

СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ В РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНИХ РИНКІВ

STRATEGIC ORIENTATIONS IN THE DEVELOPMENT OF REGIONAL MARKETS

У статті досліджено формування методичних засад стратегічного планування та його ефективне використання в контексті перспективного регіонального розвитку й успішного функціонування регіональних ринків в Україні. Виявлено сучасні підходи до формування нових вимог до стратегічного управління регіональними ринками, доведено, що забезпечення ефективного функціонування ринків у перспективі залежить від ступеня освоєння методології та методів стратегічного планування. Виокремлено, згруповано можливий інструментарій реалізації стратегії розвитку регіональних ринків у межах відповідних механізмів. Запропоновано науково-методичні засади запровадження стратегічного управління розвитком регіональних ринків та основні цілі, на досягнення яких має орієнтуватись діяльність владних структур в контексті активізації розвитку регіональних ринків. Виокремлено, згруповано можливий інструментарій реалізації стратегії розвитку регіональних ринків в межах відповідних механізмів, серед яких основне місце посідає проектне забезпечення реалізації стратегій.

Ключові слова: регіон, регіональний розвиток, стратегія, стратегічне управління, управління розвитком, регіональні ринки.

В статье исследованы формирование методических основ стратегического

планирования и его эффективное использование в контексте перспективного регионального развития и успешного функционирования региональных рынков в Украине. Выявлены современные подходы к формированию новых требований к стратегическому управлению региональными рынками, доказано, что обеспечение эффективного функционирования рынков в перспективе зависит от степени освоения методологии и методов стратегического планирования. Выявлен, сгруппирован возможный инструментальный реализацию стратегий развития региональных рынков в пределах соответствующих механизмов. Предложены научно-методические основы внедрения стратегического управления развитием региональных рынков и основные цели, на достижение которых должна ориентироваться деятельность властных структур в контексте активизации развития региональных рынков. Выявлен, сгруппирован возможный инструментальный реализацию стратегий развития региональных рынков в пределах соответствующих механизмов, среди которых основное место занимает проектное обеспечение реализации стратегий.

Ключевые слова: регион, региональное развитие, стратегия, стратегическое управление, управление развитием, региональные рынки.

УДК 332.14

<https://doi.org/10.32843/infrastruct34-37>

Забарна Е.М.

д.е.н., професор кафедри економічних систем і управління інноваційним розвитком Одеський національний політехнічний університет

Цьокіна Є.Ю.

к.е.н., старший викладач кафедри економічних систем і управління інноваційним розвитком Одеський національний політехнічний університет

The article explores the formation of the methodological foundations of strategic planning and its effective use in the context of promising regional development and the successful functioning of regional markets in Ukraine. Modern approaches to the formation of new requirements for the strategic management of regional markets are identified; it is proved that ensuring the effective functioning of markets in the future depends on the degree of development of the methodology and methods of strategic planning. It was determined that the introduction into practice of the activities of local authorities of the elements of strategic planning for the development of regional markets is the result of the evolution of the modern world, because any modern government is a strategic management focused on the future. The goal of strategic management is defined as the construction of such a dynamic system that would make it possible to ensure timely determination of the mission, tasks and strategies, development and implementation of the system of plans as tools for implementing strategic guidelines to ensure an adequate standard of living for the population and the best conditions for doing business, developing regional markets is the basis for ensuring its competitive existence in the region in the long run. The scientific and methodological foundations for the implementation of strategic management of the development of regional markets are proposed and the main goals are identified, the achievement of which should be guided by the activities of power structures in the context of enhancing the development of regional markets. The tools for the implementation of strategies for the development of regional markets are identified and grouped within the framework of the relevant mechanisms, among which the main place is given to the project support for the implementation of strategies, because it is projects that act as the basic unit for the implementation of plans and form the basis of the strategic action plan. It is noted that the effective use of the strategic management of regional markets as a solution of strategic tasks to accelerate socio-economic development requires the activation of structural changes and strengthening transformation processes in all regional economic systems, is closely associated with the development and implementation of new forms and methods of regulating regional development.

Key words: region, regional development, strategy, strategic management, development management, regional markets.

Постановка проблеми. Мінливе сьогоднішнє змушує державні управлінські структури орієнтуватись на довгострокову мету своєї діяльності, тобто не випускати з поля зору стратегічні цілі та завдання. Такий підхід є підґрунтям ефективного господарювання, на відміну від діяльності, яка спрямовується виключно на оперативне реагування на поточні проблеми, що виникають, або, як говорять практики, «латання дірок» під час вирішення поточних справ [1].

Проблематика стратегічного управління в Україні та невизначеність деяких питань, пов'язаних з розробленням відповідних теоретико-методологічних засад, пошуком шляхів та організацією процесу ефективного використання стратегічного

управління у формуванні та розвитку регіональних ринків, зумовлює потребу в науково-практичних дослідженнях та розробках у цьому напрямі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Без застосування такого елементу державного регулювання, як стратегічне планування, неможливо досягти стабільного економічного розвитку, який має бути спрямований на підвищення рівня життя населення та зростання добробуту територіальних громад. Саме через економічну складову адміністративно-територіальні утворення почали розробляти стратегії соціально-економічного розвитку, де відображається бачення перспектив розвитку території, місцевих ринків, напрямів роботи влади зі сприяння такому розвитку.

Слід зазначити, що сьогодні актуальним проблемам та дослідженню питань, пов'язаних з розвитком регіонів та впровадженням стратегічного планування в розвитку регіональних ринків, присвячено низку праць. Вагомий внесок у розвиток теорії та практики стратегічного менеджменту й планування розвитку територій здійснено такими відомими вченими, як А. Воронкова, О. Віханський, З. Герасимчук, О. Гончар, П. Друкер, К. Ендрюс, Е. Коротков, М. Кизим, В. Маркова, А. Міщенко, Т. Мостенська, В. Пономаренко, М. Портер, Н. Скопенко, А. Томпсон, З. Шершньова. Вирішенню питань стратегічного управління на макрорівні та регіональному рівні присвячені роботи таких українських учених, як В. Амітан, І. Вахович, В. Живоронков, В. Немцов, Н. Сментина, О. Тищенко, О. Тридід, Б. Шелегеда.

Серед зарубіжних учених, які розв'язували питання теорії та практики стратегічного управління та планування, можна назвати таких, як А. Гранберг, Д. Львов, М. Абакаров, Н. Баннікова, В. Белоусов, В. Гнево, С. Галачієва, А. Демьяненко, А. Єгоршин, В. Селіверстов.

За своїм змістом стратегічне планування сприймається як управлінський інструмент, що дає змогу підвищити конкурентоспроможність територій з урахуванням можливостей виявлення найважливіших проблем та визначення таких напрямів їх розвитку, для яких створено найсприятливіші умови та наявні відповідні ресурси. Слід також зазначити, що використання інституту планування в широкому розумінні ставить владу й бізнес у нову, більш міцну позицію, у якій можливий перехід від парадигми функціонування до парадигми розвитку.

Існування неоднозначних методів та етапів запровадження різних форм планування в державному секторі потребує вибудовування не стільки методик запровадження тієї чи іншої форми управління, скільки встановлення чітких понятійних рамок безпосередньо стратегічного управління й планування, його об'єктивної необхідності та значення для державного та регіонального управління.

Сучасна ринкова економіка формує нові вимоги до стратегічного управління регіональними ринками. Стратегічне управління спрямоване на більш високу ефективність в умовах швидких змін, особливо технологічних, коли рівень передбачуваності дуже низький, тому практичне вирішення проблем, пов'язаних з необхідністю забезпечення існування регіональних ринків не тільки сьогодні, але й у перспективі, залежить від ступеня освоєння методології та методів стратегічного планування.

Постановка завдання. Метою статті визначено теоретичне обґрунтування та формування методичних засад стратегічного планування, а

також його ефективне використання в контексті перспективного регіонального розвитку та успішного функціонування регіональних ринків в Україні.

Актуальність дослідження сучасних підходів, нових форм, методів та механізмів до ефективного застосування стратегічного планування як основи управління територіальним розвитком в Україні, становлення регіональних ринків набуває особливого значення та стає інструментом досягнення конкурентоспроможності території через процес, за допомогою якого регіони управляють конкурентними трансформаціями, щоби стати єдиним організмом задля забезпечення належного рівня життя його населення та створення кращих умов для ведення бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Нові умови господарювання та адміністративно-територіальна реформа в Україні вимагають перегляду традиційного погляду на управління та планування як на державному, так і на регіональному рівнях. З огляду на це регіональне стратегічне планування доцільно проводити в рамках нового управлінського підходу [2], в якому держава й регіони розглядаються не як супідрядні системи влади, а як системи з розподіленими центрами управління, що орієнтуються на власні інтереси й цілі.

Розглядаючи регіональне управління як складову розвитку загальнодержавної економіки, можемо сформулювати поняття стратегічного управління розвитком регіону як процес зміни економічної системи, спрямований на підвищення життєвого рівня населення, вирішення проблем охорони природного середовища, підвищення ефективності функціонування наявних виробничих потужностей, їх модернізацію та подальший розвиток інвестування капіталу в розвиток регіону, що сприяє посиленню його конкурентоспроможності.

Термін «стратегічне управління» введений в обіг для того, щоби з'ясувати відмінності між поточним управлінням на рівні окремих виробничих завдань та управлінням, орієнтованим на виявлення й використання довгострокових можливостей розвитку. Як провідна ідея, яка зумовила перехід від оперативного управління до стратегічного, вибрана ідея необхідності перенесення центру уваги вищого керівництва на зовнішнє середовище, щоби вчасно та відповідним чином реагувати на зміни, які відбуваються в ньому [1].

За визначенням, яким у своїй діяльності керується ООН, стратегічне планування є особливим видом діяльності суб'єктів господарювання територіальних органів виконавчої та законодавчої влади (органів місцевого самоврядування, адміністрацій регіонів, регіональних асоціацій), які беруть участь у підготовці проектів стратегіч-

них регіонів у вигляді прогнозів на термін більше декілька років, програм та планів, що передбачають висування конкретної мети та стратегій поведінки відповідних суб'єктів управління, реалізація яких забезпечує їх ефективне функціонування в довготривалій перспективі з урахуванням наявних ресурсів, вибору пріоритетів їх використання з урахуванням змін зовнішнього середовища.

Регіональний ринок є сукупністю високоспеціалізованих соціально-економічних процесів та відносин, що формуються під впливом специфіки кожного окремого регіону та кожного територіально-адміністративного утворення.

Поява та доцільність запровадження в практику діяльності органів місцевого самоврядування елементів стратегічного планування щодо розвитку регіональних ринків є результатом еволюції сучасного світу, адже будь-яке сучасне державне управління – це стратегічне управління, зорієнтоване на майбутнє (рис. 1).

Метою стратегічного управління є побудова такої динамічної системи, яка б давала змогу забезпечувати своєчасне визначення місії, завдань та стратегій, розроблення й забезпечення виконання системи планів як інструментів реалізації стратегічних орієнтирів щодо забезпечення належного рівня життя населення та кращих умов для ведення бізнесу, розвитку регіональних ринків, що є основою забезпечення його конкурентоспроможного існування регіону в довгостроковій перспективі.

Основними цілями, на досягнення яких має орієнтуватись діяльність владних структур в контексті активізації розвитку регіональних ринків, можна визначити:

- формування бачення майбутнього розвитку регіону із залученням до цього процесу всіх стейкхолдерів;

- пошук інвесторів та заохочення їх інвестування на відповідній території задля диверсифікації структури регіональної економіки та створення нових робочих місць;

- забезпечення конкурентоспроможності територій для створення економічних гарантій збереження ринкових позицій.

Стратегічне управління є важливим функціональним ресурсом оптимізації діяльності органів державної влади, який мав би спростити складні структури управління та взаємодії між рівнями владної вертикалі в такий спосіб, щоби діяльність цих органів забезпечила внутрішню збалансованість між стратегічними та тактичними засадами управління.

Кожний регіон має значні труднощі, пов'язані із забезпеченням та підтримкою розвитку своєї території, тому в межах своїх можливостей він намагається адаптуватись до нових умов господарювання, звести до мінімуму найбільш гострі прояви кризи або хоча б компенсувати неминучі збитки свого колишнього благоустрою. Отже, ситуацію, що склалася сьогодні, можна виправити через розроблення та якомога скоріше впровадження стратегічно виваженої державної політики підтримки розвитку регіональних ринків, яка базується на принципах сучасного стратегічного менеджменту.

Велике значення у структурі стратегічного управління регіоном має процес цілевиявлення, оскільки визначення загальних критеріїв та цілей є відправною точкою планування розвитку регіо-

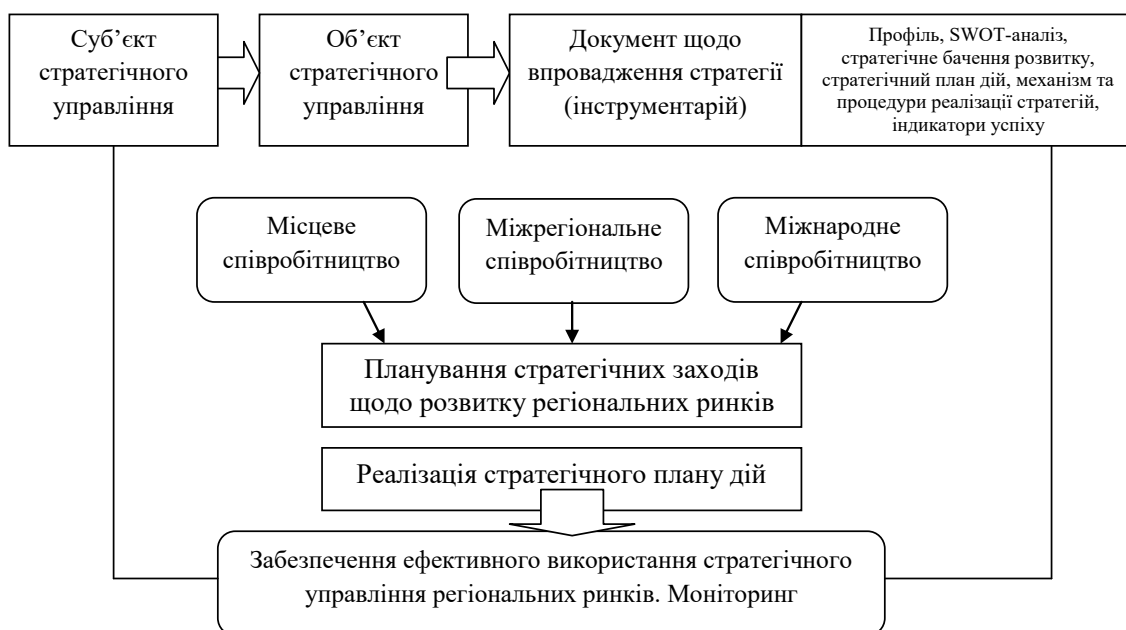


Рис. 1. Науково-методичні засади запровадження стратегічного управління розвитком регіональних ринків

нальних ринків та саме цілі визначають загальний вектор розвитку регіону. При цьому мета має перебувати в колі можливостей регіону. Якщо процес цілевиявлення вибудовують в рамках наявного стану без урахування майбутнього, то на майбутнє проєктують усі недоліки наявного процесу. Цілям, на відміну від цільових настанов, мають бути притаманні властивості, які можна назвати SMART-характеристиками, а саме ясність та точність (Specific), вимірюваність (Measurable), досяжність (Achievable), релевантність (Related), тобто співвідношення їх та цілей виконавців, стейкхолдерів, безпосередньо регіону, та обмеженість у часі (Time-bound). Джерелами визначних цілей розвитку регіону є суспільні потреби, інтереси, наміри суб'єкта (суб'єктів) ціліпокладання. Відображення цілей можна характеризувати як ідеальний та реальний стан регіону. Об'єктивно регіон формує цілі різних рівнів:

- макроекономічні цілі регіону як підсистеми національної економіки, що збігаються за змістом з цілями країни, будучи базовими;
- мезоекономічні цілі регіону як системи, тобто ефективного функціонування регіональних ринків;
- мікроекономічні цілі регіону в розрізі складових його елементів (підсистем).

Цілевиявлення в регіоні має здійснюватися зацікавленими сторонами (стейкхолдерами), включаючи три основних групи носіїв, які формують таку тріаду цілей: цілі населення – цілі ділового суспільства – цілі органів управління. На жаль, сьогодні ця тріада є слабо структурованою та подекуди суперечливою.

Синтезуючи погляди науковців, положення вітчизняного законодавства, зміст регіональних

стратегій розвитку окремих регіонів, можемо виокремити та згрупувати можливий інструментарій реалізації стратегій розвитку регіональних ринків в межах відповідних механізмів (рис. 2).

Від того, наскільки стратегічне бачення буде реалізоване в управлінських діях виконавчих органів влади, тобто наскільки дієвим буде механізм, що забезпечує баланс інтересів влади, бізнесу та громадськості, залежить успіх реалізації стратегічних планів.

Серед великого розмаїття можливих інструментів реалізації стратегій основне місце має посідати проєктне забезпечення реалізації стратегій, адже саме проєкти є базовою одиницею реалізації планів. Слід відзначити, що проєктне забезпечення формує основу стратегічного плану дій, оскільки те, які завдання мають виконуватися для досягнення стратегічних цілей у межах окремих пріоритетів, можна визначити лише за допомогою запропонованих до реалізації проєктів. Важливо також відбирати проєкти, які відповідають пріоритетам розвитку країн ЄС, завдяки чому зростає можливість отримання запозичених коштів, а саме інвестицій та ресурсів міжнародних фінансових організацій, та одночасно зменшується тягар зобов'язань на бюджет [3].

Застосування інструментів інституційного механізму реалізації стратегій регіонального розвитку орієнтує на активне застосування публічно-приватного партнерства та тісний зв'язок з розвитком міжрегіональних ринків. Сьогодні актуальність залучення цих інструментів підтверджується тим, що партнерство є альтернативним способом фінансування стратегічних планів соціально-економічного розвитку територій, адже наявні бюджетні кошти не дають змогу владі



Рис. 2. Механізми реалізації стратегій та планів

впроваджувати масштабні стратегічні проекти. Як інструмент реалізації стратегічного управління в розвитку регіональних ринків публічно-приватне партнерство передбачає поєднання зусиль влади та органів місцевого самоврядування й бізнес-структур задля ефективного вирішення проблеми обмеженості ресурсів на місцевому рівні, сприяння активізації місцевого підприємництва. Побудова ефективної системи взаємовідносин між суспільством, владою, органами місцевого самоврядування та приватним сектором у межах публічно-приватного партнерства дасть змогу залучити до цього процесу приватних інвесторів на умовах взаємовигідного співробітництва та соціального партнерства там, де така форма партнерських відносин дасть змогу принести максимальний ефект, за рахунок чого активізується надходження інвестицій у розвиток регіональних ринків, що забезпечать їх соціально-економічний та інноваційний розвиток у довгостроковій перспективі [4].

Іншим інструментом інституційного механізму є співпраця різних територій, яка передбачає поєднання зусиль органів місцевого самоврядування різних адміністративно-територіальних одиниць у сфері стратегічного управління задля вирішення питань місцевого значення та формування ефективного регіонального ринку. Категорії щодо такого співробітництва можна розподілити на:

- місцеве співробітництво (відносини між двома або декількома органами місцевого самоврядування базового рівня управління);
- міжрегіональне співробітництво (відносини між органами місцевого самоврядування найвищого рівня управління (області));
- міжнародне співробітництво (співробітництво органів місцевого самоврядування прикордонних країн).

Такий різновид співробітництва органів місцевого самоврядування сприяє формуванню ефективних методичних засад використання стратегічного управління в розвитку регіональних ринків та спрямований, окрім вищезазначеного, на розвиток міжнародних транспортних коридорів, активізацію експортно-імпорتنих операцій, розвиток зовнішньої торгівлі, створення умов для активізації підприємництва, налагодження ефективної міжнародної співпраці у сфері трансферу інноваційних технологій, ноу-хау тощо.

Загалом ефективне використання стратегічного управління регіональних ринків як вирішення стратегічних завдань щодо прискорення соціально-економічного розвитку потребує активізації структурних зрушень та посилення трансформаційних процесів в усіх господарських регіональних системах, що тісно пов'язане з розробленням та впровадженням нових форм і методів регулювання регіонального розвитку.

Висновки з проведеного дослідження. Нині розвиток та взаємодія регіонів, взаємовідносини регіональних і центральних органів влади є одними з визначальних чинників щодо ефективного використання стратегічного управління в розвитку регіональних ринків. Зміцнення державності країни потребує створення господарського комплексу з ефективним використанням місцевих ресурсів, переваг територіального поділу праці, тобто розвитку конкурентоспроможних регіональних ринків.

Однак у системі управління національним господарством процес стратегічного планування має епізодичний, несистемний та здебільшого формальний характер. Окрім того, попри визнання адміністративно-територіальних одиниць країни, базовою рушійною силою та фундаментом соціально-економічного розвитку в Україні є явне домінування ієрархічності планування в регіональному розрізі за принципом зверху вниз.

Стратегічне управління створює такі методологічні передумови, які повністю сприяють відповідності діяльності структурних підрозділів органів державної влади конкретній організаційній меті. З огляду на те, що стратегічне управління є оптимізаційною технологією забезпечення функціонування системи державного управління, необхідно впровадити стратегічно виважену державну політику за допомогою сучасного стратегічного управління та інструментів їх реалізації.

Для забезпечення ефективного використання стратегічного управління в розвитку регіональних ринків необхідно поєднати основні складові, а саме створювати умови для розвитку стратегічного партнерства влади та бізнесу на взаємовигідній основі; забезпечувати співробітництво територій, яке передбачає поєднання зусиль органів місцевого самоврядування різних адміністративно-територіальних одиниць у сфері стратегічного управління, проведення всебічного аналізу ефективності та результативності управління.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Львов Д. и др. Стратегическое управление: регион, город, предприятие / под ред. Д. Львова, А. Гранберга, А. Егоршина. Москва : Экономика, 2005. 255 с.
2. Мазур А. Управление в региональных экономических системах: теория, методология, практика. Вінниця : Консоль, 2003. 408 с.
3. Зверяков М., Ковальов А., Сментина Н. Стратегічне планування збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем в умовах децентралізації : монографія. Одеса : ОНЕУ, 2017. 175 с.
4. Стоянець Н. Методологічні аспекти соціально-економічного розвитку регіону. *Науковий вісник Мукачівського державного університету Економіка*. 2015. № 2 (4) Ч. 2. С. 208–213.

REFERENCES:

1. Lvov D., Hranberh A., Ehorshyn A. (2005) *Stratehicheskoe upravlenye: rehyon, horod, predpriyatye* [Strategic management: region, city, enterprise]. M. : Ekonomyka, pp. 201–230.

2. Mazur A. (2003) *Upravlinnia v rehionalnykh ekonomichnykh systemakh: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Management in regional economic systems: theory, methodology, practice]. Vinnytsia : Konsol, pp. 318–325.

3. Zvieriakov M., Kovalov A., Smentyna N. (2017) *Stratehichne planuvannia zbalansovanoho rozvytku*

terytorialnykh sotsialno-ekonomichnykh system v umovakh detsentralizatsii: monohrafiia [Strategic planning of balanced development of territorial socio-economic systems in the conditions of decentralization: monograph]. Odesa : ONEU, pp. 89–95.

4. Stoianets N. (2015) *Metodolohichni aspekty sotsialno-ekonomichnoho rozvytku rehionu* [Methodological aspects of socio-economic development of the region]. *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnoho universytetu. Ekonomyka*. Vol. 2 (4). Ch. 2, pp. 208–213.

Zabarna EleonoraDoctor of Economic Sciences, Professor at Department of
Economic Systems and Innovation Management
Odessa National Polytechnic University**Shchokina Evgeniia**Candidate of Economic Sciences,
Senior Instructor at Department of
Economic Systems and Innovation Management
Odessa National Polytechnic University

STRATEGIC ORIENTATIONS IN THE DEVELOPMENT OF REGIONAL MARKETS

The problems of strategic management in Ukraine and the uncertainty of some issues related to the development of appropriate theoretical and methodological foundations, finding ways and organizing the process of effective use of strategic management in the formation and development of regional markets necessitates the need for research and development in this direction.

The purpose of the article is to determine the theoretical substantiation and formation of methodological foundations of strategic planning and its effective use in the context of prospective regional development and successful functioning of regional markets in Ukraine.

The relevance of research into modern approaches, new forms, methods and mechanisms to the effective application of strategic planning as a basis for managing territorial development in Ukraine, the emergence of regional markets is of particular importance and becomes a tool for achieving territorial competitiveness through the process by which regions manage competitive transformations in order to become the only organism to ensure a good standard of living for its population and better conditions for doing business.

Methodology. New economic conditions and administrative-territorial reform in Ukraine require a revision of the traditional view of governance and planning at both the state and regional levels. On this basis, it is advisable to carry out regional strategic planning within the framework of a new management approach, in which states and regions are considered not as subordinate systems of government but systems with distributed centers of management that are oriented to their own interests and goals.

Results. Considering regional governance as a component of development of the national economy, it is possible to formulate the concept of «strategic management of regional development» as a process of changing the economic system, aimed at improving the living standards of the population, solving environmental problems, improving the functioning of existing production facilities, their modernization and further development of investment capital in the development of the region, which enhances its competitiveness.

The purpose of strategic management is to build such a dynamic system that would allow timely definition of the mission, tasks and strategies, development and implementation of the system of plans as tools of realization of strategic orientations for ensuring the proper standard of living of the population and better conditions for doing business, development of regional markets which is the basis for ensuring its competitive existence in the long term.

Among the wide variety of possible instruments for implementing the strategy, the main place should be given to the project support of the implementation of strategies, because it is projects that act as the basic unit for the implementation of plans.

Practical implications. Strategic management is an important functional resource for optimizing the activities of public authorities, which should simplify complex governance structures and interactions between levels of power vertical so that the activities of these bodies provide an internal balance between strategic and tactical principles of governance.

Value/originality. In our work, we considered issues of strategic orientations in the development of regional markets in the context of promising regional development and the successful functioning of regional markets in Ukraine. The effective use of the strategic management of regional markets as a solution to strategic tasks to accelerate socio-economic development requires the activation of structural changes and strengthening transformation processes in all regional economic systems.