

ГЛОБАЛЬНА НЕСТАБІЛЬНІСТЬ ТА АДАПТИВНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ПРОМИСЛОВОГО РОЗВИТКУ

¹Державна установа «Інститут економіки та прогнозування НАН України»

Анотація: У статті досліджено принципи та інструменти адаптації стратегічного планування промислового розвитку до глобальних змін. Відзначено необхідність зміни підходів до стратегічного планування в Україні внаслідок поступової втрати конкурентних переваг промислового виробництва на світових ринках.

Ключові слова: промислова стратегія; методи та інструменти стратегічного планування; невизначеність; глобальне середовище.

Abstract: The principles and instruments of strategic planning of industrial development adaptation to global changes are investigated in the article. The necessity of changing the approaches to strategic planning in Ukraine because of gradual loss of competitive advantages of industrial production in world markets is noted.

Keywords: industrial strategy; methods and instruments of strategic planning; uncertainty; global environment.

Подвійний шок від Covid-19 та масштабної російської агресії для української економіки, яка ще повністю не оговталась від кризових явищ, що охоплювали економіку з 2008 року, вкрай негативно позначився на промислових секторах економіки. Тим часом у сусідніх європейських країнах нові технології Індустрії 4.0 трансформують старі бізнес-моделі та створюють нові схеми зайнятості. У зв'язку зі вступом до ЄС та приєднанням до кліматичних угод насувається критичний виклик декарбонізації, який ще не в повній мірі усвідомлений українським бізнесом і може суттєво позначитися на продуктивності промислового сектору, яка за часи незалежності України значно відставало від країн Європейського Союзу, Туреччини та Китаю (рис. 1).

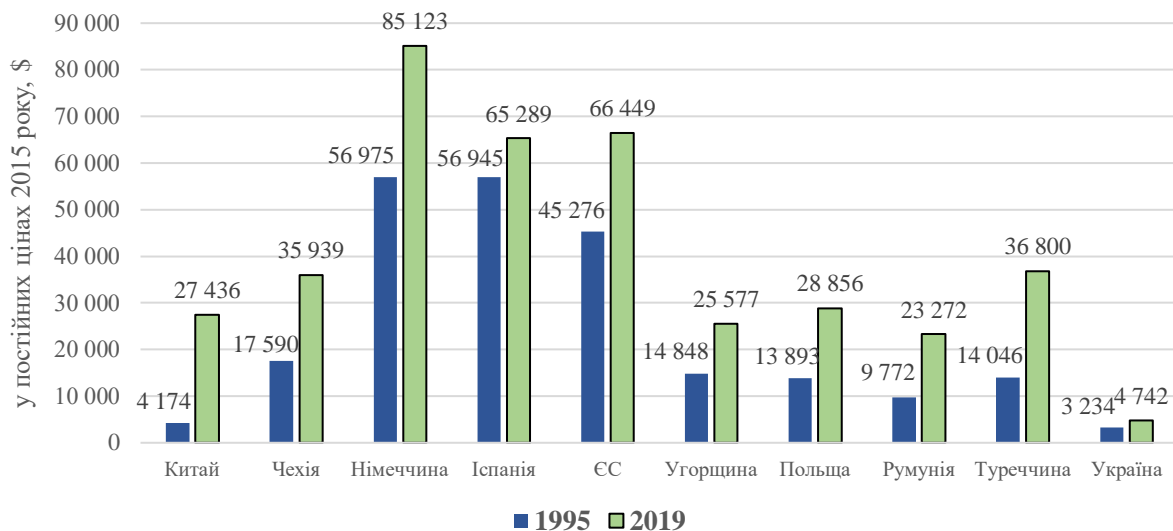


Рис. 1. Додана вартість промисловості і будівництва на одного зайнятого (в постійних цінах, дол. США 2015 р.), 1995 та 2019 рр. [1]

За період 1995-2019 рр. Китай перегнав Україну і збільшив продуктивність секторів у 6,6 рази, в той час як Україна – лише в 1,5 рази. В той же час необхідно у довгостроковій перспективі долати успадковані проблеми стагнації продуктивності в економіці за рахунок стратегічних передбачень та ретельного планування промислового розвитку в світлі ускладнення процесів зовнішнього середовища.

У теоретичних роботах зі стратегічного планування робиться акцент на тому, що «стратегічне планування, як одна з методологій стратегічного підходу, має обмежену сферу застосування» [2] і в існуючому вигляді не придатна до умов турбулентного середовища. Разом з тим, процес планування є адаптивним, оскільки забезпечує відповідність цільової орієнтації розвитку промислової системи внутрішнім можливостям і майбутнім змінам зовнішнього середовища. Однак втручання у хід промислового розвитку, що зіштовхується з невизначеними умовами, не можуть покладатися лише на традиційні інструменти планування та розробки стратегії.

Поширені підходи до стратегічного планування в макроекономічному масштабі, які взяті з області корпоративного покладаються переважно на попередній досвід та приділяють мало уваги необхідності постійного коригування [3]. Фактично процес стратегічного планування базується на парадоксальному підході, коли невизначеність і нестабільність вимагають більш ретельного планування як способу їх подолання, в той час як можливості передбачення в таких умовах на основі *ex ante* аналізу обмежені, і необхідна інформація, на якій слід базувати стратегічні рішення, з'явиться лише в майбутньому. Це породжує низку проблем, коли реалізація деяких планів стає неактуальною, механізми не спрацьовують, а вимірювані цілі не досягаються. Втім, можливість оцінити це з'являється лише після того, як стратегічні плани імплементуються і піддаються впливу непередбачуваних подій, шоків та нестабільних ситуацій.

Досвід перенесення патернів стратегічного планування з розвинених країн у країни, що розвиваються та існують в умовах більшої нестабільності, часто свідчить про підрив їх успіху [4], зокрема, за рахунок:

- невідповідності між моделлю зростання, розробленою для розвинених ринкових економік, і реаліями країн, зокрема неточні припущення щодо економічної поведінки та реакцій на політику;
- відсутності відомостей про необхідні та достатні умови для розвитку і політичні дії, що можуть створити високу ймовірність швидкого та сталого зростання;
- відсутності узгодженості в розробці політики, що створює суперечливі цілі розвитку замість синергії;
- складнощів ринкових і структурних перетворень, слабкості державних і ринкових інститутів, різних часових горизонтів планування для їх вирішення;
- ускладненого набуття досвіду та навчання, які асоціюються із зрілістю економіки, її інститутів, ринкової і регулятивної систем;
- проблем формування і підтримки національного консенсусу, особливо в контексті сегментованих і неповних соціальних контрактів;
- впливу і неконтрольованого характеру зовнішнього середовища, а також необхідності передбачення в стратегіях ресурсів для створення певної ізоляції від зовнішніх потрясінь.

Подолання цих бар'єрів вимагає формування та використання нових, чутливих та стійких, підходів та методів оцінки даних для прийняття стратегічних рішень, узгодження інтересів стейкхолдерів, визначення територіального та секторального потенціалу. Вони мають засновуватися на таких принципах :

1. Перехід від статичного до динамічного планування. Плани мають розглядатися як гіпотези про ефективність програм, а не як усталена модель розвитку, і включати неперервні цикли оцінки та коригування механізмів і дій. Доцільним в даному випадку є ітеративний підхід, який передбачає перегляд та адаптацію планів шляхом послідовних циклів реалізації або циклів набуття і використання досвіду та знань. Ітеративне планування може бути ефективно реалізоване за наявності таких умов: належна тривалість горизонту планування та його етапів, раціональні вимоги до залучених до прийняття рішень стейкхолдерів, зрозумілі структура і формат планів, які повинні дозволяти швидко оновлювати дані, візуалізувати складну інформацію.

2. Перехід від директивних до гнучких методів планування, які визначають варіанти розвитку та враховують різні можливі результати. Директивне планування за участю широкого кола учасників та під дією зовнішніх мінливих чинників може виявитися марною витратою часу і ресурсів, особливо при зміні контексту планування і відсутності чіткого бачення результатів у майбутньому. Гнучке планування може засновуватися на чітко сформульованих принципах дії («якщо, то»), які забезпечують майбутній орієнтир для стратегічного плану; базуватися на «еволюційному» підході, відповідно до якого план являє собою портфель експериментів, які реалізуються одночасно, але спрямовані на досягнення головної цілі; або передбачати лише часткову розробку планів і стратегій, які поступово, з розширенням спектру інформації і даних розгортаються у повноцінні (при цьому важливо з'ясувати,

які аспекти можливо запланувати, а які можуть залишитися незавершеними). В цьому сенсі варто згадати промислові стратегії Великої Британії та ЄС, які змінювалися, доповнювалися та адаптувалися відповідно до викликів глобалізації (кліматичні зміни, промислова гегемонія Китаю).

3. Перехід від комплексного до диверсифікованого планування. При багаторівневій структурі планування кожен рівень прийняття рішень має являти собою стратегічну основу для нижчого (підпорядкованого) рівня, забезпечуючи рамкові умови, але утримуючись від мікроуправління. Така «ієрархія» планів в умовах нестабільних умов дозволяє стимулювати можливості самоорганізації кожного рівня та посилити його відповідальність за розвиток. В Україні така система склалася в сфері планування регіонального розвитку, коли стратегії регіонів спиралася на загальнонаціональну стратегію, а стратегії громад – на регіональну.

Для реалізації цих принципів можна використати широкий спектр інструментів стратегічного планування, що дозволяють певною мірою врахувати вказані особливості. Зокрема, це:

- 1) метод сценаріїв, який враховує різні результати розвитку ситуації;
- 2) умовне планування, яке зв'язує припущення й умови реалізації з діями;
- 3) поетапне планування, коли на початковому етапі плани і стратегії розробляються лише частково і доповнюються поступово проміжними цілями (віхами), зосереджуючись навколо елементів бажаного майбутнього;
- 4) планування, засноване на припущеннях, коли акцент робиться на виявленні вірогідних подій та ключових припущень з їх моніторингом для усунення хибних точок зору;
- 5) планування меж, коли визначаються умови для успішної реалізації плану в негативних термінах, тобто чого слід уникати (а не дотримуватися) стейкхолдерам для досягнення цілей;
- 6) розробка адаптивної стратегії, що передбачає поступове розгортання стратегії з низки відправних точок у кілька варіантів розвитку, обґрунтованість яких перевіряється за допомогою різних політик та заходів;
- 7) картування результату, яке концентрується на плануванні зміни поведінки тих суб'єктів, на яких спрямовані інтервенційні заходи, із визначенням «викликів для реалізації таких змін» (ідеальна зміна поведінки конкретної групи стейкхолдерів) та «маркерів прогресу» (послідовних кроків зміни поведінки, що ведуть до очікуваного результату).

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Industry (including construction), value added per worker (constant 2015 US\$), 1991-2021 / The World Bank. 2023. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NV.IND.EMPL.KD>.
2. Кіяшко Є.В. Проблеми і необхідність впровадження в сучасних умовах стратегічного планування на підприємствах. Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 3. Т.1. С. 174-178.
3. Hummelbrunner R., Jones H. A guide for planning and strategy development in the face of complexity. ODI Background Notes. March 2013. 12 p. URL: <https://odi.org/documents/4009/8287.pdf>
4. El-Erian A.M., Spence M. Growth Strategies and Dynamics: Insights from Country Experiences. WP No. 6. Commission on Growth and Development. 2008. P. 4. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/28006/577060NWP0Box31UBLIC10gc1wp10061web.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ципліцька Олена Олександрівна, доктор економічних наук, доцент, старший науковий співробітник відділу промислової політики, Державна установа «Інститут економіки та прогнозування Національної академії наук України», Київ, e-mail: o.liakhovetz@gmail.com

Tsyplitska Olena O. – Doctor of Economics, Associate Professor, Senior Research Officer of the Department of Industrial Policy, State Organisation “Institute for Economics and Forecasting of National Academy of Sciences of Ukraine”, Kyiv, e-mail: o.liakhovetz@gmail.com