

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ В СИСТЕМІ РЕГІОНАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

***Анотація.** Автором доведено, що формування стратегій регіонального розвитку має ґрунтуватися на стратегічному аналізі усіх сторін функціонування регіону. Зазначено основні методи стратегічного аналізу. Охарактеризовано ефективність застосування SWOT-аналізу на прикладі формування Стратегії розвитку Чернівецької області до 2027 року.*

Ключові слова: стратегічне управління; регіональний менеджмент; стратегічний аналіз; методи стратегічного аналізу

STRATEGIC ANALYSIS IN THE SYSTEM OF REGIONAL MANAGEMENT

***Abstract.** The author proves that the formation of regional development strategies should be based on a strategic analysis of all aspects of the region's functioning. The main methods of strategic analysis are indicated. The effectiveness of SWOT analysis is described on the example of the formation of the Development Strategy of Chernivtsi region until 2027.*

Keywords: strategic management; regional management; strategic analysis; methods of strategic analysis

Стратегічне управління регіональним розвитком спрямоване на розв'язання проблем визначення ключових напрямів спрямування наявних ресурсів з метою забезпечення ефективної системи життєдіяльності території. Воно включає виконання низки функцій: а) просторове планування, що значною мірою визначається заходами державної регіональної політики; б) фінансування, що здійснюється через Державний фонд регіонального розвитку, обласні бюджети, місцеві бюджети та ін.; в) реалізація – впровадження проєктів регіонального розвитку; г) моніторинг та оцінка нової регіональної політики [2].

Будь-які зміни у регіональній політиці мають починатися із аналітичної частини – дослідження результатів соціально-економічного розвитку регіону, оцінки його природно-ресурсного, виробничого, трудового, наукового, фінансового та інноваційного потенціалу. Аналіз стосується також характеристики зовнішніх ринкових умов та технологічних тенденцій, що впливатимуть на майбутній розвиток регіону. Важливим також є аналіз важливих проблем, що стримують розвиток регіону.

У рамках стратегічного підходу існують такі аналітичні методи: соціально-економічний аналіз, порівняльний аналіз, SWOT-аналіз, PESTLE-аналіз, соціологічний аналіз, SPACE-аналіз. Найпопулярнішим в системі інструментів аналізу є SWOT-аналіз, що являє собою ефективний метод ідентифікації внутрішніх сильних і слабких сторін і розпізнавання зовнішніх можливостей і загроз. SWOT-аналіз показує, яким чином краще застосувати власні сили і зменшити внутрішні слабкості, оптимально використовуючи зовнішні можливості та усуваючи загрози. Таким чином, SWOT-аналіз зазвичай використовується для виявлення найбільш важливих внутрішніх і зовнішніх факторів, що мають значення для розвитку.

Проведення стратегічного аналізу включає: аналіз і перегляд стратегічних документів розвитку області; аналіз впровадження попередніх стратегій; збір даних та проведення соціально-економічного аналізу основних тенденцій розвитку області; аналіз розвитку територіального простору області; дослідження оточення (зовнішнього середовища) та оцінка можливостей; засідання тематичних підгруп для обговорення пріоритетів смарт-спеціалізації – представники бізнесу, науки, влади, інституцій підтримки бізнесу.

Гарний аналіз сигналізує: він показує речі, від яких потрібно відмовитися (витрати, що перевищують вигоди), але також вказує на нові види діяльності, які формуються і мають потенціал, щоб стати лідерами розвитку. Аспекти аналізу дуже різноманітні. Вони стосуються: економіки,

просторової інфраструктури, соціальної інфраструктури, довілля, ринку праці, фінансів, культури, історії і т.д.

Стратегічний аналіз виступає потужною основою для своєчасного виявлення бажаних і небажаних змін в регіоні, а також фундаментальним підґрунтям для прийняття обґрунтованих рішень щодо регіонального розвитку. Існує кілька причин, що зумовлюють необхідність підготовки соціально-економічного аналізу. Вони стосуються розробки ключових питань і висновків, що підтверджені відповідними даними і можуть стати основою для планування. Соціально-економічний аналіз необхідний також для створення методологічної основи для моніторингу та оцінки процесів реалізації Стратегії.

Для проведення стратегічного аналізу використовуються такі види інформації: описова інформація (законодавчі акти, що діють на цій території; опис умов підприємницької діяльності; статут громади, просторові плани, дослідження сторонніх дослідників, картографічні, фотографічні та ін. матеріали); статистична інформація порівняльна інформація (ресурси та діяльність сусідніх громад або інших регіональних, національних або міжнародних конкурентів).

Аналіз даних повинен включати такі основні етапи: отримання (збір) даних, обробка даних, представлення даних, інтерпретація результатів обробки даних.

Аналіз даних повинен відповідати певним критеріям та здійснюватися поетапно.

Його особливості на першому етапі такі: 1) має бути представлено не скорочений виклад статистичної інформації, а її осмислення, візуалізація та прив'язка показників до регіону; 2) кожен тематичний підрозділ аналізу повинен містити короткий висновок – наскільки саме ця характеристика області має вплив на розвиток області, чи створює обмеження для такого розвитку.

Особливості підготовки на наступному етапі такі: 1) аналіз повинен містити порівняльний аналіз обласних показників із середньо українськими показниками, а також показниками регіонів-сусідів та регіонів, що належать до однієї групи за певними ознаками; 2) для повноти аналізу необхідне врахування зовнішніх викликів, до яких можуть належати: зростання асиметрії між регіонами, урбанізація та пов'язана з нею депопуляція села, зміна системи розселення, проблема міграції робочої сили (це вимиває як найбільш інтелектуальні, так і найменш кваліфіковані робочі кадри), фінансово-економічна криза, обмеженість ресурсів, зростання світової потреби у продовольстві тощо.

На даному етапі стратегічного аналізу важливо провести аналіз результатів впровадження попередньої регіональної стратегії та плану заходів з її реалізації, дослідження оточення (зовнішнього середовища) та оцінка можливостей розвитку регіону, а також систематизацію даних та підготовка аналізу основних тенденцій розвитку регіону.

Однак, як свідчить досвід стратегічного управління у регіонах, дослідженнях механізмів реалізації регіональних стратегій розвитку не присутній аналіз соціально-економічних змін, які відбуваються в ході реалізації стратегій, не пов'язується аналіз середовища у попередній та наступний період розвитку регіону, хоч це є важливим завданням у роботі регіонального менеджера.

Стратегічний аналіз на етапах реалізації стратегії може зумовити необхідність її перегляду, якщо ситуація змінюється настільки, що продовження виконання поставлених стратегічних цілей не є можливим або виправданим у даній ситуації. Такий аналіз може скласти методологічну основу для прийняття інноваційних рішень або довести непридатність реалізації попередньо встановлених цілей в умовах, що склалися.

Найпоширенішими методами стратегічного аналізу виступають такі: SWOT-аналіз, PEST чи PESTLE – аналіз, метод А-В-С: Advantage (перевага), Barrier (перешкода), Controversial (спірне), SPACE-аналіз, концепція смарт-спеціалізації (модель RIS3), метод порівняльних переваг та ін. Стратегічний аналіз формує інформаційну базу, достатню для того, щоб здійснювати вибір стратегічних альтернатив подальшого розвитку. Найважливішим у цьому процесі є виділення та обґрунтування причин негативних процесів чи явищ – депресивного стану території, нерівномірність соціально-економічного розвитку міст і сіл, причин дотування регіонального розвитку, причин бідності тощо. Важливо досліджувати джерела проблемних ситуацій (зовнішні чи внутрішні), а також застосовувати системний підхід, зокрема, враховуючи такі зовнішні фактори як недосконалість законодавства, політична нестабільність, кризовий стан національної економіки, умови карантину, ненадійність фінансової та банківської системи країни. Результатом такої оцінки має бути виявлення системи взаємопов'язаних проблем, розв'язання яких у кожному регіоні має бути закладено у стратегії його соціально-економічного розвитку

Стратегічний аналіз має орієнтуватися на дослідження реального стану функціонування регіону. Так, наприклад, на даний час аналіз економічного становища та соціального розвитку Чернівецької області важливо оцінювати з погляду подій останніх років, адже вони сильно змінили умови функціонувати та спричинили економічну і соціальну кризу, характерну й для інших областей України. У 2019 році економіка регіону характеризувалася незначними темпами зростання (крім будівельної галузі). При цьому область була на першому місці за обсягом прямих іноземних інвестицій. Однак у 2020 році відбувся спад виробництва від декількох аж до 30%, пов'язаний із карантинном та глибокою економічною і соціальною кризою. Загрозливим стало становище області, пов'язане із зменшенням капітальних інвестицій - їх рівень складає 56,8% від показника 2019 року [3].

Найефективнішим у розробці стратегії до 2027 року виявився SWOT-аналіз, на основі якого було визначено сильні (21) сторони та обґрунтовано, що вони були зумовлені 7 групами можливостей, що існують у зовнішньому середовищі. На основі аналізу сильних сторін і можливостей було визначено стратегічну мету – підвищення рівня і якості життя населення. Також було визначено 28 слабких сторін та наявних 15 основних загроз, які пов'язувалися із політичними та макроекономічними чинниками, а також виникненням надзвичайних обставин природного і техногенного характеру, які могли створити загрозливі ситуації у ході реалізації стратегії.

Дякуючи більш ґрунтовному аналізу, Стратегія розвитку Чернівецької області на період до 2027 року розроблена за більш сучасною методикою, яка дозволяє здійснювати стратегічний аналіз на більш ґрунтовній основі. Вона зосереджена на необхідності забезпечення конкурентоспроможності регіону та заснована на засадах SMART-спеціалізації, що передбачає дотримання таких принципів: інноваційна спрямованість, відкритість, паритетність, доповнюваність. Важливими є критерії, які використані для визначення сфер SMART-спеціалізації: наявність ресурсів (активів); потенційна здатність до диверсифікації галузей економіки; наявність або прогнозована спроможність досягти високої концентрації підприємств у регіоні, у т. ч. шляхом створення інноваційних систем колективних зусиль на основі державно-приватного партнерства. Аналітична складова в системі регіонального менеджменту забезпечує науково-методологічну основу як для формування стратегії регіонального розвитку, так і для моніторингу процесів її реалізації. Оскільки умови функціонування кожного регіону під впливом децентралізації стають складнішими, а вимоги до регіонального менеджменту – більш відповідальними, значення стратегічного аналізу полягає у: здійсненні об'єктивної оцінки соціально-економічного становища регіону, виявленні сильних і слабких сторін його внутрішнього середовища, обґрунтуванні можливостей і загроз, що існують у зовнішньому середовищі, розробці альтернативних варіантів подальшого розвитку регіону, виявленні рівня конкурентоспроможності та можливостей забезпечення конкурентних переваг.

Таким чином, аналітичне забезпечення регіонального управління дає змогу вирішувати значний комплекс завдань: одержувати інформацію, необхідну для обґрунтування цілей і формування завдань управління; аргументувати прийняття управлінських рішень; виявляти соціальні резерви та використовувати їх для підвищення ефективності виробництва й управління; якнайкраще виходити із кризових і неоднозначних ситуацій; сприяти розробці концепцій, проектів, програм, планів і прогнозів; удосконалювати організацію і систему управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Дмитришин Л. І., Зварич О. І. Формування та аналіз пріоритетів економічного розвитку регіонів України в контексті їх ключових факторів успіху. URL: <http://oaji.net/articles/2020/728-1597739356.pdf>
2. Методичні рекомендації щодо формування регіональних стратегій розвитку. Міністерство економіки та з питань Європейської інтеграції. К., 2002. 15 с.
3. Стратегія розвитку Чернівецької області на період до 2027 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п#Text>

Галушка Зоя Іванівна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівці, e-mail: z.halushka@chnu.edu.ua

Halushka Zoia I. – doctor of economics, Professor, Head of the Department of Economic Theory, Management and Administration, Yriy Fedkovich National University of Chernivtsi, Chernivtsi, e-mail: z.halushka@chnu.edu.ua