

ПАРАНЧУК Степан Васильович,

канд. екон. наук, професор,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID ID: 0000-0002-2255-4720

ВОЛОШИН Оріся Павлівна

канд. екон. наук, доцент,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID ID: 0000-0002-6268-1708

СКОРОПАД Ірина Станіславівна

канд. екон. наук, доцент,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID ID: 0000-0002-5450-0997
Україна

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ В ІНТЕГРОВАНИХ СТРУКТУРАХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

У світі спостерігається підвищена увага до ефективних варіантів інтеграції, оскільки великий бізнес формує економічну основу розвинених країн світу. В Україні і у довоєнний період була потреба у створенні в територіальних громадах інтегрованих структур бізнесу (ІСБ). Наші дослідження завжди базувалися на пошуку саме стратегічного розвитку таких структур бізнесу. Безперечно, проблемами вибору стратегій підприємств та їх об'єднань для підвищення прибутковості, покращення діяльності або виходу з кризи займалось багато вітчизняних і зарубіжних науковців. Серед них – І. Ансофф, Л. Боумон, О. Кліфф, Н. Лепа, Д. Сазерленд, А. Томпсон, Є. Ленський, І. Падерін, М. Войнаренко, В. Пастухова, М. Кизим, О. Кузьмін, М. Бондарчук, А. Череп, Й. Ситник, В.Шпак та ін. У роботах перелічених авторів можна зустріти різні підходи до понять «стратегія», «стратегія інтеграції», «стратегічне планування» етапів проведення. Також у наукових працях аналізуються переваги і недоліки застосування багатовекторних стратегій на різних типах підприємств та їх об'єднань¹. Багато авторів приділяють увагу практичним аспектам впровадження стратегії інтеграції, стратегічному плануванню на

¹ Череп, А., Череп, О., & Огренич, Ю. (2022). Удосконалення науково-методичного підходу до оцінки впливу факторів на використання механізму формування стратегії антикризового управління операційною діяльністю промислових підприємств у кризових умовах. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, 1(42), 134–144.; Shpak Viktor. Small business as a foundation for progressive development. Scientific research of the XXI century. Volume 1 : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, Los Angeles : GS publishing service, 2021. 430 p.

підприємствах. Тому цікавою для нас є можливість застосування стратегії інтеграції бізнесу в територіальних громадах та її планування.

У цьому контексті, визначені наступні принципи стратегічного планування в ІСБ в територіальних громадах²:

- єдність (комплексність), яка полягає у взаємодоповнюваності, узгодженості, несуперечності, підпорядкованості між різними видами планів, як окремого учасника, так і ІСБ загалом;
- розробці єдиних стандартів планування;
- безперервність: стратегічне планування – це не одиничний акт, а постійно повторюваний процес, який передбачає врахування попередніх позитивних моментів і недоліків;
- гнучкість - можливість постійного внесення коректив у ході планової діяльності;
- збалансованість, пріоритетність об'єктів планування, тобто створення системи об'єктивних орієнтирів, які мають для ІСБ першочергове значення;
- адекватність: стратегічний план ІСБ територіальної громади повинен бути реальним, досяжним, і найбільш економічним як для структури загалом, так і для кожного її члена.

Водночас запропоновано систему стратегічного планування в ІС територіальних громад (рисунк.1).

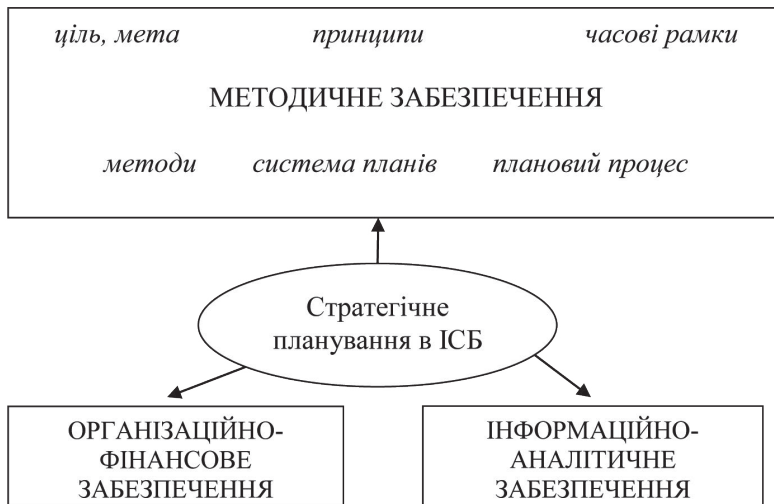


Рисунок 1. Система стратегічного планування в ІСБ територіальних громад*

*Джерело: запропоновано авторами

² Стан підприємств машинобудування в Україні і можливі шляхи виходу з кризи за допомогою стратегії інтеграції / М.К. Колісник, К.Є. Сміх // Регіон. економіка. — 2008. — № 4. — С. 163-173.

На основі зібраної інформації про стан зовнішнього і внутрішнього середовищ функціонування ІСБ можна помітити певні «прогалини», тобто різниця між тим, чого ІСБ хоче досягнути і її потенційними можливостями. Важливим є порівняння існуючих «прогалин» і поставлених ІСБ цілей, на основі якого розробляються можливі варіанти стратегій ІСБ – стратегічні альтернативи, тобто способи досягнення мети діяльності.

Обґрунтовано, створення підрозділу стратегічного планування в ІСБ, який включає в себе адміністратора, інформаційно-аналітичну групу, раду зі стратегічного розвитку і робочу групу для реалізації стратегії. Членам даного підрозділу надані певні обов'язки і повноваження, а також до них висунуто ряд вимог. Зокрема визначено, що перший етап стратегічного планування — формування місії і цілей покладено на раду зі стратегічного розвитку. Координує даним процесом адміністратор, який залучений і у всіх решта етапах. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовищ функціонування ІСБ — другий етап, здійснюється інформаційно-аналітичною групою. До її обов'язків входить і формування стратегічних альтернатив. Цей етап виконують усі члени підрозділу стратегічного планування, оскільки остаточний вибір стратегій покладено на раду зі стратегічного розвитку, формування на основі головної стратегії ІС стратегій її учасників — на інформаційно-аналітичну групу, як і розробка стратегічного плану.

У цьому контексті, відіграє роль організаційно-фінансове забезпечення, оскільки основним інструментом є формальні і кількісні методи, а також досвід і творчий аналіз, заснований на аналітичних та інтуїтивних можливостях менеджерів і плановиків.

До стратегічних альтернатив ІСБ висувається декілька вимог: відповідність встановленим раніше цілям діяльності ІС; повнота, вичерпність запропонованих альтернатив; непорушність принципу альтернативності: незалежність стратегічних альтернатив одна від одної, відсутність можливості звести їх в одну; забезпечення конкурентних переваг; урахування факторів зовнішнього і внутрішнього середовищ функціонування; забезпечення ефективної роботи ІСБ.

Альтернативні стратегії доцільно формувати за трьома видами можливостей: можливості, що є в стратегічних проблемах, в першу чергу пов'язаних із ситуацією у зовнішньому середовищі; можливості, що є в існуючих видах діяльності; можливості, що є в нових видах діяльності: вертикальній чи горизонтальній інтеграції, диверсифікації.

Після формування усіх можливих стратегічних альтернатив необхідно обрати ту, яка максимально задовольняє досягнення поставлених місії і цілей, а також підвищить в довгостроковому періоді ефективність діяльності ІСБ територіальної громади.

Аналізування стратегічних альтернатив планування в кінцевому результаті призводить до вибору стратегії, що буде основою для подальшої діяльності підприємства.

Світова практика функціонуванні різноманітних об'єднань підприємств вказує на обов'язкову наявність комплексних інформаційних систем, що повинні охоплювати всі бізнес-функції і всі управлінські процеси ІСБ³. Дані системи є ефективними, оскільки забезпечують взаємодію масових і добре організованих процесів швидкодіючими засобами сучасних інформаційних технологій високого науково-технічного рівня. ІСБ мають вищий рівень організації і спеціалізації виробничої та адміністративної діяльності, значну розгалуженість підрозділів, численні дані, високий рівень регламентації не лише форм висхідної зовнішньої документації, але й внутрішніх управлінських документів і процесів, тобто в цілому розвинуту інформаційно-технологічну інфраструктуру. Стратегічна діяльність потребує надійного інформаційного забезпечення у вигляді баз стратегічних даних, допущень і прогнозів⁴. Створення такого забезпечення - це не лише нагромадження інформації та її обробка.

Обґрунтовано, що для ефективного здійснення стратегічного планування необхідно визначити поняття стратегічні інформаційні потреби, що охоплюють усе, що може вплинути на довгострокову діяльність підприємства, непередбачені випадковості, пов'язані зі змінами у середовищі (в тому числі з форс-мажорними обставинами), навіть інформацію про події, що перебувають за межами безпосередньої діяльності та впливу, але можуть змінити долю підприємства. Стратегічні інформаційні потреби залежать від тих стратегічних цілей, які ІСБ ставить перед собою.

DOI: 10.51587/9781-7364-13371-2022-007-82-85

- 3 Воронкова В.Г. Формування концепції стратегії кібербезпеки в умовах глобалізації: економічні засади. Scientific research of the XXI century. Volume 2 : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, Los Angeles : GS publishing service, 2021.
- 4 Бондарчук М.К. Інформаційне забезпечення стратегічного планування в об'єднаннях підприємств [Існуюча практика та новітні тенденції в управлінні суб'єктами господарювання різних організаційно-правових форм: монографія / [Бондарчук М.К., Волошин О.П., Скоропад І.С.] / за ред. Л.М. Савчук, Л.М. Бандоріної— Дніпро:Пороги, 2020. — 532 с., с.169-182; Bondarchuk M, Druhov O, Voloshyn O (2017) Research On The Problematics Of Anti-Crisis Innovations Financing In Business Structures. Financial and credit activity: problems of theory and practice, Vol 2, No 23. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i23.121394>