділом або посадовцем у структурі органів регіональної та місцевої влади. Регламентація відповідальності є невідомою умовою організації управління, причому при ухваленні даного організаційного рішення необхідно керуватися, перш за все, принципами системності, комплексності і адекватності, щоб поставлені завдання обґрунтовано і органічно вписувалися у відповідний блок організаційної структури [106, с. 100].

По-друге, даний вид забезпечення передбачає рішення такого складного питання, як організація і координація діяльності всіх суб'єктів реалізації промислової політики на основі принципів партнерства і балансу інтересів. По суті, йдеться про виявлення, узгодження інтересів, а також розробку відповідних організаційних форм партнерства в цілях реалізації політики [287, с. 401].

Досліджуючи особливості формування механізму реалізації регіональної промислової політики, неможливо не звернути увагу на зміни в системі управління промисловістю та відповідний різний порядок трансформації інструментарій.

Так, у період «адміністративно-командної» економіки в Україні у всіх сферах діяльності (і особливо в промисловості) існувала загальнодержавна система планування, яка об'єднувала діяльність суб'єктів господарювання з вищого ешелону влади до ланки, що реалізовує ці рішення (конкретного підприємства). Реалізація стратегії розвитку суб'єктів господарювання на підставі централізованого планування було традиційним елементом управління в СРСР. Виконання планованих результатів не підлягало обговоренню. Тим самим, плани розвитку різних рівнів і різних тимчасових періодів фактично мали силу закону. Основна властивість державного планування діяльності господарюючих суб'єктів містила в собі уніфіковану нормовану оцінку економічних явищ в країні. Дане явище сприяло створенню великих і особливо великих виробничих одиниць, оскільки специфічний характер управління сприяв

## Розвиток регіональної промислової політики держави: теорія, методологія, механізми

розвитку нормування, стандартизації і уніфікації виробничих і економічних процесів [283, с. 15].

Порівняльну характеристику систем управління промисловою політикою наведено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

**Порівняльна характеристика систем управління промисловістю**

Характеристика чинників	Тип соціально-економічного середовища		
	Адміністративно-планова (централізована)	Перехідна	Ринкова
Стиль управління	Адміністративно-командний	Елементи адміністративного стилю, зародження системного і ситуативного підходу	Системний, ситуативний підхід
Вплив державних структур на виконання стратегії розвитку підприємства	Директивне планування, розподіл засобів і ресурсів. Пряме управління	Планування і контроль стратегії розвитку держави (розвиток промисловості), прогноз розвитку і координація	Прогноз розвитку економіки. Регулювання тенденцій. Планування і контроль державних програм і проектів
Ініціатор ідей	Держава	Держава і становлення етапу зародження самостійних ідей	Ключову позицію займає ринок, частково державні пріоритети в розвитку
Інвестори	Державні структури і галузі	Змішані: державні, колективні, приватні, зарубіжні інвестиції	Переважно приватні інвестиції (до 80 %)
Замовники	Представники державних структур	Представники основного власника	Юридичні і фізичні особи (власники)
Порядок розподілу замовлень, укладення договорів і контрактів	Державний план, рішення партійних і державних органів	Держзамовлення, традиційні господарські зв'язки, початок торгів і конкурсів	На основі конкуренції: – тендери; – конкурси; – торги.
Наявність конкурентів	Монополія виробників і підрядчиків	Зниження монополій, початок конкуренції	Ринкова конкуренція
Система санкцій і стимулювання	Партійно- адміністративне регулювання із слабким економічним механізмом	Адміністративне регулювання, розвиток економічних механізмів	Економічна мотивація і регулювання

Зупинимося на аналізі проблем у реалізації промислової політики в Україні в цілому, оскільки одержані результати дозволять відповісти на питання, якими інструментами можна вирішувати ці проблеми на регіональному рівні. Основними з них є:

1. Потреба в ліквідації суперечностей між завданням створення умов для максимальної ефективності бізнесу і завданням його відповідальності за стратегію розвитку країни.

2. Необхідність відновлення державного правового механізму регулювання проблем промислової політики.

3. Промисловість втрачає інноваційний характер, втрачається науково-технічний потенціал її відтворення [11, с. 30].

4. Невірне трактування цілей. Стратегічна мета промислової політики – стійкий економічний розвиток країни, задля чого необхідно створення механізму державного правового і економічного регулювання промислового розвитку. Тактична мета – заходи з відродження.

5. Пропозиції з використання іноземного досвіду, який можливо застосовувати тільки для реформ в постіндустріально розвинених країнах. Україна на сьогодні знаходиться в стані відходу від радянської структури промисловості, з проходженням глибокого спаду виробництва і НДДКР.

6. Розуміння промислової політики як зусиль, направлених на перетік капіталу з однієї галузі в іншу. Стратегічний перетік капіталу можливий лише в стабільних

економіках. А для цього потрібні запаси капіталу. В Україні надлишку ресурсів, які б можна було переорієнтувати хоча б на критичні підсистеми господарства відсутні.

Прийнято виділяти наступну послідовність у використанні інструментів при побудові промислової політики на регіональному і місцевому рівнях:

1. Визначення заходів з розвитку інфраструктури і загальних умов середовища виробництва і життєдіяльності;

2. Набір стимулів (фінансових і нефінансових) для заохочення і мотивації інвестиційної політики окремих суб'єктів господарювання, в тому числі і комерційних структур.

Промислова стратегія на регіональному рівні нерозривно пов'язана з системою прогнозування і планування, з проблемами міжгалузевого характеру, з міжбюджетними відносинами, розвитком внутрішньорегіональної кооперації, тобто виникає об'єктивна потреба в посиленні функцій державного планування і в підвищенні його стратегічної ролі в системі державного управління в умовах ринкових відносин [3, с. 21].

До основних критеріальних вимог до регіональної промислової політики слід віднести:

1. Дотримання діючого державного і регіонального законодавства.

2. Розробка регіональної промислової політики, яка заснована на законодавчо затверджених пріоритетних цілях соціального і економічного розвитку країни і регіону.

3. Узгодження загальнодержавних, регіональних, місцевих інтересів, інтересів фінансових інститутів і суб'єктів господарювання та інших учасників промислової діяльності на основі взаємних угод.

4. Своєчасне формування повноцінної нормативно-правової бази регіонального рівня, здатної забезпечити інвестиційний розвиток територіальної одиниці.

5. Єдність цілей і засобів їх досягнення, взаємозв'язок стратегічних, тактичних і оперативних цілей.

6. Формування раціональних форм і масштабів державного впливу на економіку і соціальну сферу.

7. Єдність програмно-цільового, галузевого, територіального аспектів управління.

8. Раціональне поєднання планових (господарських, тактичних) і ринкових методів господарювання.

9. Узгодженість регіональної інвестиційної стратегії у сфері економіки і пріоритетів соціальної сфери.

10. Зміцнення взаємозв'язку інвестиційної та інноваційної політики; створення ефективних систем управління даними процесами.

11. Використання сучасної системи інформаційного забезпечення для прогнозування, планування і моніторингу змін соціально-економічного розвитку регіону.

12. Створення ефективної системи залучення і використання зовнішніх інвестицій, зокрема іноземних.

13. Впровадження сучасних вимог (зокрема міжнародного рівня) в процесі розробки інвестиційних, інноваційних бізнес-проектів, технологій реалізації стратегій, а також використання механізмів зниження різних ризиків.

14. Забезпечення стабільного функціонування інвестиційної системи регіону, що має раціональний склад, структуру, функції, як основного засобу досягнення цілей і задач інвестиційного розвитку.

Основні інструменти, що використовуються при побудові і реалізації промислової політики на регіональному і місцевому рівні, наведено в табл. 2.8.

Таким чином, розподіл інструментів регіональної промислової політики щодо її елементів містить наступні цільові орієнтири:

– для інфраструктурної складової пріоритетним і ключовим напрямом є виробничий сектор і його розвиток, а також питання соціальної сфери;

– у сфері управління нерухомістю вирішуються питання управління земельними ресурсами та будівництвом об'єктів нерухомості;

**Розвиток регіональної промислової політики держави:  
теорія, методологія, механізми**

Таблиця 2.8

**Інструменти регіональної промислової політики**

<b>Елементи регіональної промислової політики</b>	<b>Основні інструменти</b>
Інфраструктура	Розвиток виробничої інфраструктури (транспортні шляхи, місцеві системи електро-, водо-, тепlopостачання, переробки відходів тощо)
	Територіальна підготовка регіону до розвитку виробничого сектора (очищення занедбаних територій і відновлення ділянок для нового будівництва)
	Будівництво технопарків і спеціальних виробничих приміщень
	Розвиток соціально-побутової інфраструктури
Управління нерухомістю	Політика управління земельними ресурсами
	Можливість придбання і/або надання земельних ділянок органами виконавчої влади
	Будівництво житла
Фінансова допомога	Допомога, гранти
	Надання позик і допомога в їх отриманні
	Видача гарантій за позиками
	Пайове і проектне фінансування програм/проектів
Регулювання податків і тарифів (фіскальна допомога)	Зменшення податків і відстрочення їх сплати
	Звільнення від сплати зборів і зменшення внесків
	Зниження ціни на землю
	Спеціальні (пільгові) тарифи
	Варіювання ставок податків
	Податкові пільги
Інформаційні потоки, консультування	Інформація щодо розміщення виробничих підприємств
	Пряма реклама для залучення
	Консультування підприємств
	Маркетингові дослідження і підготовка оглядів
Удосконалення роботи державного (правового) характеру	Спрощені процедури ліцензування, регулювання і видачі сертифікатів, дипломів
	Підготовка управлінських кадрів
	Субсидування досліджень і розробок
	Організація спеціальних рад зі сприяння економічному і соціальному розвитку
Регіональна політика у сфері виробничого сектора	Розміщення замовлень на підприємствах регіону

- фінансова сфера визначає можливі джерела інвестування для реалізації регіональних проектних питань;
- фіскальна політика регулює прямі засоби стимулювання ефективної регіональної політики;
- аналітично-оглядова інформація надає блок інформаційних потоків;
- правовий характер визначає законодавчі і правові основи інвестиційної політики для окремої адміністративної одиниці;
- питаннями просування і стимулювання регіональної промислової політики займається спеціальний відділ, який розміщує інформацію для підприємств регіону.

Способи активізації промислової політики на регіональному рівні включають використання перерахованих вище інструментів (табл. 2.6). При цьому варто відзначити, що вони направлені лише на часткове задоволення поточних інвестиційних питань регіону (більшою мірою на рішення соціальних питань). Це підтверджується наступними даними. Аналіз реагування регіонального законодавства з погляду інтенсивності ухвалення державних нормотворчих документів дозволяє зробити наступні висновки:

1) присутня практика ухвалення регіональних нормативних актів, що технічно дублюють положення державного законодавства;

2) лінія роботи держави з регіонами в цьому напрямі слабка.

Отже, визначені вище елементи мають відмінні риси і розмежуються положеннями адміністративної реформи (децентралізації влади), але при цьому або не виконуються, або суперечать цілому ряду нормативно-законодавчих документів різних рівнів влади.

Цілком очевидно, що важливою умовою є і те, що кожен рівень управління регіональною промисловою політикою повинен мати повноцінне нормативно-правове забезпечення, що враховує специфіку розвитку регіону в цілому, а також стратегічних та інноваційних галузей економіки і соціальної сфери міст і районів. Отже, кожна галузь, місто і район повинні мати власну інвестиційну програму і/або проекти, які є складовою частиною регіональної промислової стратегії, що припускає наявність галузевих і територіальних програм економічного і соціального розвитку, а також їх кінцеву орієнтацію на стратегічний розвиток держави в цілому.

Необхідно відзначити, що існуючі регіональні програми орієнтовані в основному на вирішення окремих (найчастіше поточних і оперативних) питань і рідко включають питання стратегічного характеру [122, с. 16].

Реалізація регіональної промислової політики на сьогодні в основному здійснюється непрямим способом (через національні проекти, які знаходять своє віддзеркалення на рівні окремої територіальної одиниці). Проте більшість національних проектів носить соціальний характер (будівництво нового житла, освіта, охорона здоров'я). Активно розвивається національний проект, пов'язаний з агропромисловим сектором. Фінансування національних проектів здійснюється з боку держави, що підтримує спектр соціальних питань, але не завжди може враховувати реалії розвитку промислового сектора [138, с. 39]. Отже, держава не бере на себе організацію і реалізацію регіональної промислової політики, яка передбачає вирішення, перш за все, економічних питань розвитку окремого регіону.

Отже, узгодження дій виконавчих регіональних та місцевих органів влади полягає у визначенні початкових і контрольних позицій, а також джерел і обсягів фінансування з підтримкою, перш за все, зобов'язань державного бюджету, який повинен забезпечувати допомогу промислому розвитку регіону на основі використання механізмів інвестування і розвитку територіальної одиниці. Поповнення обласного бюджету на сьогодні відбувається за рахунок таких механізмів як дотація, субвенція і трансферт.

Отже, правомочність моделі функціонально-структурного устрою регіональної промислової політики базується на комплексному використанні всіх аспектів системного підходу: компонентному, структурному, функціональному, інтеграційному, комунікаційному, історичному, інформаційному.

Міжнародний досвід міжбюджетної підтримки промисловості регіонів свідчить про те, що найпоширенішою формою трансфертів у розвинених країнах є цільові (інвестиційні) гранти, що виділяються на умовах обмеженого співфінансування капітальних витрат. В Україні при проведенні бюджетної регіональної підтримки гранти виділяються на умовах обмеженого співфінансування витрат, класифікуються як субсидії, а цільові гранти взагалі – як субвенції. Більшість країн, використовуючи саме цей механізм, підтверджує бажання центрального уряду зберегти контроль за витратами свого бюджету. Уряд обговорює верхню межу своєї участі в програмах, наприклад, у деяких країнах це здійснюється у відкритій формі через вказівку таких лімітів у кожній з програм, в інших – в прихованій формі, за допомогою механізму відбору регіонів – учасників таких програм. Цілями використання інвестиційних трансфертів на регіональні проекти є досягнення єдиних стандартів надання базових бюджетних послуг на території всієї країни, а також стимулювання регіональних органів влади до розвитку промислової інфраструктури (автодороги, телекомунікації тощо) як національного пріоритету економічного розвитку територіальної одиниці [100, с. 10].

Названі цілі містять у собі істотний елемент горизонтального бюджетного вирівнювання, який може бути посилений в процесі розробки механізму реалізації цих трансфертів. Найтісніший зв'язок між цілями використання інвестиційних трансфертів і механізмами їх реалізації виникає у разі надання інвестиційних трансфертів саме у вигляді цільових грантів на умовах обмеженого співфінансування капітальних витрат. Це включає

## **Розвиток регіональної промислової політики держави: теорія, методологія, механізми**

---

необхідність надання звітності про фінансування проекту і про цільове використання засобів в процесі його реалізації, що підвищує фінансову підзвітність регіональних органів влади Уряду і робить обласні бюджети більш прозорими. Окрім того, цільові гранти, що виділяються на умовах обмеженого співфінансування витрат, є засобом певного контролю з боку Уряду над структурою бюджетних витрат регіональних органів влади, а іноді і політичного тиску.

Таким чином, промислова політика на регіональному рівні знаходиться у стадії становлення і на сьогодні не містить у собі обґрунтованого підходу, який би враховував специфіку регіону, стратегічну спрямованість держави, а також окремі ознаки і показники оцінки. Наприклад, основним механізмом реалізації державної промислової політики є державне фінансування пріоритетного напрямку діяльності, тобто такий розподіл обмежених державних ресурсів, який заснований не на регіональних пріоритетах, а швидше на галузевих або політичних, внаслідок чого ще більше посилюється диференціація українських регіонів.

Усунення територіальних диспропорцій – одна з найважливіших умов ефективної господарської діяльності регіонів і конкурентоспроможності їх у внутрішньорегіональному господарюванні [239, с. 151].

Як бачимо, основні інструменти регіонального регулювання і управління у сфері промислової політики на сьогодні використовувати проблематично через суперечність правової бази, складнощі і становлення відносин за віссю влади: державні – регіональні органи влади. Тому реалізація принципу фінансової самостійності і здібності до проведення регіональної промислової політики для кожної окремої територіальної одиниці є проблематичним.

Як наголошувалося вище, основною задачею реалізації регіональної промислової політики є реформування і структурна перебудова промислового комплексу регіону. Рішення цієї задачі стосовно недержавного сектора промислового комплексу припускає виявлення перспективних підприємств, що володіють потенціалом розвитку і сприяння їх реструктуризації методами, доступними для регіонального рівня управління [94, с. 191].

Таким чином, обов'язковим елементом програми реструктуризації підприємства є врахування інтересів регіональної економіки, побудова вигідних взаємостосунків з регіональними органами влади і якнайповніше використання форм підтримки.

Регіональне втручання в господарське середовище повинне бути націлене на підтримку конкретних заходів, а також певних видів діяльності, що забезпечуючи підвищення конкурентоспроможності місцевого виробництва та сприяючи задоволенню внутрішньорегіональних потреб, зростанню доходу місцевих бюджетів, рішенню соціально-економічних проблем території [240, с. 41].

При проведенні реструктуризації керівництво підприємства зацікавлено як у прямих субсидіях, так і в пом'якшенні боргового, податкового й іншого тягаря. У багатьох випадках відсутність прямої і непрямой підтримки з боку регіональних органів влади негативно позначилася на результатах реструктуризації.

До прямих форм підтримки від регіональних органів влади відносять:

- цільові субсидії і дотації з регіонального бюджету (дефіцитність більшості бюджетів, навантаження міжбюджетних відносин, соціальна напруга не дозволяє чекати масштабних обсягів допомоги з цього джерела);
- цільові субсидії і дотації із спеціальних позабюджетних фондів.
- залучені кошти при розміщенні місцевих облигаційних позик. Як правило, проекти реструктуризації мають достатньо тривалий термін окупності, що не знижує їх інвестиційну привабливість.

Отже, на сьогодні в основному підтримка від регіонів може виявлятися в різних непрямих формах, а саме:

- надання податкових пільг і звільнень (захопленість цієї практикою за відсутності критеріїв суспільної ефекту і нерегламентованість процедур надання пільг призвела до відчутного зниження (5-7 %) доходів для багатьох бюджетів;



- надання права сплати податків в негрошовій формі або шляхом взаємозаліків (це право повинно надаватися лише у виключних випадках);
- реструктуризація заборгованості перед бюджетом при виконанні певних умов (головною умовою виступає виконання графіка поточних податкових платежів);
- надання гарантій при залученні додаткових фінансових коштів для санаційних цілей (багато адміністрацій використовують платний характер надання гарантій);
- розміщення регіонального замовлення з гарантованою і в ряді випадків авансовою оплатою (ця форма виявляється дієвою при достатності бюджетних засобів для забезпечення насиченості регіонального товарного ринку);
- повне або часткове звільнення від сплати комунальних платежів (адміністрація при використанні цієї форми підтримки сама потрапляє в залежність від регіональних природних монополій).

Таким чином, обсяги і різноманітність форм непрямой підтримки регіональної адміністрації мають підстави для потенційного скорочення.

У цих умовах підтримка підприємств, що реструктуруються, повинна ґрунтуватися на розробці антикризової або санаційної програми регіональної економіки, базисними елементами якої є регламентація взаємостосунків учасників і жорсткий відбір господарюючих суб'єктів на основі оцінки їх санаційної привабливості [88, с. 25].

Регламент взаємостосунків органів регіональної і місцевої влади з підприємствами визначає порядок підготовки, розгляду і ухвалення уповноваженими органом при адміністрації регіону рішень щодо формування і контролю за виконанням санаційної програми регіону.

Склад, форма і зміст документів, необхідних для розгляду питання про включення підприємства в схеми фінансування, розробляються уповноваженою організацією (обирається за конкурсом компанія консультант або створюється державне унітарне підприємство) і затверджуються уповноваженим органом.

Для розгляду питання про включення підприємства в санаційну програму регіону підприємство повинне надати повний пакет документів відповідно до переліку, затвердженого уповноваженим органом. Інформація, що надається підприємством, повинна бути достовірною і відображати реальну ситуацію, що склалася на підприємстві.

Зразковий перелік документів включає:

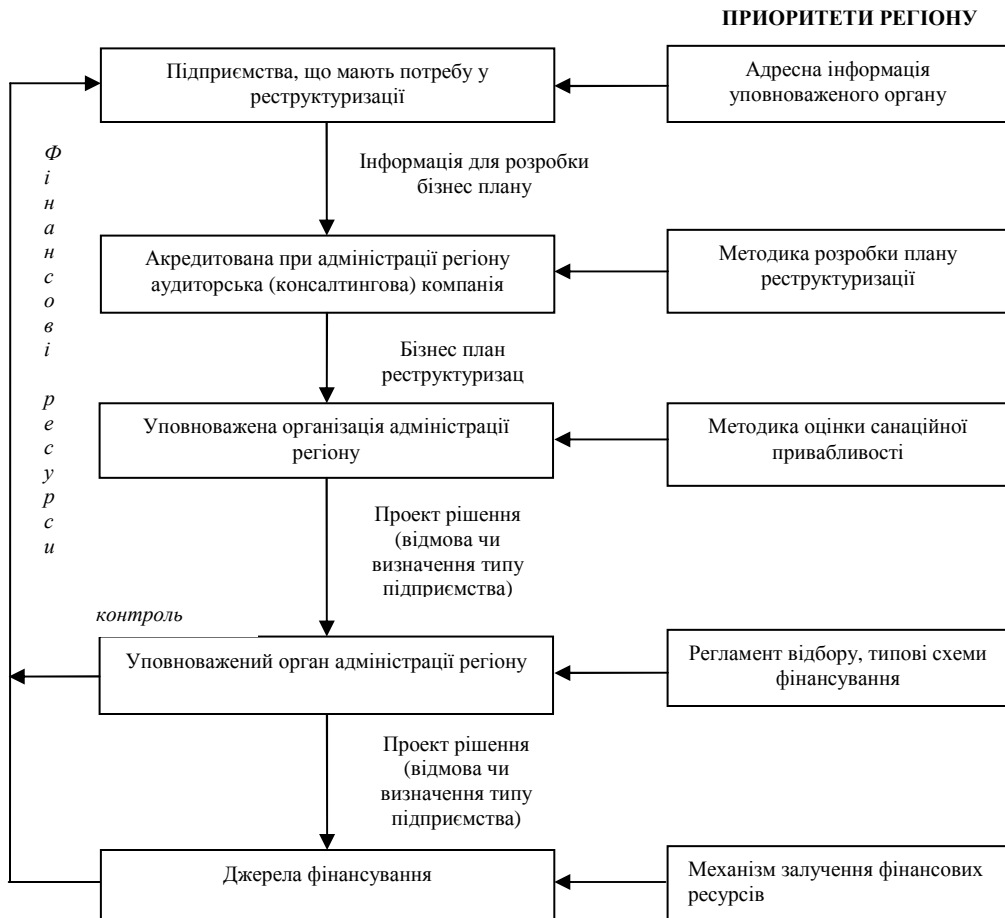
- заявку про включення підприємства до санаційної програми регіону;
- план реструктуризації (фінансового оздоровлення) підприємства;
- бухгалтерську звітність підприємства за останні два роки;
- висновок аудитора.

Зважаючи на результати проведеного аналізу представленої документації, уповноважена організація готує висновок про санаційну привабливість підприємства і проект рішення про включення підприємства в певну типову схему фінансування (у разі визнання доцільності), які прямують до уповноваженого органу.

Визнання уповноваженою організацією недоцільним включення підприємства в типові схеми фінансування повинно бути мотивованим. Якщо після мотивованого обґрунтування підприємство не погоджується з висновком уповноваженої організації, воно має можливість направити документи на розгляд безпосередньо до уповноваженого органу, який зобов'язаний ухвалити остаточне рішення про включення або не включення підприємства до типових схем фінансування.

Поточний моніторинг і контроль за реалізацією схем фінансування у складі санаційної програми регіону здійснює уповноважена організація на основі встановлених для підприємств форм звітності. В процесі моніторингу і контролю уповноважена організація може залучати для виконання робіт акредитовані при адміністрації регіону аудиторські і консультантські компанії. Принципова схема взаємостосунків адміністрації регіону і підприємства, що реструктуруються, представлена на рис. 2.8.

**Розвиток регіональної промислової політики держави:  
теорія, методологія, механізми**



**Рис. 2.8.** Принципова схема ухвалення рішення про підтримку підприємства, що реструктурується, з боку регіональних органів влади

Санаційна привабливість підприємства оцінюється уповноваженою організацією шляхом проведення експертизи встановлених документів на основі розробленої методики оцінки санаційної привабливості, затвердженої уповноваженим органом. У ході цієї оцінки передбачається, зокрема, проведення наступних взаємозв'язаних процедур [452, с. 20].

- уточнення пріоритетів розвитку регіональної економіки;
- аналіз базової інформації в бізнес-планах фінансового оздоровлення;
- виділення критеріїв (показників-індикаторів) санаційної привабливості за основними розділами плану реструктуризації (фінансового оздоровлення);
- оцінка граничних значень критеріїв санаційної привабливості;
- визначення (у балах) максимального і мінімального рейтингів кожного критерію санаційної привабливості, а також умов зниження критерію (наприклад, кількість балів за кожні 0,1 пункти в порівнянні з максимальним значенням критерію);
- розрахунок інтегральної бальної оцінки санаційної привабливості;
- формування груп підприємств залежно від результатів інтегральної бальної оцінки.

Угрупування підприємств ґрунтується на методі обчислення інтегральної бальної оцінки санаційної привабливості підприємства. Суть методу полягає в класифікації підприємств за рівнем ризику, тобто будь-яке аналізоване підприємство може бути

віднесене до певного класу залежно від набраної кількості балів, виходячи з фактичних значень показників-індикаторів.

Аналіз санаційної привабливості підприємства і розрахунок інтегральної бальної оцінки розробляються за наступними критеріями:

- галузь економіки, до якої належить підприємство (з погляду відповідності пріоритетам соціально-економічного розвитку регіону);
- фінансова стійкість підприємства;
- вірогідність банкрутства підприємства;
- маркетинговий потенціал підприємства;
- виробничий потенціал підприємства.

Залежно від значення інтегральної бальної оцінки підприємство може бути віднесено до однієї з наступних груп:

- пріоритетний реципієнт;
- реципієнт першої черги;
- реципієнт другої черги;
- не реципієнт (підприємство, що отримало мотивовану відмову).

Принципова схема проведення оцінки санаційної привабливості підприємства, що реструктурується, представлена на рис. 2.9.



Рис. 2.9. Алгоритм оцінки санаційної привабливості підприємств

Таким чином, розробка і реалізація регіональної промислової політики, на наш погляд, вимагає формування системи заходів, що забезпечують:

- стимулювання інвестиційної активності;
- підтримку «локомотивних» галузей промисловості в регіоні, а також галузей, що мають національне значення;
- ефективне управління державним майном у регіоні і, перш за все, підприємствами, що знаходяться в державній власності.