

6. Ofitsiynyy sayt statystyky torhivli dlya rozvytku mizhnarodnoho biznesu. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.trademap.org/>

7. Shestak O.V. Suchasnyy stan ta tendentsiyi rozvytku sonyashnykovoyi oliyi // Visnyk NTU «KhPI». Seriya «Aktual'ni problemy rozvytku ukrayins'koho suspil'stva». – 2016. – # 6. – S. 132–137.

- *Рецензент: Уперенко М.О. – д.е.н., професор, зав. кафедри економічної теорії та економічної політики Одеського національного економічного університету*

14.11.2017

УДК 303.71:330.33(477)

Карнов Володимир, Кокош Сергій

ПЕРЕВАГИ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МІСТА ПОДІЛЬСЬК

У роботі розглядається теоретичний аспект розробки стратегії розвитку міста, поняття стратегії розвитку міста. Проаналізовано соціально-економічний розвиток м. Подільськ, виявлено основні тенденції розвитку, визначені сильні та слабкі сторони міста. Запропоновано основні напрямки стратегії розвитку м. Подільськ, визначені стратегічні цілі соціально-економічного розвитку міста та операційні завдання.

Ключеві слова: стратегія, економічний розвиток, стратегічні цілі, завдання, пріоритети.

Карпов Владимир, Кокош Сергей

ПРЕИМУЩЕСТВА ФОРМИРОВАНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ГОРОДА ПОДОЛЬСКА

В работе рассматривается теоретический аспект разработки стратегии развития города, понятие стратегии развития города. Проанализированы социально-экономическое положение г. Подольск, выявлены основные тенденции развития, определены сильные и слабые стороны развития города. Предложены основные направления стратегии развития г. Подольска, определены стратегические цели социально-экономического развития города и операционные задачи.

Ключевые слова: стратегия, экономическое развитие, стратегические цели, задачи, приоритеты.

Karpov Vladimir, Kokosh Sergii

BENEFIS OF FORMING A SOCIAL AND ECONOMIC STRATEGY FOR THE CITY OF PODOLSK

Diploma thesis deals with theoretical aspects of writing a strategy for city such as the concept of the city development strategy. Diploma contains analysis of social and economic development of Podolsk, main tendencies of development, strengths and weaknesses of the city as well as possibilities. Author proposes economic development strategy of Podolsk, the strategic goals of the city's social and economic development, operational objectives.

Key words: strategy, economic development, strategic goals, tasks.

Постанова проблеми в загальному вигляді. В умовах глобалізаційних змін, що відбуваються, актуальними є пошуки моделі ефективного функціонування міста, принципів і методів управління місцевим розвитком (зокрема, щодо економічних, фінансових, соціальних, організаційних аспектів). Важливою формою реалізації зазначених аспектів місцевого розвитку є стратегічне планування, яке дає можливість впровадити ефективне управління містом як єдиним організмом та забезпечити належний

рівень життя його населення. За допомогою стратегій координуються зусилля всіх господарюючих суб'єктів міста для досягнення поставлених цілей; стратегії узгоджують діючий організаційно-економічний механізм муніципального управління із змінами, що виникають під час стратегічного планування соціально-економічного розвитку міста.

Актуальність впровадження системи стратегічного планування на рівні міст пов'язана з тим, що воно є визнаним у світовій практиці методом в системі управління, який дає можливість створювати умови і використовувати потенціал місцевої територіальної громади, консолідувати зусилля влади і населення для перспективного розвитку міста. Стратегічне планування дозволяє приймати обґрунтовані рішення з урахуванням стратегічних цілей розвитку міста.

Стратегія розвитку міста є базовим програмним документом, який відображає бачення розвитку міста на перспективу, ставить стратегічні цілі, закладає принципи їх досягнення та пропонує підхід до організації й управління процесом впровадження. Вона ставить за мету досягнення економічного зростання, збільшення добробуту, підвищення конкурентоспроможності економіки міста, комфорту життя населення та реалізацію інтересів усіх секторів територіальної громади міста.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми стратегічного планування розвитку міст розглядалися в наукових роботах як зарубіжних так і українських дослідників. Серед науковців насамперед слід виділити праці таких авторів, як: Р. Кемп, Е. Д. Блейкл, М.Портер, І.П. Данилов, Р.А. Фатхутдінов, Б.А. Чуб, А.З.Селезньова, Л.С. Шеховцева, А.І. Ковальов, А.В. Єрмішина, В.В.Меркушов, В. І. Відянін, Н. В. Сментина, М. В. Степанов, Ю.К.Перський, Н.Я. Калюжнова, К. Кропанцев, Н. Кухарська, А.Воротнікова, В.Н. Парахіна, К.А. Парахін та ін.

Вчені по різному трактують поняття «стратегія». Деякі визначення представлені у табл. 1

Аналіз поняття «стратегія» показує, що різні точки зору на стратегію як вітчизняних, так і закордонних вчених, дають у загальному випадку різні змістовні трактування. Це свідчить про складність, багатоаспектність і багатоплановість поняття «стратегія».

Таблиця 1

Трактування поняття «стратегія»

Автор	Визначення
І. Ансофф [1]	Набір правил для прийняття рішень, якими суб'єкт управління керується в своїй діяльності. Метод встановлення довгострокових цілей, програми дій та пріоритетних напрямків розміщення ресурсів
М. Портер [2]	Спосіб реакції на зовнішні можливості й загрози, внутрішні сильні та слабкі сторони
М. Мінцберг [3]	Послідовна, узгоджена та інтегрована структура управлінських рішень
Б. Карлофф [4]	Узагальнена модель дій, які необхідні для координації та розподілу ресурсів суб'єкта управління
Е. А. Уткін [5]	Сукупність головних цілей суб'єкта управління й основних способів досягнення цих цілей
Р.А. Фатхутдінов [6]	Програма, план, генеральний курс суб'єкта управління по досягненню ним стратегічних цілей в будь-якій області діяльності

Домінуючим сьогодні є сприйняття стратегії як плану дій, але сучасні спеціалісти і консультанти зі стратегічного розвитку все частіше звертають увагу на стратегію як узгоджений напрямок. Таке їх бачення обумовлено тим, що “зовнішні умови стають все більш динамічними і складання плану на довгострокову перспективу не виправдовує себе через постійну необхідність вносити численні зміни. Натомість використання узгодженого довгострокового бачення дозволяє більш гнучко реагувати на зміни та дотримуватися чіткого курсу розвитку” [7, с. 6].

Отже, поняття “стратегія” має досить глибокі коріння та доволі широке поширення. Якщо узагальнити, то стратегія являє собою сукупність дій, що необхідні для досягнення цілей суб'єкта управління шляхом раціонального використання ресурсів.

Під стратегією розвитку міста необхідно розуміти систему дій та рішень органів місцевого самоврядування, представників громадськості, бізнесу та науковців стосовно вибору, розробки та реалізації стратегій, що включає в себе діяльність із визначення та досягнення запланованих цілей шляхом використання наявних та створення нових конкурентних переваг міста з метою забезпечення його сталого розвитку [8, с. 62].

Невирішені раніше частини загальної проблеми. Низький рівень ефективності управління як муніципальним, так і господарським комплексом міста Подільськ, непослідовність дій влади, зміни в економічній політиці держави зумовили потребу розробки стратегій економічного розвитку міста Подільськ з метою забезпечення належних умов життя для всіх мешканців міста та наближення стандартів життя до рівня провідних міст.

Мета роботи – дослідження теоретико-методологічних основ стратегічного планування на місцевому рівні та розробка стратегії економічного розвитку міста.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Подільськ – місто обласного підпорядкування і центр адміністративного району, крупний залізничний та автомагістральний вузол на півдні України, розміщене у північно-західній частині Одеської області, на відстані 188 км від обласного центру. Місто розміщене на вододілі річок Ягорлик і Тилигул і займає площу 2,5 тис. га [9].

Розташуванням міста на південно-західному порубіжжі України, у вузлі залізничних та шосейних шляхів напрямленням Київ-Одеса, з виходом на країни Північно-східної Європи та Причорномор'я визначило його важливе положення на мапі України.

Але аналіз основних показників соціально-економічного розвитку міста Подільська у 2014-2016 році свідчить, що робота господарського комплексу міста супроводжувалася певними об'єктивними складнощами, властивими для загального стану національної економіки, що пов'язано з військовими подіями в зоні АТО, які програмують українську політику та економіку, негативно впливають на соціальну складову життя українців.

При визначенні цілей розвитку міста обов'язковим є взаємозв'язок між ними, оскільки стратегічні цілі визначають головні орієнтири розвитку, а короткострокові пов'язують поточні дії з довгостроковими результатами, визначають швидкість отримання результатів діяльності окремих підсистем у найближчому майбутньому.

У стратегічних планах короткотермінові цілі набувають форму завдань (заходів), які у свою чергу дають змогу встановити зв'язок між потребами і можливостями розвитку регіону, оскільки вони більш орієнтовані на використання наявного ресурсного

потенціалу. Для відображення цілей розвитку регіону має використовуватися комплексний підхід, тобто створення системи цілей, яка б відображала потреби територіальної громади з точки зору як зовнішнього, так і внутрішнього середовища та була б підпорядкована місії розвитку територіальної громади. Це можна забезпечити за допомогою декомпозиції цілей і завдань, тобто побудови “дерева цілей”, для встановлення конкретних завдань, які лежать в основі конкретних видів робіт.

Зміст цілей має відповідати завданням, які необхідно вирішити для розв’язання визначених раніше головних проблем щодо реалізації стратегічної мети розвитку регіону. Пріоритетність досягнення цілей обґрунтовується за ступенем невідкладності їх розв’язання. Найвищий пріоритет мають цілі, досягнення яких сприятиме комплексному вирішенню декількох проблем (наприклад, створення умов для всебічного та гармонійного розвитку людини, згортання екологічно небезпечних, економічно та соціально неефективних виробництв; підвищення освітнього рівня населення та забезпечення доступності освіти; розбудова регіональної та участь у розвитку міжрегіональної, загальнодержавної інфраструктури, що сприятиме конкурентно-здатності міста та залученню внутрішніх і зовнішніх інвестицій.

Виходячи з принципу реалістичності, кількість стратегічних цілей не повинна перевищувати п’яти. Стратегічні цілі розвитку регіону послідовно у порядку зменшення їх пріоритетності співставляють з їх комплексною ефективністю, можливостями реалізації. Це дозволить відібрати стратегічні цілі, які можуть бути реалізовані у середньостроковій перспективі.

Стратегічні цілі мають бути представлені як серія операційних цілей (завдань), які становлять комплекси заходів та визначають більш конкретні завдання, що згодом можуть стати програмами дій. Щодо кожної з визначених операційних цілей, то необхідно подати: обґрунтування вибору цілі; опис заходів, які передбачаються для її досягнення; визначення необхідних ресурсів, обґрунтування тривалості досягнення; визначення головних учасників реалізації; розрахунок загальної вартості та можливі джерела фінансування; рекомендовані інструменти і процедури реалізації; систему індикаторів (критерії) досягнення цілі.

Розглянемо рішення проблеми на прикладі економічного розвитку громади. У таблиці 2 наведена схема взаємоузгодження основних пріоритетних стратегічних цілей стратегічного напрямку розвитку м. Подільск.

Таблиці 2

Стратегічні та операційні цілі за напрямом А «Економічний розвиток громади»

Стратегічна ціль 1. Створення сприятливих умов для залучення стратегічних інвесторів з новими конкурентоспроможними технологіями	Стратегічна ціль 2. Розвиток підприємництва
Оперативна ціль 1. Формування привабливого інвестиційного клімату. Оперативна ціль 2. Створення інвестиційних продуктів для розвитку промисловості.	Оперативна ціль 1. Дослідження потреб мешканців. Оперативна ціль 2. Навчання та консультування зі створення бізнесу. Оперативна ціль 3. Розвиток зеленого туризму. Оперативна ціль 4. Маркетинг громади, формування бренду громади.

Стратегічна ціль 1 – Створення сприятливих умов для залучення стратегічних інвесторів з новими конкурентоспроможними технологіями містить у своєму складі такі оперативні цілі: формування привабливого інвестиційного клімату; створення інвестиційних продуктів для розвитку промисловості. Низка проектів, пов’язаних зі стратегічним інвестуванням в межах напрямку спрямована на подолання наступних проблем: недостача робочих місць, відсутність зовнішніх інвестицій, наявність непрацюючих підприємств, що потребували модернізації.

Створення сприятливих умов для залучення стратегічних інвесторів із новими конкурентоспроможними технологіями дозволить поживати економічну діяльність на селі шляхом розширення сільськогосподарського виробництва та впровадження інтенсивних технологій; розширити спектр альтернатив сільськогосподарського виробництва шляхом запровадження нових

сільськогосподарських культур, нових порід у тваринництві та виробництві органічної продукції. Економічний розвиток через залучення зовнішніх ресурсів впливатиме на покращення життєвих умов у сільських територіях, самоорганізацію населення, розвиток інформаційної та освітньої інфраструктури, збереження народних традицій на сільських територіях та зв'язки між містом та селами об'єднаної громади. Показниками моніторингу є такі: кількість створених нових робочих місць; рівень середньої заробітної плати на нових, розширених та модернізованих підприємствах.

Результат: створено нові інвестиційні продукти для розвитку промисловості. Показник виконання: кількість підприємств, що почали (або закінчили етап) створення нових виробництв, розширення або модернізацію у зв'язку з новими можливостями.

Стратегічна ціль 2 – розвиток підприємництва містить у своєму складі такі оперативні цілі: дослідження потреб мешканців; навчання та консультування зі створення бізнесу; розвиток зеленого туризму; маркетинг громади, формування бренду громади.

Для збалансованого економічного розвитку громади потрібна підтримка малого та середнього бізнесу, відтак однією з цілей визначено «Розвиток підприємництва». Зокрема є необхідність в переорієнтації частини місцевих підприємств з торгівлі на інші сектори, що сприятиме розвитку альтернативного виробництва, сфери послуг та створенню передумов для залучення інвесторів у громаду. Завдяки розвитку малого бізнесу можливе створення нових робочих місць, що потребує певної підтримки, такої, як дослідження потреб громади в послугах і пропозиції для потенційних підприємців у вигляді маркетингової інформації для створення підприємств. Для забезпечення інформаційної підтримки розвитку бізнес-середовища та громади розроблено є проекти, які передбачають створення системи навчання для підприємців щодо організації соціальних підприємств (що в перспективі сприятиме виробництву в місті нових послуг і товарів). Доцільно консультувати з питань розробки бізнес-планів для створення в громаді нових підприємств із робочими місцями не тільки городян, а й селян. Розвиток фірмової торгівлі, яка є гарантом якості та надійності, забезпечить споживачів якісними продуктами харчування.

Результат: визначені головні потреби мешканців громади та доведені до діючих (потенційних) підприємців. Показник виконання: кількість створених нових робочих місць; рівень середньої заробітної плати на нових підприємствах.

Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень. Сполучною ланкою між цілями розвитку міста і існуючими проблемами виступає стратегія. Під стратегією розвитку міста необхідно розуміти систему дій та рішень органів місцевого самоврядування, представників громадськості, бізнесу стосовно вибору, розробки та реалізації стратегії, що включає в себе діяльність із визначення та досягнення запланованих цілей шляхом використання наявних та створення нових конкурентних переваг міста з метою забезпечення його сталого розвитку.

У роботі описано стратегічні та оперативні цілі за одним стратегічним напрямком розвитку м. Подільськ. У цілому стратегія включає в себе: заходи, результати та показники в розрізі 6-ти оперативних цілей. Усі цілі спрямовано на забезпечення економічного зростання міста, покращення середовища проживання мешканців, створення комфортних умов для праці та відпочинку, для досягнення максимальної ефективності соціальних інвестицій компанії щодо сталого розвитку громади.

Таким чином перевагою формування соціально-економічного розвитку міста полягає в тому, що при її підготовці розглядається вся специфіка міста. Дається можливість побачити сильні та слабкі сторони, визначити цілі яким мають приділяти більшої уваги.

Література

1. Ансофф И. Стратегическое управление: пер. с англ. / И. Ансофф. – М.: Экономика, 1999. – 520 с.
2. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов: пер.с англ. / М. Портер. – М.: Альбина Бизнес Бук, 2012. – 454 с.
3. Минцберг Г. Стратегический процесс: пер. с англ. / Г.Минцберг, Д.Б.Куинн, С.Гошал; под. ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2011. – 688 с.
4. Карлофф Б. Деловая стратегия: концепции, содержание,

символы: пер. с англ. / Б. Карлофф. – М.: Экономика, 2001. – 239 с.

5. Уткин Э.А. Финансовое управление / Э.А. Уткин. – М.: Тандем, 2007. – 207 с.

6. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 312 с.

7. Комплексна стратегія розвитку Львова 2012-2025 [Електронний ресурс] // Львівська міська рада. – 114 с. – Режим доступу: http://www.city-institute.org/images/stories/files/strategy_last.pdf.

8. Герасимчук З. В. Стратегічне управління сталим розвитком м. Луцька: проблеми та перспективи / З. В. Герасимчук, О. В. Серета // Економічні науки. Серія: Регіональна економіка. – 2014. – Вип. 11. – С. 60-74.

9. Програма соціально-економічного розвитку міста Подільська на 2017 рік. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://websystem.kotovsk-city.gov.ua>

10. Карпов В.А. Планування та аналіз підприємницьких проєктів. – Одеса: ОНЕУ, 2014. – 243 с.

11. Андрейченко А. В. Аналіз ринкової кон'юнктури: навч. посіб. / А. В. Андрейченко, С. А. Горбаченко, В. А. Карпов, В. Р. Кучеренко. – Одеса: ОНЕУ, 2014. – 344 с.

12. Зверяков М.І., Ковальов А.І, Карпов В.А. Стратегія економічного та соціального розвитку Одеської області до 2020 року. – Одеса: «Астропринт», 2012. – 125 с.

1. Ansoff Y. Stratehicheskoe upravlenye: per. s anhl. / Y. Ansoff. – М.: Экономика, 1999. – 520 с.

2. Porter M. Konkurentnaya stratehiya: Metodyka analiza otrasley u konkurentov: per.s anhl. / M. Porter. – М.: Al'byna Byznes Buk, 2012. – 454 с.

3. Myntsberh H. Stratehicheskyy protsess: per. s anhl. / H.Myntsberh, D.B.Kuynn, S.Hoshal; pod. red. Yu.N. Kapturevskoho. – SPb.: Pyter, 2011. – 688 с.

4. Karloff B. Delovaya stratehiya: kontseptsyy, sodержanye, symvolы: per. s anhl. / B. Karloff. – М.: Экономика, 2001. – 239 с.

5. Utkyn Э.А. Fynansovoe upravlenye / Э.А. Utkyn. – М.: Tandem, 2007. – 207 с.

6. Fatkhutdinov R.A. Konkurentosposobnost': ekonomyka, stratehiya, upravlenye / R.A. Fatkhutdinov.– M.: YNFRA-M, 2010.– 312 s.
7. Kompleksna stratehiya rozvytku L'vova 2012-2025 [Elektronnyy resurs] // L'vivs'ka mis'ka rada. – 114 s. – Rezhym dostupu: http://www.city-institute.org/images/stories/files/strategy_last.pdf.
8. Herasymchuk Z. V. Stratehichne upravlinnya stalym rozvytkom m. Luts'ka: problemy ta perspektyvy / Z. V. Herasymchuk, O. V. Sereda // Ekonomichni nauky. Seriya: Rehional'na ekonomika. – 2014. – Vyp. 11. – S. 60-74.
9. Prohrama sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku mista Podil's'ka na 2017 rik. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <http://websystem.kotovsk-city.gov.ua>
10. Karpov V.A. Planuvannya ta analiz pidpryyemnyts'kykh proektiv. – Odesa: ONEU, 2014. – 243 s.
11. Andreychenko A. V. Analiz rynkovoyi kon"yunktury: navch. posib. / A. V. Andreychenko, S. A. Horbachenko, V. A. Karpov, V. R. Kucherenko. – Odesa: ONEU, 2014. – 344 s.
12. Zvyeryakov M.I., Koval'ov A.I., Karpov V.A. Stratehiya ekonomichnoho ta sotsial'noho rozvytku Odes'koyi oblasti do 2020 roku. – Odesa: «Astroprynt», 2012. – 125 s.

Рецензент: Ковальов А.І. д.е.н., професор, проректор з наукової роботи, Одеський національний економічний університет
21.11.2017

УДК 330.44

Кодрик Алена

АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ АО «ARTIZANA» И ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОСНОВНЫХ КОНКУРЕНТОВ

На современном этапе экономического развития финансовый анализ является главным в оценке и прогнозировании