

**Вячеслав Іванович Ляшенко***д-р екон. наук, проф.*

ORCID 0000-0001-6302-0605

e-mail: slaval.aenu@gmail.com,

**Ірина Павлівна Петрова***канд. екон. наук*

ORCID 0000-0002-0515-5349

e-mail: msirynapetrova@gmail.com,

*Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ*

## BCG-АНАЛІЗ ПРОМИСЛОВОСТІ ПРИДНІПРОВСЬКОГО ТА ДОНЕЦЬКОГО ЕКОНОМІЧНИХ РАЙОНІВ: ВИЗНАЧЕННЯ СМАРТ-ПРІОРИТЕТІВ ТА СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ

Низка проблем, які постали перед країною через загострення економічної кризи, спричиненої пандемією COVID-19 та необхідністю створення умов для запровадження smart-спеціалізації потребують застосування ефективних механізмів реалізації промислової політики. Особливої актуальності набувають питання вибору та розбудови механізмів промислової політики на рівні регіонів.

Розвиток Придніпровського та Донецького економічних районів на сучасному етапі передбачає формування динамічної економічної структури в рамках впровадження стратегії smart-спеціалізації із завданням пошуку унікальних характеристик і активів регіону, диверсифікації економічної активності, розвитку високотехнологічних галузей і сфери послуг. Однією із умов такої політики є формування сприятливого інвестиційного клімату, що стимулює приплив в регіон приватного вітчизняного та іноземного капіталу для розвитку smart-пріоритетів.

Сьогодні можна констатувати, що, попри напрузованість певної інституційної бази структурних реформ Придніпровського та Донецького економічних районів в Інституті економіки промисловості НАН України [1-13], залишаються відкритими питання визначення smart-пріоритетів розвитку промисловості зазначених районів.

**Метою статті** є визначення smart-пріоритетів промисловості Придніпровського та Донецького економічних районів та оптимальних стратегій перерозподілу фінансових потоків між різними видами економічної діяльності.

Для цього використаємо методологію Бостонської консалтингової групи (Boston Consulting Group – BCG). Матриця BCG розроблена засновником Бостонської консалтингової групи Брюсом Д. Хендерсоном у 1960-х роках для аналізу актуальності продуктів компанії, виходячи з їх положення на ринку щодо темпу зростання ринку і частки на ринку, яку вони займають. Дана матриця відображає окремі характеристики портфельних стратегій за такими показниками як «температура ринку» та «відносна частка на ринку» та використовується для зіставлення стратегічних зон господарювання. Темп росту ринку визначається як темпи зростання галузі, що становлять 50% і більше, розглядаються як високі. Відносна частка ринку визначається діленням частки ринку розглянутої галузі на частку ринку найбільшого конкурента.

Значення відносної частки ринку, що дорівнює одиниці, відокремлює ринкових лідерів від послідовників.

Матриця BCG дозволяє визначити стратегічну позицію щодо кожного виду економічної діяльності та на основі аналізу цієї позиції обрати оптимальну стратегію перерозподілу фінансових потоків між різними видами економічної діяльності.

Для побудови матриці Бостонської консалтингової групи фіксуємо по горизонтальній осі значення «Відносна частка ринку», по вертикальній – значення «Температура» галузі. Далі, розділивши дану площину на чотири частини, отримуємо необхідну матрицю, яка представлена на рис. 1. Кожен вид економічної діяльності потрапляє в один із квадрантів матриці відповідно до темпу зростання галузі і відносної частки ринку. Графічно позиції галузі зазвичай відображаються кругом, площа якого відображає відносну значимість даної галузі, що оцінюється за обсягом реалізованої продукції.

Інтерпретуючи даний метод до особливостей промислових секторів отримуємо такі сегменти матриці як «Стратегічні лідери», «Перспективні лідери», «Поточні лідери» та «Депресивні сектори» (рис. 2).

**Стратегічні лідери** – це ринкові лідери, що мають досить високі витрати для того, щоб підтримувати високу частку та динамічно розвиватися, але незважаючи на стратегічно привабливу позицію, чистий грошовий дохід досить низький, оскільки потрібні суттєві інвестиції для забезпечення високих темпів зростання. Якщо ж зменшити інвестиції з метою збільшення прибутку, в довгостроковій перспективі дана галузь може перейти в «Поточні лідери», адже коли темп росту сповільнюється, то «Стратегічні лідери» стають «Потенційними лідерами». Тому важливі не поточні доходи, а майбутні доходи галузей, що входять у квадрат «Стратегічні лідери». Відносно даних галузей застосовується стратегія збереження лідерства.

**Поточні лідери** – це галузі, що займають лідируючі позиції на ринку з низьким темпом росту. Вони не потребують великих інвестицій та забезпечують значні грошові потоки. Їх особливість полягає в тому, що вони не тільки окупають себе, але і забезпечують фонди для інвестування в нові проекти, що спрямовані на підтримку частки ринку та пошук нових ринкових ніш. Для цих галузей застосовується стратегія отримання максимального прибутку, що спрямовується на розробку нових товарів «Перспективних лідерів».

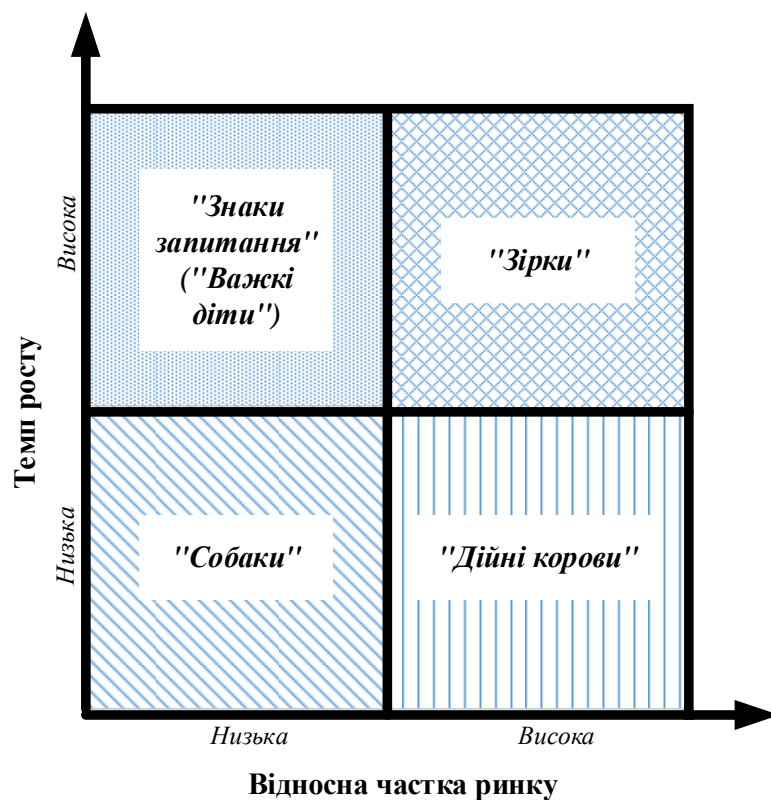


Рис. 1. Загальний вигляд матриці BCG

Складено за даними джерела [14].

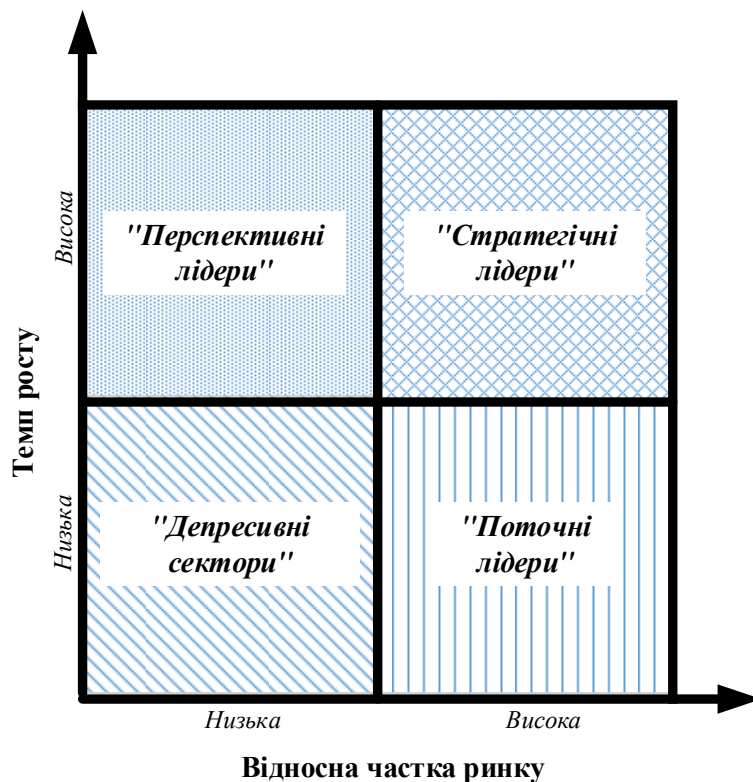


Рис. 2. Інтерпретація значень матриці BCG до специфіки видів промислової продукції (товарів, послуг) за видами економічної діяльності

Складено за даними джерела [15].

рів» та підтримання товарів галузей «Стратегічних лідерів».

*Перспективні лідери* – це галузі, у яких спостерігається високий темп росту, низька норма прибутку в короткостроковому періоді та високі витрати на їх підтримку та розвиток. Відносно даних товарів застосовуються стратегії інвестування або селективного розвитку.

*Депресивні сектори* – це галузі, які мають низьку частку ринку та не мають можливостей для зростання, адже чисті грошові потоки або нульові, або негативні. Переважно входять «зрілі» галузі. До цих галузей застосовується цільова стратегія для депресивних секторів або ліквідація депресивних секторів/вихід із ринку.

Суть аналізу полягає у визначенні того, у яких галузей вилучити ресурси (за логікою VCG вилучають у «Поточних лідерів») і кому їх передати (відають

«Стратегічним лідерам» або «Перспективним лідерам»).

Результати розрахунків матриці VCG видів промислової діяльності для Придніпровського економічного району наведено у табл. 1. Для аналізу та порівняння даних використано дані обсягу реалізованої промислової продукції Донецького економічного району за 2020 р.

Відповідно до наведених вище даних «Стратегічними лідерами» є: 1 – добувна промисловість і розроблення кар'єрів; 2 – виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів. Як зазначають автори статті [15], «Стратегічні лідери» – це інноваційні сектори, які генерують високу додану вартість, залучають висококваліфікованих фахівців, мають значний потенціал освоєння нових ринків та створюють необхідність розвитку малих і середніх інноваційних підприємств, що постачають їм продукцію та послуги.

Таблиця 1

Матриця VCG для Придніпровського економічного району

		Види економічної діяльності	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	Види економічної діяльності	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн
		Перспективні лідери		Стратегічні лідери	
Висока (більше 90%)	Темп росту	7 – виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів	736968,3	1 – добувна промисловість і розроблення кар'єрів	146766682,5
				2 – виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів	72457581,2
Низька (нижче 90%)	Темп росту	Депресивні сектори		Поточні лідери	
				3 – текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів	2268601,3
				4 – виготовлення виробів з деревини, виробництво паперу та поліграфічна діяльність	4866407,9
				5 – виробництво коксу та продуктів нафтоперероблення;	18613009,6
				6 – виробництво хімічних речовин і хімічної продукції	19252588,2
				8 – виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції	24175768,8
				9 – металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування	209336241,4
				10 – машинобудування, крім ремонту і монтажу машин і устаткування	44551762
				11 – постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	79765738
				12 – водопостачання; каналізація, поводження з відходами	9218560,3
				Низька (нижче 1)	
Відносна частка ринку					

Розраховано авторами за джерелами [16-20].

«Перспективні лідери» сприяють прискоренню розвитку високотехнологічного виробництва і забезпечення якісною екосистемою для розгортання високотехнологічного бізнесу. У рамках оновлених ланцюгів

постачання «Перспективні лідери» можуть стати експортоорієнтованими. До групи «Перспективних лідерів» входить виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів.

До групи «Поточних лідерів» увійшли: 3 – текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів; 4 – виготовлення виробів з деревини, виробництво паперу та поліграфічна діяльність; 5 – виробництво коксу та продуктів нафтоперероблення; 6 – виробництво хімічних речовин і хімічної продукції; 8 – виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції; 9 – металургійне виробництво, виробництво

готових металевих виробів, крім машин і устаткування; 10 – машинобудування, крім ремонту і монтажу машин і устаткування; 11 – постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря; 12 – водопостачання; каналізація, поводження з відходами.

У табл. 2 наведено матрицю VCG для Дніпропетровської області. Для аналізу та порівняння даних використано дані обсягу реалізованої промислової продукції Запорізької області за 2020 р.

Таблиця 2

Матриця VCG для Дніпропетровської області

		Види економічної діяльності	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	Види економічної діяльності	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	
		Перспективні лідери		Стратегічні лідери		
Темп росту	Висока (більше 90%)	7 – виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів	150054,1	1 – добувна промисловість і розроблення кар'єрів	136543134	
				2 – виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів	36382644,4	
				12 – водопостачання; каналізація, поводження з відходами	6964943,9	
			Депресивні сектори		Поточні лідери	
	Низька (нижче 90%)				3 – текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів	1590907,5
					10 – машинобудування, крім ремонту і монтажу машин і устаткування;	19156549,5
					11 – постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	33222662,4
					4 – виготовлення виробів з деревини, виробництво паперу та поліграфічна діяльність	3622166,9
					5 – виробництво коксу та продуктів нафтоперероблення	10013620,9
					6 – виробництво хімічних речовин і хімічної продукції	15744582,1
8 – виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції					18545305	
9 – металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування	139558030,7					
		Низька (нижче 1)		Висока (більше 1)		
Відносна частка ринку						

Розраховано авторами на основі даних джерел [16-17].

Отже, «Стратегічними лідерами» є: 1 – добувна промисловість і розроблення кар'єрів; 2 – виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів; 12 – водопостачання; каналізація, поводження з відходами.

«Перспективними лідерами» є 7 – виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів.

«Поточними лідерами» є: 3 – текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів; 4 – виготовлення виробів з деревини, виробництво паперу та поліграфічна діяльність; 5 – виробництво коксу та продуктів нафтоперероблення; 6 – виробництво хімічних речовин і хімічної продукції; 8 – виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції; 9 – металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування.

До «Депресивних секторів» належать: 10 – машинобудування, крім ремонту і монтажу машин і устаткування;

11 – постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря.

У табл. 3 наведено матрицю VCG для Запорізької області. Для аналізу та порівняння даних використано дані обсягу реалізованої промислової продукції Дніпропетровської області за 2020 р.

Для Запорізької області «Стратегічними лідерами» є: 7 – виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів; 10 – машинобудування, крім ремонту і монтажу машин і устаткування.

«Перспективними лідерами» є: 2 – виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів; 4 – виготовлення виробів з деревини, виробництво паперу та поліграфічна діяльність; 6 – виробництво хімічних речовин і хімічної продукції; 9 – металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування; 12 – водопостачання; каналізація, поводження з відходами. «Поточними лідерами» є 11 – постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря.

Таблиця 3

## Матриця VCG для Запорізької області

		Види економічної діяльності	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	Види економічної діяльності	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	
		Перспективні лідери		Стратегічні лідери		
Темп росту	Висока (більше 90%)	2 – виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів	25491949,3	7 – виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів	575827,9	
		4 – виготовлення виробів з деревини, виробництво паперу та поліграфічна діяльність	814303,7	10 – машинобудування, крім ремонту і монтажу машин і устаткування	22050889,5	
		6 – виробництво хімічних речовин і хімічної продукції	2892771,4			
		9 – металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування	66608072,7			
		12 – водопостачання; каналізація, поводження з відходами	1760237,6			
	Низька (нижче 90%)	Депресивні сектори		Поточні лідери		
		1 – добувна промисловість і розроблення кар'єрів	8069208,7	11 – постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	41294718,7	
		3 – текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів	595184,5			
		5 – виробництво коксу та продуктів нафтоперероблення	7443829,7			
		8 – виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції	4720385,8			
Низька (нижче 1)			Висока (більше 1)			
Відносна частка ринку						

Розраховано авторами на основі даних джерел [16-17].

«Депресивними секторами» є: 1 – добувна промисловість і розроблення кар'єрів; 3 – текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів; 5 – виробництво коксу та продуктів нафтоперероблення; 8 – виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції.

У табл. 4 наведено матрицю VCG для Кіровоградської області. Для аналізу та порівняння даних використано дані обсягу реалізованої промислової продукції Запорізької області за 2020 р.

У табл. 4 наведено матрицю VCG для Кіровоградської області. Для аналізу та порівняння даних використано дані обсягу реалізованої промислової продукції Запорізької області за 2020 р.

Таблиця 4

## Матриця VCG для Кіровоградської області

		Види економічної діяльності	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	Види економічної діяльності	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн
		Перспективні лідери		Стратегічні лідери	
Темп росту	Висока (більше 90%)	1 – добувна промисловість і розроблення кар'єрів	2154339,8		
		2 – виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів	10582987,5		
		6 – виробництво хімічних речовин і хімічної продукції	615234,7		
		9 – металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування	3170138		
		12 – водопостачання; каналізація, поводження з відходами	493378,8		

		Види економічної діяльності	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	Види економічної діяльності	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн
Темп росту	Низька (нижче 90%)	Депресивні сектори		Поточні лідери	
		3 – текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів	82509,3		
		4 – виготовлення виробів з деревини, виробництво паперу та поліграфічна діяльність	429937,3		
		5 – виробництво коксу та продуктів нафтоперероблення	1155559		
		7 – виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів	11086,3		
		8 – виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції	910078		
		10 – машинобудування, крім ремонту і монтажу машин і устаткування	3344323		
		11 – постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	5248356,9		
Низька (нижче 1)			Висока (більше 1)		
Відносна частка ринку					

Розраховано авторами на основі даних джерел [17-18].

Для Кіровоградської області «Перспективними лідерами» є: 1 – добувна промисловість і розроблення кар'єрів; 2 – виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів; 6 – виробництво хімічних речовин і хімічної продукції; 9 – металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування; 12 – водопостачання; каналізація, поводження з відходами.

«Депресивними секторами» є: 3 – текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів; 4 – виготовлення виробів з деревини, виробництво паперу та поліграфічна діяльність; 5 – виробництво коксу та продуктів нафто-

перероблення; 7 – виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів; 8 – виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції; 10 – машинобудування, крім ремонту і монтажу машин і устаткування; 11 – постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря.

У табл. 5 наведено матрицю BCG для Донецького економічного району. Для аналізу та порівняння даних використано дані обсягу реалізованої промислової продукції Придніпровського економічного району за 2020 р.

Таблиця 5

Матриця BCG для Донецького економічного району

		Види економічної діяльності	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	Види економічної діяльності	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн
		Перспективні лідери		Стратегічні лідери	
Темп росту	Висока (більше 90%)	2 – виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів	15333564,7	7 – виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів	5675089,85
		3 – текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів	586540,45		
		4 – виготовлення виробів з деревини, виробництво паперу та поліграфічна діяльність	3306113,5		
		8 – виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції	6691290,5		
		10 – машинобудування, крім ремонту і монтажу машин і устаткування	15973530,2		
		11 – постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	38191592,6		
		12 – водопостачання; каналізація, поводження з відходами	3158656,2		

Темп росту	Види економічної діяльності	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	Види економічної діяльності	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн
Низька (нижче 90%)	1 – добувна промисловість і розроблення кар'єрів	56314891,1		
	5 – виробництво коксу та продуктів нафтоперероблення	16398561,3		
	6 – виробництво хімічних речовин і хімічної продукції	5905605,1		
	9 – металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування	108654908,6		
	Низька (нижче 1)		Висока (більше 1)	
Відносна частка ринку				

Розраховано авторами на основі даних джерел [16-20].

Для Донецького економічного району «Стратегічними лідерами» є 7 – виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів.

«Перспективними лідерами» є: 2 – виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів; 3 – текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів; 4 – виготовлення виробів з деревини, виробництво паперу та поліграфічна діяльність; 8 – виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції; 10 – машинобудування, крім ремонту і монтажу машин і устаткування; 11 – постачання електроенер-

гії, газу, пари та кондиційованого повітря; 12 – водопостачання; каналізація, поводження з відходами.

До «Депресивних секторів» віднесено: 1 – добувна промисловість і розроблення кар'єрів; 5 – виробництво коксу та продуктів нафтоперероблення; 6 – виробництво хімічних речовин і хімічної продукції; 9 – металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування.

У табл. 6 наведено матрицю VCG для Донецької області. Для аналізу та порівняння даних використано дані обсягу реалізованої промислової продукції Запорізької області за 2020 р.

Таблиця 6

Матриця VCG для Донецької області

Темп росту	Види економічної діяльності	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	Види економічної діяльності	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн
Висока (більше 90%)	2 – виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів	14435317,2	8 – виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції	6086165,5
	4 – виготовлення виробів з деревини, виробництво паперу та поліграфічна діяльність	227036,5	9 – металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування	108419506,1
	10 – машинобудування, крім ремонту і монтажу машин і устаткування	14227499,7	12 – водопостачання; каналізація, поводження з відходами	2710705,4
	11 – постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	32638351,2		
Низька (нижче 90%)	Депресивні сектори		Поточні лідери	
	3 – текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів	137416,7	1 – добувна промисловість і розроблення кар'єрів	55711293,7
	6 – виробництво хімічних речовин і хімічної продукції	1363740,8	5 – виробництво коксу та продуктів нафтоперероблення	16398561,3
			7 – виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів	3404157,7
	Низька (нижче 1)		Висока (більше 1)	
Відносна частка ринку				

Розраховано авторами на основі даних джерел [17; 19].

Для Донецької області «Стратегічними лідерами» є: 8 – виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції; 9 – металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування; 12 – водопостачання; каналізація, поводження з відходами.

«Перспективними лідерами» є: 2 – виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів; 4 – виготовлення виробів з деревини, виробництво паперу та поліграфічна діяльність; 10 – машинобудування, крім ремонту і монтажу машин і устаткування; 11 – постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря.

«Поточними лідерами» є: 1 – добувна промисловість і розроблення кар'єрів; 5 – виробництво коксу та продуктів нафтоперероблення; 7 – виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів.

«Депресивними секторами» є: 3 – текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів; 6 – виробництво хімічних речовин і хімічної продукції.

У табл. 7 наведено матрицю BCG для Луганської області. Для аналізу та порівняння даних використано дані обсягу реалізованої промислової продукції Запорізької області за 2020 р.

Таблиця 7

Матриця BCG для Луганської області

		Види економічної діяльності	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	Види економічної діяльності	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	
		Перспективні лідери		Стратегічні лідери		
Темп росту	Висока (більше 90%)			4 – виготовлення виробів з деревини, виробництво паперу та поліграфічна діяльність	3079077	
				6 – виробництво хімічних речовин і хімічної продукції	4541864,3	
				7 – виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів	2270932,15	
			Депресивні сектори		Поточні лідери	
	Низька (нижче 90%)	1 – добувна промисловість і розроблення кар'єрів	603597,4			
		2 – виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів	898247,5			
		3 – текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів	449123,75			
		8 – виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції	605125			
		9 – металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування	235402,5			
		10 – машинобудування, крім ремонту і монтажу машин і устаткування	1746030,5			
		11 – постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	5553241,4			
		12 – водопостачання; каналізація, поводження з відходами	447950,8			
		Низька (нижче 1)		Висока (більше 1)		
Відносна частка ринку						

Розраховано авторами на основі даних джерел [17; 20].

До «Стратегічних лідерів» віднесено: 4 – виготовлення виробів з деревини, виробництво паперу та поліграфічна діяльність; 6 – виробництво хімічних речовин і хімічної продукції; 7 – виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів.

«Депресивними секторами» є: 1 – добувна промисловість і розроблення кар'єрів; 2 – виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів; 3 – текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів; 8 – виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції; 9 – металургійне виробництво,

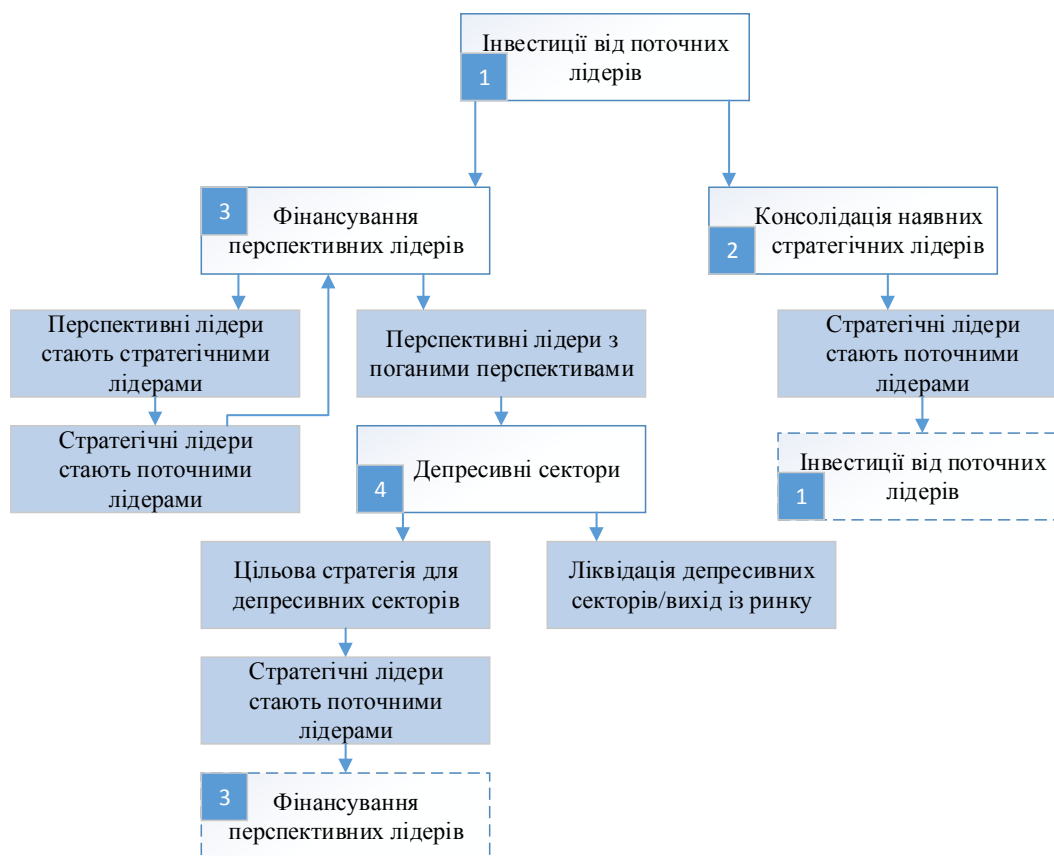
виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування; 10 – машинобудування, крім ремонту і монтажу машин і устаткування; 11 – постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря; 12 – водопостачання; каналізація, поводження з відходами.

Таким чином, для реалізації стратегії smart-спеціалізації Придніпровського та Донецького економічних районів слід зосередитися на таких smart-пріоритетах як «Стратегічні лідери» та «Перспективні лідери». Залежно від того, яку позицію займає та чи інша галузь, вибирається відповідна стратегія її подальшого розвитку (рис. 3, табл. 8).



Отже, для забезпечення розвитку зазначених галузей необхідна державна підтримка. Роль держави для «Стратегічних лідерів» полягає у запровадженні прямого фінансування, податкових стимулів для найму висококваліфікованих кадрів, інвестицій в інновації та наукові розробки, державних гарантій, кредитування та страхування; для «Перспективних лідерів» – проектного фінансування (без застави), публічно-приватного партнерства, державних гарантій,

страхування ризиків експорту, податкових пільг для підвищення якості продукції, переоснащення виробництва та стимулювання експорту; для «Поточних лідерів» – державних гарантій, страхування ризиків експорту, податкових пільг; для «Депресивних секторів» – заходів державної бюджетної підтримки, виконання цільових державних програм та створення регуляторних режимів.



Примітка: цифра вказує на пріоритетність дій.

Рис. 3. Визначення стратегій розвитку галузей Придніпровського та Донецького економічних районів

Складено на основі джерела [14, с. 59].

Таблиця 8

Можливі стратегії розвитку галузей Придніпровського та Донецького економічних районів згідно з модифікованою матрицею BCG

Види економічної діяльності	Стратегічні зони матриці BCG	Стратегія розвитку
1	2	3
<b>Придніпровський економічний район</b>		
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	Стратегічні лідери	Стратегія збереження лідерства
Виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів	Стратегічні лідери	Стратегія збереження лідерства
Виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів	Перспективні лідери	Стратегія інвестування або селективного розвитку
Текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів	Поточні лідери	Стратегія отримання максимального прибутку, що спрямовується на розробку нових товарів «Перспективних лідерів» та підтримання товарів галузей «Стратегічних лідерів»
Виготовлення виробів з деревини, виробництво паперу та поліграфічна діяльність	Поточні лідери	Стратегія отримання максимального прибутку, що спрямовується на розробку нових товарів «Перспективних лідерів» та підтримання товарів галузей «Стратегічних лідерів»

1	2	3
Виробництво коксу та продуктів нафтоперероблення	Поточні лідери	Стратегія отримання максимального прибутку, що спрямовується на розробку нових товарів «Перспективних лідерів» та підтримання товарів галузей «Стратегічних лідерів»
Виробництво хімічних речовин і хімічної продукції	Поточні лідери	Стратегія отримання максимального прибутку, що спрямовується на розробку нових товарів «Перспективних лідерів» та підтримання товарів галузей «Стратегічних лідерів»
Виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції	Поточні лідери	Стратегія отримання максимального прибутку, що спрямовується на розробку нових товарів «Перспективних лідерів» та підтримання товарів галузей «Стратегічних лідерів»
Металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування	Поточні лідери	Стратегія отримання максимального прибутку, що спрямовується на розробку нових товарів «Перспективних лідерів» та підтримання товарів галузей «Стратегічних лідерів»
Машинобудування, крім ремонту і монтажу машин і устаткування	Поточні лідери	Стратегія отримання максимального прибутку, що спрямовується на розробку нових товарів «Перспективних лідерів» та підтримання товарів галузей «Стратегічних лідерів»
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	Поточні лідери	Стратегія отримання максимального прибутку, що спрямовується на розробку нових товарів «Перспективних лідерів» та підтримання товарів галузей «Стратегічних лідерів»
Водопостачання; каналізація, поводження з відходами	Поточні лідери	Стратегія отримання максимального прибутку, що спрямовується на розробку нових товарів «Перспективних лідерів» та підтримання товарів галузей «Стратегічних лідерів»
<b>Донецький економічний район</b>		
Виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів	Стратегічні лідери	Стратегія збереження лідерства
Виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів	Перспективні лідери	Стратегія інвестування або селективного розвитку
Текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів	Перспективні лідери	Стратегія інвестування або селективного розвитку
Виготовлення виробів з деревини, виробництво паперу та поліграфічна діяльність	Перспективні лідери	Стратегія інвестування або селективного розвитку
Виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції	Перспективні лідери	Стратегія інвестування або селективного розвитку
Машинобудування, крім ремонту і монтажу машин і устаткування	Перспективні лідери	Стратегія інвестування або селективного розвитку
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	Перспективні лідери	Стратегія інвестування або селективного розвитку
Водопостачання; каналізація, поводження з відходами	Перспективні лідери	Цільова стратегія для депресивних секторів Ліквідація депресивних секторів/вихід із ринку
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	Депресивні сектори	Цільова стратегія для депресивних секторів Ліквідація депресивних секторів/вихід із ринку
Виробництво коксу та продуктів нафтоперероблення	Депресивні сектори	Цільова стратегія для депресивних секторів Ліквідація депресивних секторів/вихід із ринку
Виробництво хімічних речовин і хімічної продукції	Депресивні сектори	Цільова стратегія для депресивних секторів Ліквідація депресивних секторів/вихід із ринку
Металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування	Депресивні сектори	Цільова стратегія для депресивних секторів Ліквідація депресивних секторів/вихід із ринку

Авторська розробка.

Для стимулювання залучення інвестицій слід запровадити «режим міжнародно-публічно-приватного партнерства», який поєднує систему стимулів і пільг, обов'язкових умов й обмежень для дотримання балансу інтересів міжнародних донорів, держави і бізнесу. Відмінною особливістю є його стимулююча спрямованість, яка проявляється через гарантії, пільги та різні форми державної підтримки.

Режим міжнародно-публічно-приватного партнерства дозволить налагодити участь між міжнародними фінансовими установами, державними органами влади, вищими навчальними закладами/науково-дослідними установами та бізнесу у сумісному фінансуванні проектів для створення нових центрів соціально-економічного розвитку та мережі територіально-виробничих і туристичних кластерів, що реалізують

конкурентний потенціал територій на засадах smart-спеціалізації.

Алгоритм введення регуляторного режиму міжнародно-публічно-приватного партнерства складається з двох етапів. На першому етапі Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України ініціює введення регуляторного режиму публічно-приватного партнерства. У рамках цього етапу створюються спеціальні спрощені податкові, митні, кредитні режими та режими валютного курсу для залучення інвесторів. На другому етапі залучаються міжнародні фінансові організації для реалізації масштабних інвестиційних проектів. На цьому етапі регуляторний режим доповнюється міжнародною складовою та отримує новий статус – міжнародно-публічно-приватного. Для ведення режиму необхідна концентрація

наєвих ресурсів держави і реалізація Кабінетом Міністрів України і Верховною Радою України розумної та зваженої політики через введення стимулюючого регуляторного режиму міжнародно-публічно-приватного партнерства. Необхідне фокусування Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України на реалізацію шляхів мінімізації політичних, економічних, валютних та фінансових ризиків.

Ведення режиму не може бути здійснене без відповідної ресурсної бази – фінансового забезпечення. Ресурсами, що задіяні у процесі реалізації режиму, є фінансові ресурси приватних інвесторів як українських, так й зарубіжних; запозичені фінансові ресурси; кошти державного та місцевого бюджетів; кошти міжнародних організацій. Механізмами фінансування можуть бути кредитний механізм фінансування (залучення позикових коштів), змішаний механізм фінансування (залучення власних коштів двох та більше партнерів) або гібридний механізм (кошти партнерів можуть бути власними в поєднанні з позиковими коштами). Найбільш активну роль у фінансуванні мають банки розвитку. Підтримкою проектів публічно-приватного партнерства займаються Європейські банк реконструкції та розвитку і європейська група Світового банку. Також існують фонди, що орієнтовані на сприяння розвитку публічно-приватного партнерства, а саме: Консультативна інституція з підтримки публічно-приватного інфраструктури (Public-Private Infrastructure Advisory Facility – PPIAF), Програма підготовки інфраструктурних проектів ЄБРР (IPPF), Глобальна Інфраструктурна Програма (GIF). Крім того, існує технічна допомога, що здійснюється за рахунок Структурних фондів ЄС за такими напрямками: інструменти фінансового інжинірингу; секторально сфокусовані гранти, які просувають проекти пан-європейських інтересів; гранти, що підтримують політику ЄС або індивідуальних членів ЄС.

#### Список використаних джерел

1. Антонюк В. П. Аналіз трудового потенціалу Придніпровського і Донецького економічних районів в контексті формування регіональних інноваційних екосистем. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. № 1 (58). С. 4-14.
2. Іванов С. В., Ляшенко В. І., Трушкіна Н. В. Модернізація транспортної інфраструктури Придніпровського економічного району шляхом створення транспортно-логістичного кластеру. *Сталій економічний розвиток: актуальні проблеми та механізми забезпечення*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 9 квіт. 2020 р., м. Умань / МОН України, Уманський держ. пед. ун-т імені Павла Тичини; [за ред. О. Г. Чирви]. Умань : ВПЦ «Візаві», 2020. С. 189-194.
3. *Інноваційне Придніпров'я: гра на випередження*: монографія / О. І. Амоша, Ю. С. Залознова, С. В. Іванов, В. І. Ляшенко, І. Ю. Підоричева та ін.; за заг. ред. В. І. Ляшенка / НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ; Дніпро, 2021. 286 с.
4. Ляшенко В. І., Харазішвілі Ю. М. Стратегічні сценарії структурного розвитку промислових регіонів України. *Вісник економічної науки України*. 2016. № 2. С. 113-126.
5. Ляшенко В. І., Котов Є. В. *Україна XXI: неоіндустріальна держава або «крах проекту»?*: монографія / НАН України, Ін-т економіки пром-сті; Полтавський ун-т економіки і торгівлі. Київ, 2015. 196 с.
6. *Модернізація економіки промислових регіонів України в умовах децентралізації управління*: монографія

/ О. І. Амоша, Ю. М. Харазішвілі, В. І. Ляшенко та ін.; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2018. 300 с.

7. Петрова І. П. Модернізація економіки старопромислових регіонів на засадах smart-спеціалізації. *Вісник Національної академії наук України*. 2020. № 6. С. 30-37. <https://doi.org/10.15407/visn2020.06.030>.
8. Підоричева І. Ю. Інноваційна екосистема Придніпровського економічного району: актори, їх якість та повнота. *Вісник економічної науки України*. 2020. № 1 (38). С. 116-130. doi: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1\(38\).116-130](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1(38).116-130).
9. Солдак М. О. Інноваційна активність галузей економіки в контексті формування регіональних інноваційних екосистем (на прикладі Придніпровського економічного району). *Proceedings of the 6th International Scientific and Practical Conference «Scientific Research in XXI Century»* (August 26-28, 2020). Ottawa, Canada: Methuen Publishing House, 2020. P. 24-34.
10. Солдак М. О. Оцінка інноваційної активності галузей економіки Придніпровського економічного району в контексті формування регіональних інноваційних екосистем. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. №2. С. 84-95. doi: [10.12958/1817-3772-2020-2\(60\)-84-95](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-2(60)-84-95).
11. Котов Є. В., Ляшенко В. І. Оценка процессов модернизации Украины и ее экономических районов. *Вісник економічної науки України*. 2013. №1. С. 66-71.
12. Ляшенко В., Червова Л., Кузьменко Л., Дубинина М., Кацура С. Потенціал конкурентоспособности промышленности регионов Украины. *Общество и экономика*. 2006. №2. С. 113-136.
13. Lyashenko V., Osadcha N., Galyasovskaya O., Knyshek O. Marketing prospects of small developed African countries assessment for traditional Ukrainian exports. *Economic Annals-XXI*, 2017. № 188. P. 20-25.
14. Фляйшер К. *Стратегический и конкурентный анализ: Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе*. Москва: БИНОМ; Лаборатория знаний, 2005. 541 с.
15. Резникова Н., Панченко В. Военный бюджет. *Зеркало недели*. 29 сентября, 2020. URL: <https://zn.ua/economic-security/voennyj-bjudzhet.html>.
16. Промисловість. Головне управління статистики у Дніпропетровській області. URL: <http://www.dnprstat.gov.ua/statinfo/p/>.
17. Промисловість. Головне управління статистики у Запорізькій області. URL: <http://www.zp.ukrstat.gov.ua/index.php/statystychna-informatsiia>.
18. Промисловість. Головне управління статистики у Кіровоградській області. URL: <http://www.kr.ukrstat.gov.ua/?r=stat-info>.
19. Промисловість. Головне управління статистики у Донецькій області. URL: <http://donetskstat.gov.ua/statinform1/industry.php>.
20. Промисловість. Головне управління статистики у Луганській області. URL: <http://lg.ukrstat.gov.ua/sinf/promis/gpromis.php.htm>.

#### References

1. Antoniuk, V. P. (2020). Analiz trudovoho potentsialu Prydniprovskoho i Donetskoho ekonomichnykh raioniv v konteksti formuvannia rehionalnykh innovatsiinykh ekosystem [The Labor Potential Analysis of the Dnipro and Donetsk Economic Regions in the Context of Developing Regional Innovation Ecosystems]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 1 (58), pp. 4-14. doi: [10.12958/1817-3772-2020-1\(59\)-4-14](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-1(59)-4-14) [in Ukrainian].

2. Ivanov, S. V., Liashenko, V. I., Trushkina, N. V. (2020). Modernizatsiia transportnoi infrastruktury Prydniprovskoho ekonomichnoho raionu shliakhom stvorenia transportno-lohistychnoho klasteru [Modernization of transport infrastructure of Prydniprovsky economic district by creation of transport and logistics cluster]. *Stalyi ekonomichnyi rozvytok: aktualni problemy ta mekhanizmy zabezpechennia – Sustainable economic development: current issues and support mechanisms: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference* (pp. 189-194). Uman, VOC "Vizavi" [in Ukrainian].
3. Amosha, O. I., Zaloznova, Yu. S., Ivanov, S. V., Liashenko, V. I., Pidorycheva, I. Yu. et al. (2021). Innovatsiine Prydniprovia: hra na vyperedzhennia [Innovative Prydniprovia: a game ahead]. Kyiv; Dnipro, IIE of NAS of Ukraine [in Ukrainian].
4. Liashenko, V. I., Kharazishvili, Yu. M. (2016). Stratehichni stsensarii strukturnoho rozvytku promyslovykh rehioniv Ukrainy [Strategic scenarios of structural development of industrial regions of Ukraine]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy – Herald of the Economic Sciences of Ukraine*, 2 (31), pp. 113-126 [in Ukrainian].
5. Liashenko, V. I., Kotov, Ye. V. (2015). Ukraina XXI: neoindustrialna derzhava abo «krakh proektu»? [Ukraine XXI: neo-industrial state or "collapse of the project"?]. Kyiv, IIE of NAS of Ukraine, Poltava University of Economics and Trade [in Ukrainian].
6. Amosha, O. I., Kharazishvili, Yu. M., Liashenko, V. I. et al. (2018). Modernizatsiia ekonomiky promyslovykh rehioniv Ukrainy v umovakh detsentralizatsii upravlinnia [Modernization of the economy of industrial regions of Ukraine in terms of decentralization of management]. Kyiv, IIE of NAS of Ukraine. 300 p. [in Ukrainian].
7. Petrova, I. P. (2020). Modernizatsiia ekonomiky staropromyslovykh rehioniv na zasadakh smart-spetsializatsii [Modernization of the economy of old industrial regions on the basis of smart-specialization]. *Visnyk Natsionalnoi akademii nauk Ukrainy – Bulletin of the National Academy of Sciences of Ukraine*, 6, pp. 30-37. <https://doi.org/10.15407/visn2020.06.030> [in Ukrainian].
8. Pidorycheva I. Yu. (2020). Innovation ecosystem of Pridneprovsky economic region: actors, their quality and completeness. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1 (38), pp. 116-130. doi: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1\(38\).116-130](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1(38).116-130) [in Ukrainian].
9. Soldak, M. O. (2020). Innovatsiina aktyvnist haluzei ekonomiky v konteksti formuvannia rehionalnykh innovatsiinykh ekosystem (na prykladi Prydniprovskoho ekonomichnoho raionu) [Innovative activity of branches of economy in the context of formation of regional innovation ecosystems (on an example of the Dnieper economic area)]. *Proceedings of the 6 th International Scientific and Practical Conference «Scientific Research in XXI Century»* (pp. 24-34). Ottawa, Canada: Methuen Publishing House [in Ukrainian].
10. Soldak, M. O. (2020). Otsinka innovatsiinoi aktyvnosti haluzei ekonomiky Prydniprovskoho ekonomichnoho raionu v konteksti formuvannia rehionalnykh innovatsiinykh ekosystem [Assessment of the Innovative Activity of the Pridneprovsky Economic Region's Economic Sectors in the Context of the Formation of Regional Innovation Ecosystems]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 2, pp. 84-95. doi: [10.12958/1817-3772-2020-2\(60\)-84-95](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-2(60)-84-95) [in Ukrainian].
11. Kotov, Ye. V., Liashenko, V. I. (2013). Otsenka protsessov modernizatsii Ukrainy i yeye ekonomicheskikh rayonov [Assessment of the processes of modernization of Ukraine and its economic regions]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1, pp. 55-69 [in Russian].
12. Liashenko, V., Chervova, L., Kuz'menko, L., Dubinina, M., Katsura, S. (2006). Potentsial konkurentosposobnosti promyshlennosti regionov Ukrainy [Potential of the competitiveness of the industry of the regions of Ukraine]. *Obshchestvo i ekonomika – Society and economy*, 2, pp. 113-136 [in Russian].
13. Lyashenko, V., Osadcha, N., Galyasovskaya, O., Knyshek, O. (2017). Marketing prospects of small developed African countries assessment for traditional Ukrainian exports. *Economic Annals-XXI*, 188, pp. 20-25.
14. Fleischer, K. (2005). Strategicheskii i konkurentnyy analiz: Metody i sredstva konkurentnogo analiza v biznese [Strategic and Competitive Analysis: Methods and Tools of Competitive Analysis in business]. Moscow, BINOM; Knowledge laboratory [in Russian].
15. Reznikova, N., Panchenko, V. (2020). Voyennyi byudzhel [Military budget]. *Zerkalo nedeli – Mirror of the week*. September 29. Retrieved from <https://zn.ua/economic-security/voennyi-byudzhel.html> [in Russian].
16. Promyslovist. Holovne upravlinnia statystyky u Dnipropetrovskii oblasti [Industry. Main Department of Statistics in Dnipropetrovsk region]. Retrieved from <http://www.dnprstat.gov.ua/statinfo/p/> [in Ukrainian].
17. Promyslovist. Holovne upravlinnia statystyky u Zaporizkii oblasti [Industry. Main Department of Statistics in Zaporizhia Oblast]. Retrieved from <http://www.zp.ukrstat.gov.ua/index.php/statystychna-informatsiia> [in Ukrainian].
18. Promyslovist. Holovne upravlinnia statystyky u Kirovohradskii oblasti [Industry. Main Department of Statistics in Kirovohrad Region]. Retrieved from <http://www.kr.ukrstat.gov.ua/?r=stat-info> [in Ukrainian].
19. Promyslovist. Holovne upravlinnia statystyky u Donetskii oblasti [Industry. Main Department of Statistics in Donetsk Region]. Retrieved from <http://donetskstat.gov.ua/statinform1/industry.php> [in Ukrainian].
20. Promyslovist. Holovne upravlinnia statystyky u Luhanskii oblasti [Industry. Main Department of Statistics in Luhansk Oblast]. Retrieved from <http://lg.ukrstat.gov.ua/sinf/promis/rpromis.php.htm> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 30.04.2021

**Формат цитування:**

Ляшенко В. І., Петрова І. П. BCG-аналіз промисловості Придніпровського та Донецького економічних районів: визначення смарт-пріоритетів та стратегій розвитку. *Вісник економічної науки України*. 2021. № 1 (40). С. 35-46. doi: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2021.1\(40\).35-46](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2021.1(40).35-46)

Liashenko, V. I., Petrova, I. P. (2021). BCG-analysis of the Industry of the Prydneprovsk and Donetsk Economic Regions: Definition of Smart Priorities and Development Strategies. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1 (40), pp. 35-46. doi: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2021.1\(40\).35-46](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2021.1(40).35-46)