

ECONOMIC SCIENCES

**ORGANISATIONAL SUPPORT FOR STRATEGIC PLANNING
OF INDUSTRIAL DEVELOPMENT
UNDER CONDITIONS OF UNCERTAINTY**

**ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ПРОМИСЛОВОГО
РОЗВИТКУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

Lilija Venger¹

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-354-5-1>

Стратегічне планування промислового розвитку набуває особливого значення в умовах невизначеності через сучасний стан внаслідок бойових дій на території України. Воно спрямоване на середньо і довгострокову перспективу вирішення ключових завдань від досягнення яких залежить існування та прогрес. На початковому етапі важливим елементом є його організаційне забезпечення. Організаційні інструменти стратегічного планування промислового розвитку призначені для того, щоб допомогти зрозуміти де ми знаходимось сьогодні і де ми маємо бути завтра.

Сьогоднішні виклики вимагають від урядів держав постійного корегування та вдосконалення стратегічних планів та політики. В Україні так і не було прийнято «Стратегію розвитку промислового комплексу України до 2025 року» [1]. Окремі оновлені її положення відображені в Національній економічній стратегії на період до 2030 року від 3 березня 2021 р. (Розділ II. Стратегічний курс економічної політики до 2030 року, напрям 10. Промисловість) [2]. Через військове вторгнення росії поточний стан в українській промисловості катастрофічно погіршився. Окупація Криму, військові дії на Донбасі, масштабні воєнні дії та окупація півдня України, підлив Каховської ГЕС призвели до руйнувань промислових потужностей. Знищено, підтоплено, зупинено, скорочено чи окуповано значну частину промисловості. Деякі підприємства здійснили релокацію в західні більш безпечні регіони. Ми вважаємо, що аналіз стану промисловості та частина положень Національної економічної стратегії за напрямом «Промисловість» втратили свою актуальність. Промисловість

¹ State Organization "Institute of the Economy and Forecasting of the National Academy of Sciences of Ukraine", Ukraine

потребує нового бачення стратегії розвитку промислового комплексу. Промисловість потребує власну Стратегію.

Війна в Україні спричинила падіння за як по промисловості в цілому, так і по її експортному потенціалу. Так, у порівнянні з I півріччям довоєнного 2021 року, та I півріччям 2023 року обсяг реалізації по промисловості загалом скоротився на 28%, в тому числі по добувній – на 53,7% та по переробній – на 33,45. Обсяг промислової продукції реалізованої за межі країни за ці ж періоди впав на 57,4%, по добувній промисловості – на 77,2%, по переробній на 51,8% (табл. 1).

Таблиця 1

**Зміни обсягу реалізації промислової продукції
за I півріччя 2023 р. по відношенню до I півріччя 2021 р.**

	I півріччя 2021 р.		I півріччя 2023 р.		Темп приросту у I півр. 2023 р. до відпо- відного періоду 2021 р. %	Темп приросту у I півр. 2023 р. до відпо- відного періоду 2021 р. (за межі країни),%
	Обсяг реалізації, млн дол	Обсяг реалізації за межі країни, млн дол	Обсяг реалізації, млн дол	Обсяг реалізації за межі країни, млн дол		
Промисловість	58 829,9	18 115,1	42 375,2	7 721,2	-28,0↓	-57,4↓
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	10 427,5	3 995,6	4 830,6	909,3	-53,7↓	-77,2↓
Переробна промисловість	35 757,0	14 119,5	23 795,0	6 805,5	-33,5 ↓	-51,8 ↓
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	11 956,3	н.д.	13 265,7	н.д.	н.д.	н.д.
Водопостачання; каналізація, поводження з відходами	689,1	н.д.	483,9	н.д.	н.д.	н.д.

Джерело: розрахунки автора за даними Державної служби статистики та НБУ [3; 4]

Промисловість є основним драйвером економічного розвитку і така негативна динаміка стає критичним чинником загального стану вітчизняної економіки. Україна, як країна, що потерпає від військової агресії росії, і країна-кандидат в члени ЄС, не тільки може, а й повинна використати поточну ситуацію як поштовх до прискорення трансформації економіки в бік стійкої, індустріальної та такої, що відповідає принципам сталого розвитку. Деіндустріалізація, яка відбувалась в Україні останніми десятиліттями, руйнування економічних активів Сходу та Півдня, спричинені військовими діями, призвели до сповзання в «пастку бідності», коли для відновлення економіки та подолання кризи необхідні значні інвестиції, і ці кошти можуть бути залучені для відбудови та відновлення, якщо країна здатна буде запропонувати такі проекти, які цікаві приватним інвесторам і донорським структурам [5].

Перспективи повоєнного періоду ускладнюються тим, що на відновлення територій та промислових підприємств потрібні будуть значні кошти. Не варто очікувати, що після деокупації територій та розташованих на них промислових підприємств ситуація швидко покращиться. Промислові гіганти півдня України практично повністю знищені, на їх відновлення потрібні будуть мільярди доларів. Водночас, необхідно зазначити, що війна стала каталізатором прискорення досягнення довгострокових цілей щодо переходу до нового технологічного укладу, нової економіки. Тому в Стратегії має бути передбачено акцент на пріоритетних галузях промисловості для вироблення зваженої позиції щодо розвитку та просування тих галузей, які гарантуватимуть швидкий старт виробництва, використання зелених технологій, сприятимуть збільшенню робочих місць, забезпечуватимуть більшу додану вартість в процесі виробництва. Варто зосередитися на питанні розробки Стратегії розвитку промисловості України з урахуванням воєнного стану, змін у структурі промисловості та регіональній завантаженості в умовах невизначеності та необхідності повоєнного відновлення.

Процес стратегування промислового розвитку повинен супроводжуватися ефективними інструментами планування. При формуванні стратегічного планування використовуються такі популярні організаційні інструменти: візуалізація, метрики або графіки, SWOT-аналіз, PESTLE-аналіз, діаграми подібності, портфельний аналіз та діаграма взаємодій.

Всі організаційні інструменти, які застосовуються в процесі стратегування промислового розвитку важливі та мають власний спосіб використання. Ідеальне поєднання цих інструментів тонко інтегрується в процес стратегічного планування та гарантує його оптимальне використання

Підсумовуючи вище наведене, вважаємо за необхідне зазначити, що Україні потрібна така стратегія промислового розвитку, яка базувалась би на так званому подвійному переході – одночасної зеленої та цифрової трансформації суспільства, які призначені забезпечити впровадження нових бізнес-моделей і реалізацію нових можливостей для держави та досягнення Цілей сталого розвитку.

Для цього необхідно забезпечити гнучкість політик та програм у відповідь на тектонічні геополітичні зрушення, спричинені російською військовою агресією проти України. Необхідна ефективна співпраця різних стейкхолдерів у виробленні та реалізації національних стратегій та програм для забезпечення індустріальної трансформації.

Важливими є ініціація та організація громадських обговорень для виявлення прихованого конфлікту інтересів стейкхолдерів

Враховуючи те що на сьогоднішній день частина положень Національної економічної стратегії за напрямом Промисловість втратили свою актуальність та відповідність реаліям, вважаємо за необхідне створення нової Стратії промислового розвитку, яка б відповідала запитам поточного стану та повоєнного відновлення. необхідності трансформації галузей промисловості України в напрямі Індустрії 5.0, підтримку вже вироблених Європейською комісією позицій щодо нової індустріальної парадигми 5.0, а також свою готовність щодо дотримання її принципів.

Тому, необхідно включити до Плану пріоритетних дій Уряду на 2024 рік розроблення та затвердження «Стратегії розвитку промисловості України до 2030 року».

Уряд країни має бути ефективним у виробленні сучасних промислових стратегій та політик, які адекватні зовнішнім викликам та курсу на інтеграцію в європейські індустріальні екосистеми. Співпраця з урядом у виробленні таких політик та програм розвитку має стати відповідальністю бізнес-спільнот та наукового експертного середовища. Мають бути розроблені та впроваджені відповідні механізми та інститути, відповідальні за важливість та пріоритетність розробки стратегічних та програмних документів на державному, регіональному рівні, та на рівні окремих організацій.

Список використаних джерел:

1. Про схвалення стратегії розвитку промислового комплексу України на період до 2025 року: проект розпорядження та пояснювальна записка до проекту розпорядження КМУ, 17.04.2018. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=ukUA&id=10ef5b6502094aa1a72449fd0877d8d6&title=ProektRozporiadzhenniaKabinetuMinistrivUkrainiproSkhvalenniaStrategiiRozvitkuPromislovogoKompleksuUkrainiNaPeriodDo2025-Roku>

2. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року. Постанова Кабінету Міністрів України №179 від 3 березня 2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text>

3. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

4. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/markets/exchangerates>

5. Маніфест щодо переходу України до Індустрії 5.0. INDUSTRY4UKRAINE «Асоціація Підприємств Промислової Автоматизації України». URL: <https://www.industry4ukraine.net/publications/manifest-shhodo-perehodu-ukrayiny-do-industriyi-5-0/>