

## Посилання на статтю

Кравченко О.М. Сутність і призначення інвестиційного модуля в програмах регіонального розвитку / О.М. Кравченко // Управління проектами та Розвиток виробництва: Зб.наук.пр. - Луганськ: вид-во СЛУ ім. В.Даля, 2010. - № 1 (33). - С. 119-127. - Режим доступу: - <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/33/10komprr.pdf>

УДК 005.8:330.322.65.012.1

**О.М. Кравченко**

### **СУТНІСТЬ І ПРИЗНАЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО МОДУЛЯ В ПРОГРАМАХ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ**

Розглянуто поняття «модуль» та його властивості. Запроваджено термін «інвестиційний модуль». Здійснено на підставі модульного принципу розбивку підпрограм стратегії регіонального розвитку на інвестиційні модулі. Рис 2, дж. 11.

Ключові слова: програма, модуль, інвестиційний модуль, інвестиційний проект.

**О.Н. Кравченко**

### **СУЩНОСТЬ И НАЗНАЧЕНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОГО МОДУЛЯ В ПРОГРАММАХ РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ**

Рассмотрено понятие «модуль» и его свойства. Введен термин «инвестиционный модуль». На основе модульного принципа выполнена детализация подпрограмм стратегии регионального развития на инвестиционные модули.

**O.M. Kravchenko**

### **ESSENCE AND PURPOSE OF INVESTMENT MODULE IN REGIONAL DEVELOPMENT**

Conception "module" and its properties are considered. Term "investment module" is introduced in practice. Sub-programs of the regional development strategy are detailed to investment modules by module principle.

**Постановка проблеми у загальному виді та її зв'язок із важливими практичними завданнями.** Територіальне управління є об'єктивно зумовленим. Об'єктивні передумови управління можна поділити на: адміністративно-правові – пов'язані з адміністративно-територіальним поділом і наявністю місцевих владних структур, які беруть на себе повноваження, пов'язані з управлінням територією; соціально-економічні – пов'язані з територіальним поділом праці, відмінностями у природних умовах, національно-культурними особливостями населення. Нерівномірність регіонального розвитку – це просторова форма прояву нерівномірності розвитку суспільства. Стадійність або циклічність просторових процесів пов'язана із кардинальними економічними зрушеннями.

Управлінська стратегія як система концептуальних положень про найефективніші напрями розвитку регіональних систем застосовується для розв'язання великих територіальних проблем і розміщення продуктивних сил країни. В узагальненому виді методологія управління проектами базується на

уявленні складних проектів як систем взаємопов'язаних та взаємозалежних робіт і подій, що забезпечують ефективне використання матеріальних, технічних, трудових та фінансових ресурсів. В свою чергу методологія управління регіональним розвитком – це сукупність загальних принципів і методів планового регулювання розвитку господарства країни, на основі яких розробляються державні завдання і забезпечується їхнє виконання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Д.М. Стеченко зазначає, що структура господарства регіону може бути галузевою, функціональною, територіальною і управлінською [7]. Н.О. Кравченко виділяє ресурсно-екологічний модуль (екологічний, умови і ресурси розвитку рекреаційного господарства антропогенного походження, природні умови і ресурси), соціально-демографічний модуль, економічний модуль, управлінський або ще організаційно-правовий модуль [5]. Використання модульного підходу дозволяє виконати декомпозицію програм розвитку регіону, що дозволяє ефективніше застосувати методи управління проектами.

Модульною, як правило, називають річ, що складається з чітко окреслених самостійних частин, що можна додавати чи віднімати, але при цьому не страждає вся система. „Модуль” (з лат. Modulus – „маленька міра”) – так називається складова частинка, що логічно виділяється з чогось загального [10]. Модулем в настільній грі називається невеличка пригода (в середньому від 2-х до 10 ігрових сесій). Модуль в програмуванні являє собою функціонально закінчений фрагмент програми, оформлений у виді окремого файлу з вихідним кодом. Модуль в освіті – фрагмент освітньої програми або навчальної дисципліни, що характеризується структурно-змістовною завершеністю та відносною самостійністю. На базі інформаційних технологій реалізований механізм модулів. Модуль – це група підпрограм та перемінних, як правило, включених в один файл. В середині одного модуля можна визначити інший модуль [9].

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Програмно-цільовий метод в управлінні регіональним розвитком – це система науково-методичних заходів, яка забезпечує розв'язання проблем міжгалузевого та міжрегіонального характеру шляхом ув'язування цілей із ресурсами. Головна складова регіональної програми – ресурси. Специфіка управління інвестиційним проектом визначається не тільки великою кількістю факторів, залежністю від того, наскільки інвестиційний проект пропрацьовано, а й обраним управлінським підходом [1]. Наразі відомо три підходи до управління інвестиційним проектом: процесний, системний, ситуаційний [4].

В поєднанні з методами УП програмно-цільовий метод доцільно застосувати на підставі системного підходу та модульного принципу [1,3]. Адже інвестиційний процес в програмах регіонального розвитку повинен наслідувати такі принципи: збалансованість ризиків зовнішнього середовища при прийнятті рішення щодо вкладання коштів; цільова направленість – оцінка інвестиційної привабливості об'єкта, що потребує капіталовкладень; системність управління компанією, що виражається у наявності методології управління програмами та проектами та її розвитку; дохідність вибраного направлення бізнесу.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Комплексні територіальні програми являють собою самостійну форму планової роботи. Вони мають мету, призначення і логіку. Мета програми полягає в забезпеченні комплексного соціально-економічного розвитку регіону, призначення – обґрунтувати напрями і перспективи розвитку регіону, надати інформаційний матеріал для визначення політики регіонального розвитку і прийняття управлінських рішень. Логіка програми визначається комплексним уявленням про

соціально-економічну ситуацію в регіоні на перспективу. Логіці підпорядковані структура прогнозу плану і склад його показників. Доцільно розбити на складові, тобто здійснити декомпозицію комплексної програми регіонального розвитку, а також її підпрограм, започаткувавши термін „інвестиційний модуль”.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Доцільно трактувати „інвестиційний модуль” як сукупність інвестиційних проектів, що реалізуються в межах програм регіонального розвитку на визначений період, необхідно застосувати також системний підхід в моделі галузевих зв'язків в рамках діючих програм регіонального розвитку.

Саму програму регіонального розвитку можна представити за модульним принципом такими чином (рис. 1).

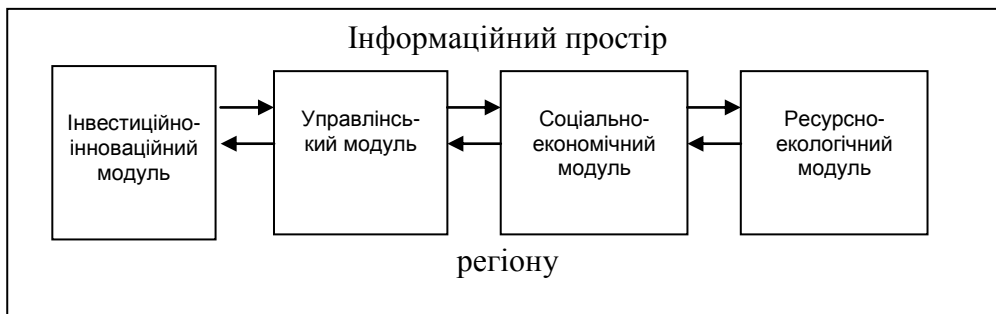


Рис. 1. Декомпозиція програми розвитку регіону за модульним принципом

Структурування народного господарства за управлінською ознакою викликає чимало труднощів. Поряд з іншими причинами це викликано відсутністю єдиного господарського законодавства. Між тим, за твердженням дослідників, офіційне визнання розвиненими країнами господарства регіону галуззю національної економіки і розбудова її на основі єдиної несуперечливої законодавчої бази стало стимулятором її швидкого розвитку і забезпечило процвітання цієї галузі у цих країнах [8].

Однією зі складових загальної економічної ефективності регіонального господарства є ефективність його територіальної організації – ступінь використання (врахування) ресурсних, інфраструктурних, економічних, соціальних, екологічних та управлінських переваг (особливостей) території для створення певного оптимального об'єму послуг та товарів шляхом мінімально можливих витрат ресурсів (природних, трудових, фінансово-економічних та ін.).

Для ідентифікації інвестиційного модуля як системи необхідно визначити, що система – це комплекс взаємодіючих елементів, пов'язаних для виконання певної мети. Система має відповідати загальним своїм принципам: володіти загальною метою; складатися із взаємопов'язаних елементів, що утворюють її внутрішню структуру; діяти та існувати у взаємодії із зовнішнім середовищем, що накладає певні обмеження; потребувати обов'язкової наявності ресурсів; керуватися з центру управління, який забезпечує досягнення мети [3].

Система управління інвестиційним модулем (ІМ) являє собою складну організаційно-технічну систему, яка має вхідні і вихідні параметри (рис. 2). Ці параметри містять у собі інформацію про внутрішній стан та зовнішні впливи на керовані системи. Така інформація і забезпечує зворотний зв'язок, і враховує зовнішні фактори. Вхідна інформація до системи управління ІМ частково надходить з системи управління підприємствами, установами, організаціями регіону, а також із зовнішнього середовища. Вихідна інформація щодо

інвестиційних проектів використовується для формування вихідної інформації системи управління регіоном. Використання базових понять «система» та «системний підхід» дає змогу розглядати об'єкт, над яким здійснюється прийняття рішень як в сенсі упорядкованої множини інформації про нього (система), так і в сенсі узагальненого розгляду всіх потоків інформації, які визначають його функціонування одночасно (системний підхід). В основі системного підходу лежить дослідження систем як об'єктів. В англійській літературі системний підхід ототожнюється із системним аналізом. Метою системного аналізу є: декомпозиція системи; аналіз складових частин; вивчення впливу окремих елементів та підсистем на функціонування системи в цілому; врахування емерджентних властивостей системи, що містять у собі незбіг цілей складових частин системи з ціллю самої системи.



Рис. 2. Інвестиційно-інноваційний модуль як складна організаційно-технічна система

У ході розробки моделі число даних може збільшуватись або, навпаки, зменшуватись, у залежності від результатів попередніх досліджень і можливостей створення прийнятно складної моделі. Деякі вхідні і вихідні дані системи ІМ пов'язані між собою кількісними співвідношеннями, що визначають математичну модель інвестиційних проектів. Така модель може бути представлена у виді системи, що складається з декількох незалежних підсистем, кожна з яких має самостійне значення і є предметом окремого дослідження. Система ІМ належить до класу складних систем, що мають, як правило, складну структуру – велику кількість елементів і зв'язків між ними, значну кількість підсистем і зв'язків між ними, зв'язки між елементами і підсистемами. Множина

можливих станів таких систем прямує до безкінечності ще завдяки і тому, що вони взаємодіють із зовнішнім середовищем і змінюються у часі.

При побудові комплексної математичної моделі системи управління ІМ необхідно об'єднати вхідні і вихідні характеристики всіх складових моделей системи безліччю зв'язків. Деякі зв'язки можуть бути відхилені в окремих випадках, а найбільш значущі виділені з найбільшим акцентом уваги до них. Визначення значущих зв'язків являє собою складне завдання, яке вимагає неформального логічного аналізу з урахуванням наявних розробок і досвіду попередніх досліджень. Використовуючи модель багатомірного простору ознак структуризації функцій і завдань управління проектами в умовах конкретного регіону, здійснюється формування складу об'єктивно необхідних завдань управління, виходячи зі складності проектів, що реалізуються.

Вхідними параметрами даної роботи є ресурси, інформація, постановка завдань та формування цілей, а вихідними параметрами – реалізація прийнятих рішень, аналіз результатів (як досягнуті цілі).

Наявність взаємозв'язків забезпечує стабільну роботу та стійкість системи, отже, неврахування деяких впливів при управлінні інвестиційними проектами регіону може призвести до порушення рівноваги всієї системи. Однією з властивостей цієї системи є синергетичність, що являє собою однонаправленість, або ще ціле напруженість дій елементів системи задля підсилення ефективності функціонування системи ІМ. В процесі стратегічного управління ІМ для ефективного реагування на дію факторів зовнішнього середовища та максимального використання власних можливостей і ресурсів регіону постає завдання використання синергетичного підходу, який полягає в отриманні додаткових ефектів від посилення зв'язку між елементами системи, що приводить до підвищення рівня самоорганізації системи.

Підсистеми в межах системи, самостійно функціонуючі елементи, навіть комплекси елементів, що мають свої локальні завдання, але взаємопов'язані єдиною метою – генеральною стратегією розвитку регіону. ІМ – відкрита система, що вільно обмінюється енергією, речовиною, інформацією із зовнішнім середовищем; має свою структурність – можливість декомпозиції системи на складові та встановлення зв'язків між ними; має властивість розвитку, що є динамічністю системи щодо покращення параметрів її функціонування; здатність зберігати структуру та її зв'язки у визначеному порядку. В таких системах можуть відбуватися явища самоорганізації, ускладнення та спонтанного виникнення порядку, але з оптимізацією структури без втрати основних параметрів та властивостей системи.

Використання системного підходу до управління та прийняття рішень в складній системі ІМ повинне базуватись на трьох основних принципах теорії систем: ієрархія, збереження та причинно-наслідкові обмеження. А тому методика дослідження складної системи ІМ можна представити таким алгоритмом:

- визначення загальної кінцевої мети функціонування ІМ;
- розгляд підсистем в рамках ІМ як цілісної єдиної системи;
- виявлення взаємозв'язків між підсистемами;
- виявлення і аналіз можливих альтернативних шляхів досягнення мети;
- перевірка цілей окремих підсистем та компонентів на конфліктність із загальною ціллю.

За даним алгоритмом реалізуються такі процедури системного підходу: розчленування об'єкта дослідження на складові частини, аналіз складових частин, синтез результатів аналізу [3].

Аналітичне рішення вибору ринкової стратегії ґрунтується на виборі максимального синергетичного ефекту, що доцільно підтвердити за допомогою

методу сценаріїв, який дозволяє вибрати оптимальну стратегію з можливих. З формування стратегії виокремлюються нариси проектів, що охоплюють такі аспекти: тривалість, об'єм фінансування, вимоги щодо якості. Проекти наслідують стратегію та мають включати в себе її основні положення.

Безумовно, розробка стратегії та стратегічний план самі по собі можуть розглядатися в якості самостійних проектів. Для забезпечення відповідності проектів, що реалізуються, стратегічним цілям повинен діяти стратегічний проектний офіс [4]. Проектний офіс – це стратегічна організаційна одиниця, сформована на рівні виконавчого керівництва, котра здійснює підтримку стратегічних рішень, розподіл ресурсів в масштабах проектів програми, оцінює проектні ініціативи на відповідність стратегії.

Для багатьох стратегічних проектів та програм оцінка затрат та доходів, отриманих в результаті реалізації проекту, викликає ускладнення. Таким чином, застосування методів, побудованих на фінансових індикаторах, має доповнюватися засобами, що враховують інші параметри. Наприклад, модель пріоритету проектів або модель збалансованої оцінки проектів, описані К. Греєм [4].

Встановити чітку взаємозалежність між стратегією та проектами, що реалізуються в регіоні, допомагає застосування методу «4x4», котрий допомагає керівникам досягнути стійких, узгоджених результатів роботи підприємств регіону, котрими вони керують. Метод називається «4x4», оскільки передбачає проведення двох сесій стратегічного планування по чотири дні кожна. Перший етап націлений на відпрацювання загальної термінології та єдиного розуміння керівництвом регіону цілей, завдань, особливостей та проблем організації. Цей етап допомагає відпрацюванню в Координаційній Раді цілісної комплексної системи точок пересічення [11]. За результатами етапу керівництвом мають бути сформульовані чіткі кількісно виміряні цілі центру управління проектами і програмами стратегічного розвитку регіону. Другий етап направлений на складання плану реалізації стратегічних цілей. Реалізація стратегії має розглядатися як проект. За результатами другого етапу формується комплекс пріоритетних проектів з точки зору реалізації стратегії регіонального розвитку. Критерії відбору проектів в моделях пріоритету проектів, збалансованої їхньої оцінки або методу «4x4» зорієнтовані на елементи стратегії. Тільки в тому випадку, якщо проекти відповідають розробленій стратегії, сприяють досягненню довгострокових цілей та вписуються в принципи призначення підприємств регіону, вони можуть розглядатися в якості стратегічних проектів [7].

Розробка та реалізація стратегічних проектів є питанням номер один для регіонів України. Вирішальне значення має стратегічне планування розвитку окремих територій, що передбачає реалізацію регіональних інвестиційних програм та проектів. Програми та проекти, що реалізуються регіоном, обов'язково мають бути комплексними, націленими на розвиток різноманітних галузей та підприємств та покращення транспортної інфраструктури. Окрім того, вони зобов'язані передбачати розширення соціальної інфраструктури, підвищення творчого потенціалу населення та бути направленими на реалізацію регіональної стратегії.

Регіональна стратегія – розробка концептуальних підходів. Пов'язаних із економічним та соціальним розвитком окремих територій. Вона враховує виокремлений регіон з урахуванням його географічного положення, ресурсного забезпечення та етнічного складу; визначає принципи побудови міжбюджетних взаємовідношень; форми державності; ролі держави в регулюванні взаємовідношень між регіонами.

Управлінський модуль доцільно розглядати в трирівневому ракурсі:

1. **ПРОГРАМА.** Стратегія регіону в цілому, наприклад стратегія соціально-економічного розвитку регіону, стратегія скорочення бідності, стратегія стабілізації.

2. **ПОРТФЕЛЬ ПРОЕКТІВ.** Функціональна (маркетингова, інвестиційна і т.п.) або галузева стратегія (стратегія будівництва, паливно-енергетичного комплексу, житлово-комунального господарства). До цього рівня слід віднести маркетингову стратегію, стратегію залучення інвестицій на умовах концесійних договорів [2] та розвитку інновацій, розвитку агропромислового комплексу та підтримки села, органів місцевого самоврядування, житлового будівництва, молодіжної політики, зовнішньоекономічної діяльності, міжрегіонального партнерства і т.д.

3. **ОКРЕМИЙ ПРОЕКТ.** Операційна (приватна) стратегія, що передбачає, наприклад, покращення забезпечення населення ліками, принципи захисту дітей, розвиток села, формування нафтогазового комплексу, розвиток системи додаткової освіти дітей.

З точки зору організації розробки стратегії можна виокремити такі схеми:

- розробка стратегії власними силами шляхом створення тимчасової робочої групи або постійної структурної одиниці;
- розробка стратегії силами залучених зовнішніх експертів;
- інтегральний підхід, що відображає зусилля як власних, так і зовнішніх експертів.

Реалізація стратегічних ініціатив неможлива без нормативно-правової бази, що регламентує науково-технічну, освітню, інвестиційну та інноваційну сфери. У кожній мають бути визначені цілі, завдання та проекти органів виконавчої влади регіону, що направлені на реалізацію стратегічних напрямів, а також на розвиток муніципальних утворень, формування позитивного образу регіону, управління бюджетними установами, управління власністю.

Загалом система управління проектами перебуває на етапі формування. Не визначені порядок ініціації та закриття проектів, функції проектних офісів, створених за напрямками.

Вивчення теоретичних підходів та практики управління стратегічними проектами на регіональному та корпоративному рівнях доводить, що:

- керівництву організації необхідно прагнути до формування стійкого прямого та зворотного зв'язку між стратегією та проектами, що реалізуються;
- вибір проектів для реалізації не може здійснюватися виключно на основі таких фінансових показників, як окупність, чисті грошові потоки і т. д., а повинен враховувати критерії, сформовані на основі положень стратегії;
- практика управління українськими підприємствами показує, що неважаючи на відносно широке застосування технологій стратегічного та проектного управління, взаємозв'язок між цими контурами не визначений;
- на рівні регіонів стратегічний контур перебуває на етапі формування. Практично відсутнє нормативне закріплення його регламентів, не розвинутий рівень функціональних та операційних (приватних) стратегій, формування системи стратегічного управління не завершено;
- проектні методи управління на регіональному рівні розвинуті слабо; відсутні не тільки діючі процедури та взаємозв'язки стратегічних та проектних контурів, але на етапі становлення знаходиться сам понятійний апарат;
- дії регіональної влади як фактора зовнішнього середовища відображаються на стратегії та проектах підприємств регіону. В той же час стратегії підприємств або їхніх груп мають вплив на стратегію та проекти регіону. Діапазон взаємного впливу досить широкий та коливається від прямого співробітництва у спільних проектах, що реалізуються владою і бізнесом, до

опосередкованого впливу, що виражається, наприклад, в прийнятті владою нормативних актів або виході бізнесу з території регіону.

Методи стратегічного управління та співробітництво бізнесу і влади на рівні узгоджених стратегій та спільних проектів при їхньому ефективному використанні можуть стати важливим фактором соціально-економічного розвитку як територій регіону, так і окремих підприємств.

Об'єктивним чинником, що зумовлює відмінності в управлінні, є наявність територій зі спеціальним режимом економічної діяльності: ВЕЗ, зони транскордонного співробітництва, ТПР, території зі спеціальним режимом інвестування. Ознайомлення з можливостями створення таких територій в межах економічного району або окремого регіону і співвіднесення даних ареалів з районами, найбільш сприятливими для розвитку народного господарства, дозволить виявити додаткові можливості та внести конкретні пропозиції щодо включення відповідної сфери виробництва та послуг в перелік пріоритетних видів діяльності окремих зон.

**Висновки.** Завершальним кроком в оцінці формування регіонального потенціалу та територіальної організації є аналіз отриманих результатів і виділення територій, особливості яких можуть забезпечити зменшення витрат на виробництво послуг та товарів, співвіднесення з ними існуючої мережі інфраструктури та внесення пропозицій щодо подальшого її розвитку та розміщення. ІМ може бути як вкрапленим в проектні рішення по об'єктах, потребуючих капіталовкладень, так і об'єднувати в собі ІП по галузях і в міжгалузеві мегапроекти. При цьому наголошуємо на недоцільності проведення в цьому випадку інтегральної оцінки потенціальних можливостей розвитку регіонального господарства, яка буде досить абстрагованою. Пояснюється це тим, що види господарської діяльності характеризуються значним різноманіттям і певне поєднання територіальних особливостей окремих чинників, несприятливе для організації одних видів, може виявитися прийнятним, а то й необхідним для організації інших.

Результат синергетичного ефекту реалізації ринкової стратегії управління проектами полягає в пониженні оперативних витрат, зменшенні потреб в інвестиціях, економії часу.

**Перспективи подальших розвідок у цьому напрямку.** Представляючи об'єкт дослідження – ІМ як складну систему, котра взаємодіє із зовнішнім середовищем, постановку завдання прийняття рішень можна формалізувати за рахунок використання елементів системного аналізу. Системний підхід до опису ІМ як системи дасть змогу структурувати його за різними ознаками, ввести на кожному рівні структури свої чисельні характеристики, описати кількісно зв'язки між елементами структури. Збільшивши інформаційну ємність об'єкта дослідження за рахунок параметричних характеристик системи можна більш чітко формулювати завдання управління і обирати на основі аналізу серед набору альтернативних рішень найбільш оптимальні.

Враховуючи досвід розробок таких програм на регіональному рівні, доцільно застосувати модульний принцип та системний підхід з врахуванням методики альтернативних рішень для створення стратегій регіонального розвитку.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Про інвестиційну діяльність: Закон України № 1560-ХП від 18 вересня 1991 р. / Юридичний Вісник України. – 2007. – № 40.
2. Про концесії: Закон України № 997-ХІУ від 16 липня 1999 р. / Відомості Верховної Ради України. – 1999. – № 41.
3. Волкова В.П. Основы теории систем и системного анализа: учебник для студентов вузов / В.П. Волкова, А.Л. Денисов. – Изд-во СПбГТУ, 2001. – 512 с.



4. Грей Клиффорд Ф. Управление проектами: практическое руководство / Грей Клиффорд Ф., Ларсон Эрик У. Ларсон. – М.: Издательство «Дело и сервис», 2002.
5. Колтынюк Б.А. Инвестиционные проекты: конспект лекцій / Б.А. Колтынюк. – СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 1999. – 172 с.
6. Кравченко Н.О. Рекреаційне господарство Полісся: сучасний стан та перспективи розвитку / Н.О. Кравченко. – Ніжин: МІЛАНК, 2007. – 172 с.
7. Мазур И.И. Управление проектами: учебное пособие / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Олдерогге – М.: Омега – Л, 2004. – 664 с.
8. Стеченко Д.М. Управління регіональним розвитком / Д.М. Стеченко– К.: Вища шк., 2000. – 223 с.
9. Модуль. Wikipedia. – [Електронне видання]. – Режим доступу: <http://www.ru/wikipedia.org/wiki>.
10. Большая Советская энциклопедия, 2-е издание, под руководством главного редактора Б.А. Введенского, 1954 г.
11. Кравченко О.М. Програми стратегічного розвитку регіону: переваги та недоліки / О.М. Кравченко// Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім. Даля, 2009. – №3 (31). – С. 22-30.

Стаття надійшла до редакції 21.02.2010 р.