

СЕРЕБРЯК
Ксенія Ігорівна
Belousova_2014@ukr.net

УДК 332.1:338

БЕЛОУСОВ
Ярослав Ігорович
2exa@ukr.net

**ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ТА
ПЕРЕВАГ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ
РОЗВИТКУ РЕГІОНУ**

д.е.н., професор,
Східноукраїнський
національний університет
імені Володимира Даля,
м. Сєвєродонецьк

**RESEARCH OF PECULIARITIES AND
ADVANTAGES OF REGIONAL
DEVELOPMENT STRATEGIC PLANNING**

DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2020.5\(1\).6](https://doi.org/10.37634/efp.2020.5(1).6)

к.е.н., доцент,
Східноукраїнський
національний університет
імені Володимира Даля,
м. Сєвєродонецьк

SIERIEBRIAK Kseniia Ihorivna – Doctor of Economics, Professor, East-Ukrainian National University after Volodymyr Dahl

BIELOUSOV Yaroslav Ihorovych – PhD in Economics, Associate Professor, East-Ukrainian National University after Volodymyr Dahl

У статті досліджувалися особливості та переваги стратегічного планування розвитку регіону, які реалізуються через такі інструменти, як завчасне планування заходів, скерованих на пошук нових механізмів побудови стратегії розвитку. Стратегічне планування, яке передбачає позитивні та негативні наслідки використання тих чи інших форм фінансування має певні переваги, враховує прогностичні показники попередження або ймовірності виникнення криз, є більш реалістичним, якісним та прогнозованим, здатним сприяти прискоренню реалізації загальної стратегії розвитку регіону.

* * *

В статье исследовались особенности и преимущества стратегического планирования развития региона, реализация которых происходит за счет своевременного планирования мероприятий, с учетом новых механизмов построения стратегии развития. Стратегическое планирование, предусматривающее позитивные и негативные последствия использования тех или других форм финансирования, имеет преимущества, учитывает прогностические показатели предупреждения или вероятности возникновения кризисов, является более реальным, качественным и прогнозируемым, способствует ускорению реализации общей стратегии развития региона.

* * *

Introduction. The paper researches and highlights the advantages of regional development strategic planning, which is implemented through such tools as advance planning of activities aimed at the development and search for new additional economic mechanisms to regulate the regional development strategy building.

The purpose of the paper is to research and highlight the advantages of regional development strategic planning.

Results. The strategic planning should primarily begin with an analysis of the region's potential, forecast indicators of the development of industrial enterprises, small and medium businesses, and other elements of infrastructure, sectors of its economy for a certain period. However, most importantly, there should be conducted an analysis of the external environment through evaluating the investment attractiveness of industrial enterprises, small and medium businesses, favourable climate and possible trajectories of the regional economic development, evaluation of its opportunities and threats. Taking into account such forecasts will make the strategic plan more realistic and qualitative, able to ensure the implementation of the common regional development strategy. An internal and external environment control system should become an integral part of the regional development strategic planning.

Conclusion. In the changing external environment, the availability of the regional development strategic planning has undeniable advantages. It contributes to the achievement of the regional sustainable development, competitiveness, the ability to develop new markets and integration processes, stability and balance; rationalization of the location of production resources, ensuring a resource-targeted balance of the development of the industrial complex of the region's cities and districts, rational use of resources, preservation of environmental and production balance, overcoming disparities in the development of interregional and intersect oral economic complexes and industries.

Ключові слова: переваги, стратегічне планування, розвиток, потенціал, контроль, середовище, регіон

Ключевые слова: преимущества, стратегическое планирование, развитие, потенциал, контроль, среда, регион

Keywords: advantages, strategic planning, development, potential, control, environment, region

ВСТУП

Сучасний етап ринкового перетворення, який характеризується децентралізацією управління, демонополізацією та розширенням прав господарюючих суб'єктів регіону у всіх галузях та сферах діяльності (великі промислові підприємства, малий та середній бізнес, освіта, соціальна сфера, екологічний та енергетичний сектор тощо), ставить перед ними завдання для самостійного формування стратегії розвитку, яка стане складовим елементом у формуванні стратегії планування розвитку регіону. Така стратегія є актуальною і має практичне значення, сприятиме створенню

стійкої, сильної та впливової позиції регіону відносно конкурентів. Стратегічне планування повинно здійснюватися з урахуванням індивідуальних властивостей виробництв та загального внутрішнього потенціалу підприємств, наближеності риків збуту, розвиненості логістичних мереж, забезпеченості кадровим потенціалом, наявності сировинної бази та джерел постачання енергоносіїв в регіоні, з метою реалізації більш повного задоволення потреб населення міст і районів регіону та забезпечення ефективної роботи всіх складових інфраструктури.

Аналіз останніх досліджень

Серед наукових праць, присвячених дослідженням і висвітленням проблем розвитку регіонів, визначення оптимальних шляхів його розвитку, прогнозу економічного потенціалу регіону та його господарюючих суб'єктів, узагальнення способів і методів, оцінки економічної сутності збалансованого розвитку, слід виділити таких вчених, як І.В. Заблудська, І.П. Булеев, Т.І. Ліпейко, М.Г. Чумаченко, Р.О. Костирко, Л.А. Костирко, І.М. Семененко, Є.М. Ахромкін, О.Ю. Кудріна, О.В. Коломицева, Р.А. Галгаш, З.С. Варналій, О.А. Карлова, А.П. Гречана, О.І. Амоша, Ю.В. Орловська, Д.М. Стеченко, В.В. Толканов та ін. Однак, не зважаючи на доволі широке висвітлення питань стосовно шляхів ефективного розвитку регіонів, з огляду на умови невизначеності ринкових середовищ та постійних політичних змін, залишається необхідність більш детального дослідження таких аспектів, як особливості та переваги стратегічного планування розвитку регіонів.

МЕТОЮ роботи є дослідження теоретичних засад та висвітлення практичних особливостей і переваг стратегічного планування розвитку регіонів; дослідження впливу на процес стратегічного планування дій та елементів, які формують і одночасно трансформуються у процесі розвитку зовнішнього середовища, приводячи до необхідності внесення змін у стратегічний план розвитку регіону.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У ході дослідження використано системний та логістичний підхід спостереження, методи діалектичного аналізу та синтезу. Теоретичною та методологічною основою статті виступають дослідження сучасних науковців та фахівців, методи логічного узагальнення, порівняння і формалізації.

РЕЗУЛЬТАТИ

Стратегічне планування, що передбачає економічний розвиток регіону, його внутрішньої інфраструктури, яка представлена різними галузями, що забезпечують безперервну життєдіяльність регіону, бізнесовими структурами, ринками, малим та середнім бізнесом, промисловими підприємствами – виробниками, обсягами ресурсного потенціалу, системою охорони навколишнього середовища, іншими важливими секторами, які можуть різнитися за специфічними властивостями, притаманними кожному окремому регіону або галузі, є запорукою його ефективного та сталого розвитку і виступає однією з важливих та значущих функціональних стратегій за для реалізації загальної економічної стратегії розвитку.

Аналіз показав, що існує багато тлумачень понять «розвиток регіону» у сполученні з такими поняттями, як «сталий економічний розвиток», «стале економічне зростання», «збалансований розвиток» та ін. Виходячи з цього, також існує значна кількість підходів до вимірювання якісних та кількісних характеристик стану розвитку, що впливає на визначення шляхів забезпечення подальшого економічного зростання [1, с. 133].

Протягом певного проміжку часу, розробниками можуть вноситися ті чи інші зміни і вдосконалення заходів стратегічного плану, з метою оптимізації його

показників і досягнення його ефективної реалізації. З цих причин процес стратегічного планування розвитку регіону не підлягає стандартизації, є доволі складним за структурою побудови.

Стратегічні цілі розвитку регіону спонукають міську владу передбачати у стратегічному плануванні залучення внутрішнього ресурсного потенціалу, фінансових ресурсів, а за результатом проведеної оптимізації фінансового потенціалу, використання інших джерел – інвестицій як внутрішніх так і зовнішніх.

Кожне джерело фінансування має свої особливості й умови використання, тому в організації фінансування аналізуються позитивні та негативні наслідки використання можливих форм фінансування з наступним вибором найбільш відповідних для реалізації конкретної програми. До основних форм фінансування можна віднести боргове, часткове фінансування та на основі власного капіталу [2, с. 200].

Стратегічне планування, яке передбачає позитивні та негативні наслідки використання тих чи інших форм фінансування, має певні переваги. Стратегічний план розвитку регіону та заходи, передбачені у ньому, здійснюються не тільки міською владою та за її ресурси, але й іншими секторами, які набувають розвитку у регіоні або в окремому середовищі. Розроблений менеджментом, виходячи з інтересів і пріоритетів розвитку громади, стратегічний план, набуває певних властивостей і стає пріоритетним документом, який дає змогу здійснювати ефективну організацію процесів за усіма ланками та етапами, передбачає використання виробничого, фінансового потенціалу, інвестиційних ресурсів регіону, враховує ступінь розвиненості системи рекрутингу в регіоні, якість та склад кадрового потенціалу, який в перспективі зможе ефективно реалізувати інвестиційні кошти за для досягнення стратегічної мети.

Сформований стратегічний план розвитку, який передбачає означені цілі та чітко визначену мету, узгоджену з громадою, за для досягнення якої регіон потребує додаткового інвестування, окреслені економічні механізми досягнення результатів, а головне, розвинену систему контролю процесу реалізації стратегічного плану, надає переваги у доступі до банківських кредитів або міжнародних грантів, які виділяються різними міжнародними фінансовими установами, зокрема ЄС, громадськими організаціями регіону, бізнесовими структурами країни.

Здійснюючи поетапне стратегічне планування розвитку регіону на перспективу, менеджмент може стикатися зі значними проблемами:

– коли відсутні вірогідні показники проведеного оцінювання складових потенціалу регіону;

– витратний механізм знаходиться поза межами його компетенції та діяльності і не може слугувати інструментом у прийнятті рішень відносно прогнозних розрахунків на перспективу;

– показники останнього моніторингу застарілі та не можуть слугувати підставою для прийняття в сучасних умовах тих чи інших управлінських рішень;

– стратегічне планування розробляється менеджерами, але керівництво регіону, ігноруючи фактичні показники розрахунків та економічні індикатори, може впливати на прийняття тих чи інших заходів, змушуючи менеджмент до прийняття необґрунтованого

рішення.

Отже, процес стратегічного планування від самого початку повинен розпочатися з аналізу потенційних можливостей регіону, – з визначення найбільш вірогідних прогностичних показників розвитку промислових підприємств, малого і середнього бізнесу та інших елементів інфраструктури, галузей його економіки на певний період часу, а головне – з аналізу зовнішнього середовища та можливих траєкторій економічного розвитку регіону, через оцінювання інвестиційної привабливості промислових підприємств та підприємств малого і середнього бізнесу, сприятливого клімату, оцінювання можливостей і загроз.

Стратегічне планування розвитку регіону, яке враховує прогностичні показники попередження або ймовірності виникнення криз, являється більш реалістичним, якісним та прогнозованим, здатним сприяти забезпеченню реалізації загальної стратегії розвитку регіону.

Стратегічне планування повинне здійснюватися на основі проведення повного аудиту і відповідати принципам комплексності, тобто план повинен передбачати декілька видів можливих криз в майбутньому, з метою діагностики та раннього виявлення сигналів і попередження розростання кризи. Кризові стани в економіці регіону викликані деструктивним впливом одного або цілої низки чинників, кожен з яких може досягати критичної величини. Тому план повинен складатися на підставі повної та достовірної інформації, зокрема охоплювати всі інформаційні потоки про кризи, які відбувалися в інших регіонах та галузях. Своєчасне визначення причин виникнення криз у минулих періодах (втрата конкурентної переваги, техніка, яка набула фізичного зносу, втрати ринків збуту, застаріла логістична мережа, зниження рівня замовлень, політична криза та багато іншого) надасть можливість врахування у стратегічному плануванні розвитку регіону цілої низки заходів, спрямованих на уникнення у майбутньому шляхів, які призвели до кризових ситуацій.

Всебічний аналіз показників діяльності міст регіону надасть менеджменту змогу досягнути перелік завдань, визначити специфічні, більш вузькі стратегічні цілі та методи їх досягнення, здійснити складання реальних локальних планів щодо поступовості і послідовності кроків з урахуванням всіх ухвалених рішень. У процесі ухвалення рішення можна виділити наступні етапи, тобто ініціацію завдання: ідентифікація проблем, змістовний опис і віднесення до певного класу; аналіз певної ситуації; ідентифікація моделі завдання, її формалізація, наповнення завдання числовими даними, вибір методу рішення завдань, аналіз отриманих результатів, реалізація ухваленого рішення, оцінка ефективності реалізованого рішення [3, с. 89].

Високі вимоги стосовно результативності діяльності регіонів потребують оцінювання потужності їх потенціалів, впровадження ефективної системи управління, скерованості на інноваційну діяльність, жорсткої кадрової політики, перегляду організаційної структури з метою виключення зайвих рівнів управління, нормування всіх статей витрат, проведення моніторингу цін з урахуванням потенційних ризиків. Система стратегічного планування, у складі якої відсутня підсистема

стратегічного контролю, не має шансів бути реалізованою повністю. Процес стратегічного планування та отримані результати, за умови реалізації стратегічного планування, слід періодично контролювати та оцінювати, з метою уникнення неочікуваних ситуацій. Організація контролю відбувається за наступними принципами:

- оцінку реалізації стратегічних рішень слід надавати не за одним критерієм, а за всіма системами-індикаторами, які вимірюють обсяги, кількість, якість, час, витрати та напрямки дій;

- головна увага повинна бути приділена прибутковості, тобто окупності витрат;

- система контролю повинна бути ефективною та не мати формальних ознак, тобто повинна передбачати систему винагороди та покарань працівників.

Система стратегічного контролю включає у свою структуру підсистему контролю реалізації стратегії планування та контролю зовнішнього середовища, які повинні здійснюватися постійно. Необхідно додати, що стратегічне планування здійснюється з урахуванням ризиків, а отже, стратегічні плани розвитку регіону необхідно вчасно передивлятися, з причини постійного коливання зовнішнього середовища та необхідності пристосування до нього. Під час виникнення будь-яких змін у тій чи іншій області зовнішнього середовища (економіці, політиці, техніці, екології) здійснюється проведення аналізу впливу цих змін на цілі і функціональні стратегії, результати якого повинні знайти відображення в розробленому стратегічному плані розвитку регіону.

Тобто такий план має певну ступінь захисту від коливань у середовищі, і зміни в ньому не завжди призводять до серйозних змін цілей та стратегій розвитку регіону.

Стратегічне планування в умовах динамічно змінюваного середовища, будується відповідно цілям розвитку регіону є найважливішим чинником стійкості й розвитку, являє собою взаємопов'язаний комплекс заходів з конкретних дій та розрахунків, виступає сукупністю індикаторів (критеріїв, характеристик), здатний до впливу на укріплення не тільки ресурсного потенціалу регіону, а й зміцнення його життєздатності. Ефективність стратегії планування розвитку регіону визначається відповідними внутрішніми параметрами всіх складових елементів інфраструктури регіону, розвитку ринку, внутрішнього та зовнішнього середовища, ресурсного забезпечення, головним критерієм в управлінні якого є показники оцінки результатів забезпечення ресурсами розвитку економіки регіону [4, с. 16].

За умови, коли регіон знаходиться в оточенні надто нестабільного або агресивного зовнішнього середовища, але має сталу внутрішню структуру і значні за обсягом потенціали, найбільш оптимальними будуть дії скеровані на пом'якшення зовнішніх загроз шляхом запровадження диверсифікацій на підприємствах регіону, через освоєння нових видів продукту, ринків збуту та інтеграційних процесів у бізнесі. Визначаючи слабкі місця, слід скеровувати зусилля на впровадження нових інструментів адаптації до середовищ, які постійно змінюються, заснованих на безперервній взаємодії виробників та споживачів.

Розробка стратегічного планування є комплексною процедурою, що охоплює не тільки всі напрямки роботи (моніторинг фінансово-економічного стану, розробка нової управлінської стратегії, диференціації, диверсифікації, фінансової та маркетингової стратегії, взаємодії, організація структури) з антикризового управління, але й вивчення зовнішнього оточення (ринки, споживачі, конкуренти, постачальники, перевізники).

Розробка стратегічного плану може здійснюватися трьома шляхами: «зверху вниз», «знизу вверх» й за допомогою консалтингової фірми. У першому випадку стратегічний план розробляється керівництвом та менеджерами і як наказ спускається всіма рівнями керування. У розробці «знизу вверх» кожен учасник розробляє свої рекомендації зі складання стратегічного плану у рамках своєї компетенції. Після узагальнення інформації приймається остаточне рішення.

Приймаючи ту або іншу стратегію, зокрема й із стратегічного планування, керівництво повинне враховувати чотири фактори:

1. Фактор ризику. Який рівень ризику є прийнятним для кожного з прийнятих рішень;
2. Знання минулих стратегій і результатів їх застосування дозволить більш успішно розробляти нові;
3. Фактор часу. Нерідко гарні ідеї зазнавали невдачі, тому, що були запропоновані до здійснення у невідповідний момент;
4. Реакція власників. Стратегічне планування розробляється менеджерами, але керівництво може робити силовий тиск на його зміну [5, с. 120-121].

ВИСНОВКИ

У мінливих умовах зовнішнього середовища, наявність стратегічного планування розвитку регіону має безумовні переваги. Воно сприяє досягненню сталого розвитку у регіоні, що дозволяє виділити пріоритетні напрями дій для розвитку міст й районів та розробити відповідну систему заходів скеровану на конкурентоспроможність його структурних елементів, здатність до освоєння нових ринків збуту та оптимізацію старих, на здійснення інтеграційних процесів, стабільність і збалансованість; раціоналізацію розміщення виробничих потужностей з урахуванням наближеності до зовнішнього середовища, забезпечення ресурсно-цільової збалансованості розвитку виробничого потенціалу міст і районів регіону, раціональне використання промислових та природних ресурсів,

збереження екологічної складової, подолання диспропорцій у розвитку міжрегіональних і міжгалузевих господарчих комплексів і галузей.

Попередніми діями відносно стратегічного планування розвитку регіону повинно стати оцінювання соціально-економічного стану регіону з визначенням відповідних організаційно-економічних механізмів та впровадження системи контролю внутрішнього і зовнішнього середовища з визначенням чинників впливу на їх властивості. Завданням керівництва повинно стати подолання таких явищ, як неефективний менеджмент, відсутність розвинутої системи маркетингу, неспроможність проведення ефективних моніторингових або контрольних заходів із залученням сучасних економічних інструментів.

Список використаних джерел

1. Маркетинговий підхід до збалансованого розвитку регіону / I.V. Zablodska et al. *Економіка і право*. Донецьк, 2011. № 2(30). С. 133.
2. Каюда В.О., Лепейко Т.І., Каюда Т.І. *Основи інвестиційного менеджменту*. Київ: Кондор, 2008. 340 с.
3. Белоусов Я.І. *Стратегічне партнерство машинобудівних підприємств: монографія*. Луганськ: СНУ ім. В. Даля, 2011. 204 с.
4. Серебряк К.І., Белоусов Я.І. *Проблеми формування регіональної інфраструктури управління ресурсним забезпеченням економіки регіону*. *Економіка Фінанси Право*. Київ, 2018. № 12/5. С. 13-17.
5. Скібіцький О.М. *Інноваційний та інвестиційний менеджмент*. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 408 с.

References:

1. *Marketing Approach to Balanced Regional Development* / I.V. Zablodska et al. *Economics and Law*. Donetsk, 2011. № 2 (30). 133 p. (in Ukrainian).
2. *Kaiuda V.O., Lepeiko T.I., Kaiuda T.I. Fundamentals of Investment Management*. Kyiv: Kondor, 2008. 340 p. (in Ukrainian).
3. *Bielousov Ya.I. Strategic Partnership of Machine-Building Enterprises: monograph*. Luhansk: V. Dahl EUNU Publishing House, 2011. 204 p. (in Ukrainian).
4. *Sieriebriak K.I., Bielousov Ya.I. Problems of Forming Regional Infrastructure of the Regional Economy Resource Management*. *Economics, Finances, Law*. 2018. № 12/5. pp. 13-17. (in Ukrainian).
5. *Skibitskyi O.M. Innovation and Investment Management*. Kyiv: Educational Literature Centre, 2009. 408 p. (in Ukrainian).