

**В. В. Белявцева,**  
*к.е.н., старший науковий співробітник*  
*ННІ «Каразінська школа бізнесу»*  
*Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна*  
**Д. М. Хрипунова,**  
*аспірант кафедри управління та адміністрування*  
*ННІ «Каразінська школа бізнесу»*  
*Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна*

## **КЛЮЧОВІ ВИКЛИКИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ**

У ринковій економіці швидкість технологічних змін зумовлює постійну інноваційну та економічну адаптацію, кризи змінюють конкурентоспроможність фірм та регіонів. У межах цього середовища пріоритетного значення набуває здатність до розробки нових ідей, рекомбінацій існуючих знань в межах різноманітних технологічних можливостей та невизначеного майбутнього, у яких відбувається розвиток стратегії смарт-спеціалізацій як стратегії розвитку можливостей регіонального зростання, що побудоване на існуючих можливостях на місцях [6].

Вивчивши досвід впровадження RIS3 у регіонах європейських країн (Хорватія, Чорногорія, Молдова, Сербія) видається доцільним узагальнити ключові виклики при імплементації подібної практики та запропонувати механізми їх вирішення, враховуючи особливості регіональної економічної політики та наявний потенціал локальних територіальних утворень в Україні.

Виклик 1. Пріоритизація регіональної політики. Мета смарт-спеціалізації полягає не в формуванні більш спеціалізованої структури регіонів, а передбачає виявлення прихованих можливостей за рахунок зосередження зусиль на розвитку сильних сторін та формування нової платформи, у рамках якої території будуть конкурувати за можливість входження у глобальні ланцюги створення доданої вартості [5]. Смарт-спеціалізація виникла з ідеї, що регіони ЄС – це різні економічні та інституційні структури, які формують можливос-

ті їх подальшого розвитку. Результатом була чітка денонсація політики /єдиного розміру» зі спадною ціною, яка призвела до того, що ЄС розпочав фінансувати держави, а не окремі регіони і модні галузеві цілі, а не реалістичні промислові фонди [2]. У цьому контексті акцентується увага на запитанні про те, як саме визначити цілі розвитку місцевої політики, з чого й витікає перший виклик щодо пріоритизації регіональної політики.

Загалом, у випадку інновацій на місцях, вони повинні бути обґрунтовані в детальному дослідженні економічного, наукового та інноваційного потенціалу країн та регіонів. Дослідження, розробка та інноваційна діяльність розглядаються в цьому контексті як можливі джерела трансформації і створення нових видів економічної діяльності. Можливість аналізу відповідних комбінацій потенціалів та сильних сторін є одним з найважливіших елементів смарт-спеціалізації. Цей процес має бути реалізовано разом з міжнародними експертами, які працюють з місцевими командами для виокремлення можливостей, забезпечення власності та гарантії стійкості процесу.

Діагностика економічного, інноваційного та наукового потенціалу призводить до набору попередніх домінуючих пріоритетів, які базуються на відповідних сильних сторонах з точки зору критичної маси економічної діяльності, інноваційних компаніях та досконалості досліджень. Вони також включають нові галузі та галузі з потенціалом зростання. Оскільки частина аналізу базується лише на «важких» статистичних даних, вона повинна бути інтерпретована за допомогою експертів та ключових зацікавлених сторін. Така якісна оцінка дає змогу краще зрозуміти точну позицію потенційних домінуючих пріоритетів у ланцюгах створення глобальної вартості, відкривають важливі можливості та загрози.

Якісний аналіз проводиться під час індивідуальних та групових інтерв'ю з експертами та ключовими зацікавленими сторонами, а також за допомогою тематичних досліджень. Тільки після такої інтерпретації можливо розпочати наступний етап розробки стратегії, процес підприємницького відкриття.

Виклик 2: Створення інноваційних систем. Регіональні та національні інноваційні системи складаються з кількох акторів та зацікав-

лених сторін, а державні ресурси для втручання в політику обмежені. Як наслідок, потенціал впливу державного втручання на інноваційну поведінку суб'єктів інноваційних систем часто незначний, особливо якщо він розподіляється в усіх секторах та зацікавлених сторонах.

Проте недостатньо акцентувати увагу лише на інформації про пріоритетні сфери, також необхідно визначити та залучити ключових зацікавлених сторін. Дослідження вказують на те, що значна поведінкова зміна суб'єктів у системі виникає, коли принаймні 10% ключових акторів змінюють їх поведінку. Тому необхідні значні зусилля для визначення ключових гравців у ланцюгах вартості, найважливіших дослідницьких центрах та інноваційних компаніях. Це може бути зроблено на основі експертних знань під час фази якісної оцінки або при використанні більш складних інструментів, таких як мережевий аналіз [5].

Виклик 3: Створення інституційних рамок для впровадження смарт-спеціалізацій. Ефективне проектування та впровадження місцевих інноваційних політик потребує певної інституційної спроможності та зрілості, необхідної для міжвідомчої координації політики та інструментів підтримки. В Європейському Союзі смарт-спеціалізація та ранні концепції інноваційної політики були сильно пов'язані зі структурними фондами для регіонального розвитку та згуртованості з сильними інституційними структурами для управління цими процесами. Установи, що розробляють та впроваджують стратегії смарт-спеціалізацій можуть спиратися на минулий досвід та існуючу політику відповідних внутрішніх та зовнішніх учасників.

Важливою умовою для успіху впровадження стратегії смарт-спеціалізації в Україні є розвиток інституційної спроможності, що базується на досвіді JRC, придбаного під час підтримки початкового розвитку стратегій смарт-спеціалізації в Сербії, Чорногорії, Хорватії, Молдові, а саме були визначені чотири основні компоненти інституційного потенціалу (рис. 1).

Важливим елементом необхідного інституційного потенціалу є створення координаційної команди, міжвідомчої організації, відповідальної за розробку, управління та координацію розумної стратегії спеціалізації.

У деяких випадках це може бути єдина команда, створена із внутрішніх та зовнішніх зацікавлених сторін. В інших випадках є внутрішня операційна команда і ширша зовнішня група. Хорошим прикладом централізованого підходу для невеликої економіки є команда смарт-спеціалізації, що працює в Чорногорії: центральна команда працює безпосередньо з JRC та отримує цілеспрямоване керівництво та експертну підтримку. На основі дискусій та діалогу, розробляється дорожня карта для розумної спеціалізації.



Рис.1 Чотири основні блоки для розвитку інституційної спроможності розумної спеціалізації.

Багато досліджень висвітлює важливість інституцій регіонального розвитку [10]; часто відсутність підтримуючих установ розглядається як одна з основних проблем у спробах невдалого посилення регіонального розвитку. Форей [3] стверджує, що для політики

смарт-спеціалізації потрібні допоміжні установи та сильні політичні можливості на регіональному рівні. Звичайно, важливість інституційних механізмів навряд чи є специфічною для смарт спеціалізації, але є визначальним чинником будь-якої політики [9].

На основі дослідженого досвіду впровадження RIS3 у регіонах європейських країн серед основних викликів виділено такі як: пріоритизація регіональної політики, створення інноваційних систем та створення інституційних рамок для впровадження смарт-спеціалізацій. На основі розглянутих викликів можна запропонувати механізми їх подолання, враховуючи особливості регіональної економічної політики та наявний потенціал локальних територіальних утворень в Україні. В рамках викликів найбільш значимою проблемою щодо впровадження смарт-спеціалізації є невідповідність планування та реалізації.

### Література

1. An agenda for a reformed cohesion policy. A place-based approach to meeting European Union challenges and expectations. Independent Report prepared at the request of Danuta Hübner, Commissioner for Regional Policy. URL : [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/archive/policy/future/](http://ec.europa.eu/regional_policy/archive/policy/future/).

2. Barca, F. (2009). An agenda for a reformed cohesion policy. A place-based approach to meeting European Union challenges and expectations. Independent Report prepared at the request of Danuta Hübner, Commissioner for Regional Policy URL : [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/archive/policy/future/pdf-report\\_barca\\_v0306.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/archive/policy/future/pdf-report_barca_v0306.pdf).

3. Foray, D. (2014). The centrality of entrepreneurial discovery in building and implementing a smart specialisation strategy. *Italian Journal of Regional Science*, 13(1), 33–50.

4. Guidelines for smart specialisation strategy of Montenegro URL : [www.mna.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx](http://www.mna.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx).

5. Matusiak M., Kleibrink A. (ed.), Supporting an Innovation Agenda for the Western Balkans: Tools and Methodologies, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2018 URL : 10.2760/48162, JRC111430..

6. McCann, P., & Ortega-Argilés, R. (2013). Smart specialisation, regional growth and applications to EU cohesion policy. *Regional Studies*, 49(8), 1291–1302.

7. Pike, A., Rodríguez-Pose, A., & Tomaney, J. (2017). What kind of local and regional development and for whom? *Regional Studies*, 41(9), 1253–1269.

8. Robinson, J. A., & Acemoglu, D. (2012). Why nations fail: The origins of power, prosperity and poverty. London: Profile Books.

9. Rodríguez-Pose, A., di Cataldo, M., & Rainoldi, A. (2014). The role of government institutions for smart specialisation and regional development. Policy Brief Series No. 04/2014. European Commission, Joint Research Centre, Institute for Prospective Technological Studies

10. Zukauskaitė, E. (2018). Variety of regional innovation systems and their institutional characteristics. In A. Isaksen, R. Martin, & M. Trippl (Eds.), New avenues for regional innovation systems – Theoretical advances, empirical cases and policy lessons (pp. 41–60). Cham: Springer

**М. С. Беляй,**

*аспірант., викладач кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу» ХНУ імені В. Н. Каразіна*

## **ОЦІНКА СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЙ ОТГ ЧЕРЕЗ СТРАТЕГІЮ РОЗВИТКУ**

Для оцінки смарт-спеціалізацій в стратегіях ОТГ Харківської області, необхідно розглянути яким чином вони можуть бути там відображені. Для цього необхідно проаналізувати феномен смарт-спеціалізацій як сучасний тренд в управлінні та адмініструванні розвитком територій. Один з найбільш розповсюджених підходів, які є спірними у впровадженні стратегії смарт-спеціалізацій це її декларативне визначення. Ще одним підходом, який може стати пасткою це пріоритизація галузей чи напрямків діяльності базуючись на історичному баченні та ретроспективному аналізі. Цей підхід може бути ефективно використаний з ціллю фіксації поточного стану та ідентифікації сильних сторін території, але для визначення смарт-спеціалізації такий підходи не є доцільним.

Також негативну роль може відігравати й бажання «бути в тренді» але в умовах браку ресурсів, недостатньої кваліфікації кадрів та публічному нагляді за використанням ресурсів та нерозуміння широким загалом цього процесу призводить до тотальної економії. Вищезазначене призводить до відсутності глибинного аналізу, не розу-