

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2024. № 2.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.2.4>

УДК 338.26:005

О.О. Ципліцька,

д. е. н, доцент, старший науковий співробітник відділу промислової політики,

ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3803-9421>

МОДЕЛЬ АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ПРОМИСЛОВОГО РОЗВИТКУ

O. Tsyplitska,

*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Senior Researcher of the
Department of Industrial Policy, SO “Institute for Economics and Forecasting of the
National Academy of Sciences of Ukraine”*

THE MODEL OF ANALYTICAL SUPPORT FOR STRATEGIC PLANNING OF INDUSTRIAL DEVELOPMENT

У статті висвітлено сутність процесу аналітичного забезпечення стратегічного планування промислового розвитку країни. Визначено нормативно-правову базу, яка регулює питання аналітичного забезпечення в державному стратегічному плануванні. Розглянуто європейський досвід роботи зі заінтересованими сторонами в процесі отримання первинної та вторинної (аналітичної) інформації з метою прийняття стратегічних рішень. Виокремлено три блоки схеми прийняття рішень щодо змісту стратегічного плану промислового розвитку: таргетування, реалізація та

управління, а також ключові питання для кожного етапу прийняття стратегічних рішень. Запропоновано модель аналітичного забезпечення для підготовки стратегій розвитку промисловості, яка включає інституції – постачальники аналітичної інформації, інформаційну базу, яка використовується для розроблення стратегії, та інституції – користувачі аналітичної інформації. Виявлено труднощі, які виникають під час аналітичного забезпечення стратегічного планування промислового розвитку в Україні та представлено напрями їх подолання.

The article examines the essence of the process of analytical support for strategic planning of the country's industrial development. It was revealed that the institutions providing analytical support for strategic planning should possess several features – specific knowledge, skills and abilities, inter-institutional communication and responsibility and autonomy. This is due to the fact that the analytical information needed has a complex character and consists of quantitative and qualitative data. The legal and regulatory framework, which regulates analytical support and interdepartmental communications for the purpose of information exchange, is considered. The European experience of cooperation with stakeholders in the process of obtaining primary and secondary (analytical) information and institutionalization of obtaining of relevant analytical and scientific data for the purpose of making strategic decisions is considered. Three blocks of the decision-making scheme regarding the content of the strategic plan of industrial development are singled out: targeting, implementation, and management, as well as key issues for each stage of strategic decision-making. A model of analytical support for the preparation of industry development strategies is proposed, which includes: the providers of primary and analytical information, which can share it through prepared analytical letters and other documents at the request of the responsible body for strategy or in the course of public discussions, the information base used for strategy development, the institutions – consumers of analytical information, which provide aggregation, selection, arrangement and application of the received analytical information. Deficiencies that may arise during the analytical support for strategic planning of industrial development in Ukraine are identified and ways to overcome them are presented. As a result, it was concluded that the system of analysis and strategic planning of industrial development cannot be exclusively departmental, it involves a wide circle of

stakeholders. In Ukraine, in particular, the scientific expertise can be used to its fullest.

Ключові слова: промисловість, стратегія, наукова експертиза, аналітична інформація, інституція, заінтересовані сторони.

Keywords: industry, strategy, scientific expertise, analytical information, institution, stakeholders.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Аналітичне забезпечення є однією з важливих складових функціонально-інституційної архітектури стратегічного планування промислового розвитку. Виклики євроінтеграції, повномасштабного вторгнення РФ в Україну, Covid-19, кліматичних змін змушують державу розглядати соціально-економічний розвиток країни в довгостроковому аспекті, приймаючи стратегічні рішення та розробляючи стратегічні плани, комплементарні до цих викликів і зобов'язань, які Україна взяла на себе в рамках низки міжнародних угод. Водночас, низка ухвалених стратегій фактично залишаються не реалізованими, а задекларовані в них цілі – не досягнутими. Однією з причин є складність інформаційно-аналітичного забезпечення процесу стратегічного планування в умовах нестабільності глобального простору.

При цьому інформаційно-аналітична діяльність – це особливий напрям інформаційної діяльності, пов'язаний з виявленням, опрацюванням, збереженням та поширенням інформації переважно у сфері управлінської, політичної та економічної діяльності. Проте, для управлінської сфери важливим є не стільки своєчасне ознайомлення з первинною інформацією, скільки випереджувальне виявлення проблемних ситуацій і прогноз розвитку подій [1].

Тож визначення невід'ємних елементів системи аналітичного забезпечення стратегічного планування промислового розвитку як стрижня відновлення національної економіки є необхідним завданням в контексті ефективності системи прийняття державних стратегічних рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Слід зазначити, що більшість

досліджень інформаційно-аналітичної діяльності в сфері управління розглядають її на мікрорівні, тобто рівні підприємств. До них можна віднести публікацію Л. Рябенко [2], в роботі якої запропоновано модель аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень на рівні підприємства та представлено розуміння аналітичного забезпечення розробки стратегічних управлінських рішень як діяльності, яка дає змогу отримувати, обробляти, аналізувати, створювати та зберігати інформацію стратегічного характеру для вироблення однієї або декількох альтернатив із множини можливих варіантів дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей.

В статті С. Скочиляс [3] проаналізовано сутність аналітичного забезпечення прийняття рішень суб'єктами господарювання і дійшла висновку, що аналітичне забезпечення – це процес підготовки аналітичної інформації, який можна розділити на кілька ключових етапів: 1) збирання, реєстрація та узагальнення даних; 2) перевірка інформації для забезпечення необхідної якості; 3) аналітичне опрацювання; 4) збереження та передача інформації; 5) формування інформаційного базису для розроблення рішень.

В. Лень [4], говорячи про обліково-аналітичне забезпечення управління також вирізняє тактичну спрямованість інформації (для оперативного управління) і спрямованість на майбутні періоди (для стратегічного управління), але при цьому зазначає, що такий розподіл є умовним, оскільки в оперативному управлінні здійснюється досягнення частини стратегічних цілей, а виконання стратегічних завдань конкретизується за конкретними оперативними планами.

В дослідженні І.Л. Хвальчик та Л.О. Волощук [5] представлено принципи інформаційно-аналітичного забезпечення підприємства: структурованості, системності, інтеграційної обробки, методичної єдності, якості, гнучкості, своєчасності, оперативності. Ці принципи можна вважати справедливими і для стратегічного планування на рівні сектора чи галузі.

Водночас, особливості та принципи аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень на мезо- та макrorівні визначили у своїх дослідженнях

С. Вировий [6] та К. Шапошников [7]. Зокрема, С. Вировий відмічає такі принципи як цілеспрямованість, активність, ініціативність, об'єктивність, повнота, безперервність та обґрунтованість.

Серед зарубіжних досліджень варто відмітити роботи Р. Черіфа, Н. Спатафори, Р. Гірі та ін. [8], які представляють Міжнародний валютний фонд, і визначають коло аналітичних питань, які необхідно вирішити в процесі формування промислової політики; а також П. Лоранжа та Р. Вансіля [9], які доводять, що саме конструкція моделі аналітичного забезпечення для кожної окремої управлінської дії може визначати її успіх.

Окремі аспекти аналітичного забезпечення та взаємодії між інституціями в ході обміну аналітичною інформацією розкриті в низці публікацій методичного характеру від міжнародних та зарубіжних організацій – ПРООН [10], Європейської комісії [11], GIZ та ЮНІДО [12], Корпорація розвитку підприємництва (CFED) [13].

Водночас, питання аналітичного забезпечення для стратегічного планування промислового розвитку залишається недостатньо методологічно обґрунтованим, одним з наслідків чого стало неухвалення проєкту Стратегії розвитку промислового комплексу України на період до 2025 року [14].

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є визначення компонентів моделі аналітичного забезпечення стратегічного планування промислового розвитку та встановлення взаємозв'язків між ними.

Виклад основного матеріалу дослідження. Функціональна архітектура системи аналізу та стратегічного планування розвитку промислового сектора передбачає, що вона охоплює коло відповідних цілям стратегічного планування державних і суспільних інституцій та інформаційно-технічних ресурсів. В спрощеному вигляді вона включає таких суб'єктів процесу аналітичного забезпечення: підприємства та їх об'єднання, інші суб'єкти господарювання, громадські організації, державні організації, у тому числі наукові установи та заклади вищої освіти, органи державної влади, а також засоби аналізу: технічні

(обчислювальна техніка, засоби зв'язку), інтелектуальні (інформаційні технології, дослідницькі методи та методи обробки інформації, математичний апарат), інформаційні (бази даних, інформаційні ресурси).

Водночас, для стратегічного планування промислового розвитку така система виглядає значно складніше, враховуючи багатогалузевість, комплексність міжгалузевих зв'язків, залежність векторів розвитку від часових і просторових чинників, а також неможливість охоплення однією відповідальною за стратегічне планування інституцією функції аналізування таких великих масивів інформації.

Політичні пріоритети та інституційні можливості у прийнятті рішень щодо стратегічного планування промислового розвитку відрізняються в країнах світу в залежності від організації системи управління державою. Тому неможливо розробити універсальні процедури механізми, як має відбуватися стратегування та його аналітичне забезпечення. Водночас, фахівці Міжнародного валютного фонду пропонують узагальнену схему, яка дозволяє системно підійти до розроблення стратегічних планів і політик в сфері промислового розвитку. Вона передбачає врахування трьох ключових питань (Рис. 1).

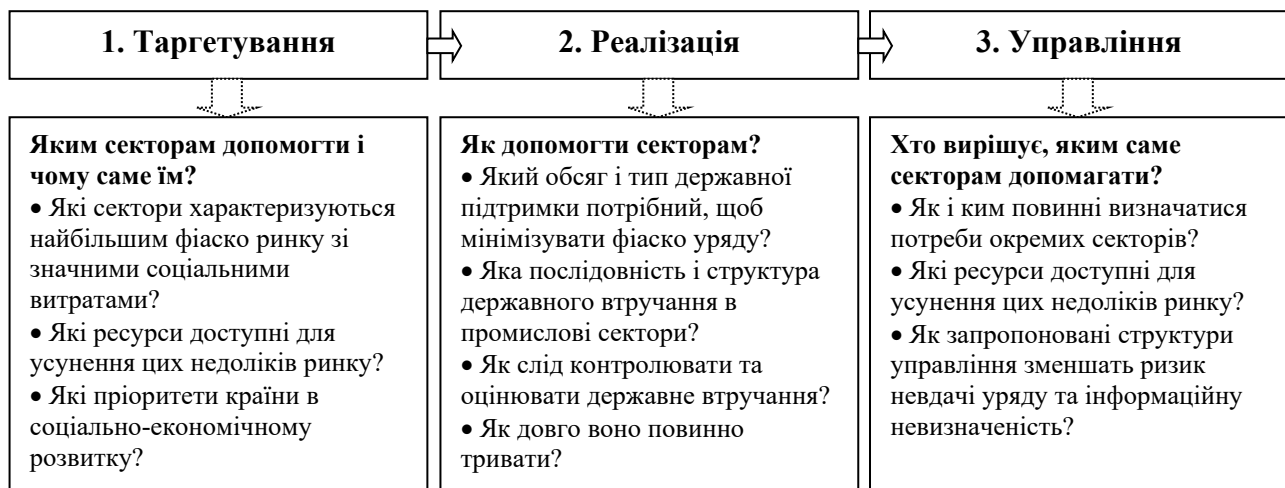


Рис. 1. Схема та ключові питання для прийняття рішень щодо змісту стратегічного плану промислового розвитку

Джерело: сформовано на основі [8].

До ринкового фіаско та екстерналій відносяться: невдачі координації (наприклад, недостатні масштаби підтримки відтворення кадрового потенціалу

та пропозиції необхідних ресурсів), навчання через дію (не інтерналізується в кредитних та інвестиційних рішеннях) тощо. До секторальних провалів державної політики в торговельній політиці можна віднести високі тарифи на критичний імпорт, потенційно переоцінений обмінний курс; в регулюванні – витрати і затримки в розмитненні, у виділенні землі під промислові підприємства та індустріальні парки; в розвитку навичок – недостатні технічні та управлінські навички.

На думку П. Лоранжа та Р. Вансіля, ефективна система стратегічного планування вимагає «ситуаційного дизайну», який повинен враховувати вказані питання [9]. По суті, менеджери на кожному рівні ієрархії повинні остаточно погодити детальний комплексний план дій; вони приходять до згоди через серію кроків, починаючи з окреслення місії і цілей і завершуючи підготовкою плану заходів. Однак конструкція цього процесу – рішення про те, хто, що, як і коли робить – може бути складною, і є одним з ключових чинників успіху планування.

Так, дані та інформація про зовнішнє і внутрішнє середовище соціально-економічної системи, які збираються і реєструються, для потреб стратегічного планування промислового розвитку надходять із значної кількості джерел – від статистичних органів, профільних міністерств та відомств до асоціацій виробників, торгово-промислових палат та окремих виробників. В свою чергу, при формуванні аналітичних даних, які будуть передаватися для цілей стратегічного планування, вказані інституції – постачальники інформації повинні володіти специфічними знаннями, уміннями та навичками, засобами комунікації, відповідальністю та автономією.

Специфічні для аналітичного забезпечення розроблення стратегій *знання* передбачають обізнаність в економічних і соціальних законах, у методологічних питаннях аналітичної підтримки, у логіці соціально-економічної динаміки, процесу створення доданої вартості, індикаторів стану соціально-економічного явища та принципів їх вимірювання, технологіях аналітичного процесу в управлінській інформаційній підсистемі, психологічних

аспектів сприйняття та засвоєння аналітичної інформації в процесі реалізації функції стратегічного планування, принципах системності та комплексності організації аналітичних досліджень, етапах виконання аналітичних процедур та їх типів з урахуванням інформаційних потреб стратегічного планування, засобах візуалізації аналітичної інформації, в інструментах аналітичного забезпечення в умовах глобальної нестабільності: гнучкому реагуванні на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища, аналізі великих даних та дата-майнінгу, використанні штучного інтелекту та інформаційних технологій, в прогностичних методах та форсайтингу тощо.

До специфічних *умінь та навичок* для інституцій, залучених в аналітичне забезпечення стратегічного планування, можна віднести: володіння методами системного, структурно-функціонального, морфологічного та монографічного аналізу, статистичними методами збору та оброблення даних, формувати систему показників як для оцінки досягнення стратегічних цілей, так і для моніторингу результативності виконання стратегії на різних часових проміжках, проводити різні типи якісного та кількісного аналізу, готувати аналітичні записки та звіти, оцінювати перспективи розвитку явищ і процесів, застосовувати інструменти та підходи до пошуку, оброблення та аналізування релевантної інформації.

Особливості міжінституційних *комунікацій* передбачають наявність засобів і способів передачі інформації та даних до їх користувачів, проведення обговорень та дискусій з заінтересованими сторонами.

Кожна інституція несе певний рівень *відповідальності* та має *автономію* у забезпеченні аналітичною інформацією, зокрема, це – відповідальність за результат аналітичної процедури, його надійність та достовірність, а також самостійність у виборі методів, інструментів та підходів до роботи з інформацією, у навчанні новому для створення більшої цінності аналітичної інформації, в управлінні процесами аналізування прикладних питань, що відносяться до компетенції інституції.

Метою аналітичного забезпечення є акумулювання та надання необхідної

якісної інформації за запитом відповідної інституції (розробника стратегічних планів). Формування такого аналітичного забезпечення вимагає «організацію масиву інформації, її переробки та потоків» [4], а також її систематизації та узгодження з цілями стратегічного планування. Для стратегічних цілей збирання інформації відбувається за різними напрямками, що обумовлюють промисловий розвиток: діяльність підприємств промисловості або її галузей; внутрішня торгівля промисловими товарами; капітальні інвестиції; основні засоби; енергетика; будівництво; транспорт; податки; наука, технології та інновації; освіта; ринок праці; навколишнє природне середовище; чинне законодавство та міжнародні угоди, до яких приєдналася Україна тощо. Ця інформація носить як кількісний (кількість підприємств промисловості, обсяги виробництва, реалізації, експорту та імпорту, їх динаміка, кількість зайнятих і підготовка кадрів, валова додана вартість, обсяги інвестицій, обсяги сплачених податків тощо), так і якісний характер (можливості та загрози, виклики і ризики, політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні чинники, форсайтні дослідження, вимоги міжнародних угод, транспортно-логістичне забезпечення, доступ до природних ресурсів тощо).

В результаті цього в системі аналітичного забезпечення створюються можливості для появи нових центрів планування та прогнозування – аналітичних центрів, інтегрованих інституційно з процесами стратегічного планування та прогнозування. Зокрема, одним з таких центрів став Центр економічного відновлення при підготовці Національної економічної стратегії до 2030 року. Потужними закладами, що готують аналітичну інформацію для потреб органів державної влади, є Національний інститут стратегічних досліджень, Український центр економічних і політичних досліджень імені Олександра Разумкова, наукові інститути Національної академії наук України та інших академій наук.

Таким чином, система аналітичного забезпечення стратегічного планування може бути розглянута за інституційним чинником (які інституції беруть участь в збиранні, обробленні та обміні інформацією), за часовим

чинником (як інформація розподіляється та використовується при прийнятті оперативних і стратегічних рішень) та за характером інформації (яку сферу соціально-економічних відносин інформація описує). Зокрема, відповідно до Закону України «Про інформацію» [15] такою інформацією для стратегічного планування промислового розвитку може бути інформація довідково-енциклопедичного характеру, екологічна, науково-технічна, податкова, правова, статистична та соціологічна.

Порядок руху інформації та обміну нею між різними заінтересованими сторонами (інституціями) викладено в низці нормативно-правових актів, що забезпечують інституційні та методичні засади розроблення планів і стратегій, а також прогнозів, які їх обґрунтовують. Наразі можна вказати такий перелік чинних документів:

- Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» від 23.03.2000 №1602-III, в якому встановлено порядок і структуру прогнозних документів, які є основою для розроблення стратегій соціально-економічного розвитку;

- Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання Міністерства з питань стратегічних галузей промисловості України» від 07.09.2020 №819, в якій визначено, що Мінстратегпром «формує єдину інформаційну систему для забезпечення реалізації державної політики у сфері розвитку стратегічних галузей промисловості» (пп.7 п. 3 Положення), а також «розробляє разом з міністерствами, іншими центральними органами виконавчої влади, Національною академією наук, галузевими науково-дослідними установами, підприємствами та організаціями, партнерами соціального діалогу державні цільові науково-технічні програми та інші стратегічні, програмно-планові документи у сфері оборонно-промислового комплексу і забезпечує їх реалізацію» (пп. 8 п. 3 Положення);

- Постанова Кабінету Міністрів України «Питання Міністерства економіки» від 20.08.2014 №459, в якій на Міністерство економіки України покладаються завдання участі у розробленні стратегії та механізму реалізації

державної науково-технічної політики; розробки та організації державних цільових програм у промисловому секторі економіки; аналізу стану конкурентоспроможності та ресурсоефективності галузей промисловості, ефективності зовнішньої торгівлі промисловою продукцією та розробки рекомендацій для відповідних галузей промисловості щодо розвитку зовнішньоекономічних зв'язків; організацію та координацію в межах повноважень, передбачених законом, підготовку та перепідготовку і підвищення кваліфікації кадрів у сфері промисловості;

– Наказ Міністерства з питань стратегічних галузей промисловості України «Про затвердження Положення про колегію Міністерства питань стратегічних галузей промисловості України» від 11.01.2021 №1, яким до основних функцій Колегії віднесено «обговорення та прийняття рішень щодо перспектив і найважливіших напрямів формування і реалізації державної промислової політики, державної військово-промислової політики, державної політики у сфері оборонного замовлення, у сфері оборонно-промислового комплексу, у літакобудівній галузі...», а також розгляд пропозицій щодо «обговорення прогнозів і програм соціально-економічного розвитку в сфері державного оборонного замовлення, у сфері оборонно-промислового комплексу, у літакобудівній галузі та у сфері космічної діяльності, інших державних програм та визначення шляхів їх реалізації»;

– Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України «Про затвердження Методичних рекомендацій з питань методологічного забезпечення складання середньо- та довгострокових стратегічних планів розвитку державних підприємств, державних акціонерних товариств та господарських структур» від 14.08.2013 №971, яким встановлено структуру та зміст середньо- та довгострокових планів стратегічного розвитку;

– Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації та проведення моніторингу реалізації зазначених стратегій і планів заходів» від 04.08.2023 №816, яким встановлено Порядок розроблення регіональних стратегій розвитку

і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу реалізації зазначених стратегій і планів заходів;

– Наказ Міністерства розвитку громад та територій України «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад» від 21.12.2022 №265, що містить методичні вказівки щодо структури й змісту стратегій соціально-економічного розвитку громад.

Також важливе значення мають суміжні «екосистемні» угоди та інші документи, до яких приєдналася або планує приєднатися Україна і які значною мірою обумовлюють як вектор промислового розвитку, так і зміст його аналітичного забезпечення у вигляді індикаторів, якісних даних, що мають відношення до промисловості: Європейський зелений курс, Угода про оцінку відповідності та прийнятність промислової продукції (АСАА), Цілі сталого розвитку 2030, Угода про асоціацію між Україною та ЄС тощо.

Незважаючи на наявність кількох регулюючих документів, в чинному законодавстві фактично відсутні методичні рекомендації із складання стратегій та стратегічного планування соціально-економічного та промислового розвитку, зокрема. Відтак не забезпечена стандартизація процесів взаємодії між органами влади та іншими стейкхолдерами і партнерами в ході підготовки стратегічних планів і не встановлені вимоги для забезпечення паритетності їх участі у розробці стратегічних рішень. Наявні міжнародні методичні рекомендації та посібники [10-13] з підготовки стратегічних планів промислового розвитку та дотичних до нього в повній мірі не адаптовані для України та не вбудовані в наявну інституційну систему. В результаті забезпечення аналітичною інформацією в системі стратегічного планування промислового розвитку відбувається емпірично та стикається з такими труднощами як:

– недостатня достовірність і низька оперативність надходження інформації [16] через використання ретроспективних даних, які потребують

часу для збору і узагальнення відповідними статистичними підрозділами, та даних імовірнісних передбачень, які вимагають спеціально організованих заходів із прогнозування та форсайтингу. Крім того, вплив на достовірність спричиняють особливості статистичної методології та значна частка тіньового сектору економіки України;

– складність забезпечення збалансованого представництва заінтересованих сторін (інституцій, індивідів, соціальних груп) в робочих групах з розроблення стратегічних планів. Зокрема, для підготовки розділу «Промисловість» Національної економічної стратегії до 2030 року в робочу групу було залучено 21 особу, з яких: представників державних органів влади та відомств – 2; державних та комунальних підприємств – 4; аналітичних центрів та незалежних експертів – 6; підприємств та їх об'єднань – 8; науки – 1. Для підготовки розділу «Видобувна промисловість» відповідно працювала робоча групи у складі 19 осіб, з яких: представників державних органів влади та відомств – 2; державних підприємств – 2; аналітичних центрів та незалежних експертів – 4; підприємств та їх об'єднань – 11 осіб [17]. Фактично участь науки була мінімальною, що певною мірою позначилося на відсутності комплексного бачення промислового розвитку держави, на визначенні стратегічних перспектив розвитку видобувної і переробної промисловості та призвело до мозаїчного характеру пропонованих ініціатив (інструментів та рекомендацій). Крім того, регіональний розріз учасників показав, що переважна більшість представляла організації, що зареєстровані та/або функціонують у столиці.

Для поліпшення методологічної складової щодо аналітичного забезпечення та взаємодії з інституціями – постачальниками аналітичної інформації Європейська комісія у 2021 році видала «Рекомендації для кращого регулювання» [18], в яких розкриті необхідність, підходи та інструменти роботи з заінтересованими сторонами при плануванні та розробленні державних політик. Зокрема, в документі зазначається, що консультації зі стейкхолдерами є важливим інструментом збору даних для формування планів

та стратегій, заснованих на доказах (*evidence-based*). Більш того, для залучення наукової експертизи при Європейській комісії було створено платформу «Механізм наукового консультування» (Scientific Advice Mechanism) [19], в рамках якої науковці за запитом досліджують окремі соціально-економічні проблеми та надають рекомендації і консультації для формування політик.

Врахування визначених вище складових аналітичного забезпечення стратегічного планування промислового розвитку дозволяє узагальнити їх у вигляді моделі (Рис. 2).



Рис. 2. Модель аналітичного забезпечення стратегічного планування промислового розвитку

Джерело: авторська розробка

Представлена модель враховує широке коло заінтересованих осіб, які можуть бути постачальниками аналітичної інформації, що сприяє підвищенню

якості і достовірності даних, які використовуються для стратегічного планування. Водночас, в даній моделі розглядається лише етап підготовки стратегії, натомість етап моніторингу і оцінювання є предметом для подальших досліджень.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Отже, система аналізу і стратегічного планування промислового розвитку не може бути виключно відомчою, оскільки коло питань, яке нею розглядається є набагато ширшим і вимагає залучення великої кількості стейкхолдерів, як тих, на кого спричиняє вплив стратегія, так і тих, які сприяють ухваленню стратегії та можуть покращити її якість. Розподіл аналітичного забезпечення за інституціями має бути збалансований і відповідати їх компетенціям. В європейській практиці також все більше набуває поширення й інституціоналізовано в законодавстві ЄС отримання наукової експертизи та аналітичних даних при формуванні промислової та інших видів політики, розробленні стратегічних документів. Врахування цього досвіду та розширення кола експертів при розробленні стратегій промислового розвитку України за рахунок представників наукових кіл дозволить отримати більш якісні і дієві стратегічні плани.

У подальших дослідженнях доцільно вивчити форми аналітичного забезпечення стратегічного планування розвитку промисловості на досвіді України та іноземних країн, їх ефективність та дієвість, що дозволить більш якісно організувати процес збору і передачі аналітичної інформації до її користувачів.

Література

1. Політична аналітика в системі публічного управління / Телешун С.О. та ін.; заг. ред. С. О. Телешун; Національна академія держ. управління при Президентові України. Кафедра політичної аналітики та прогнозування. К. : НАДУ, 2008. 284 с.
2. Рябенко Л.М. Аналітичне забезпечення розробки і реалізації управлінських стратегічних рішень. *Бухгалтерський облік, аналіз та аудит.*

2017. Вип. №17. С. 1400-1407. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/234.pdf

3. Сковчиляс С. М. Аналітичне забезпечення як джерело інформації для прийняття управлінських рішень. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 25, част. 2. С. 123-127. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/26751/1/Сковчиляс%20С.%20М..pdf>

4. Ленъ В.С. Обліково-аналітичне забезпечення управління: поняття та структура. *Облік і фінанси*. 2016. № 1 (71). С. 38-44

5. Хвальчик І.Л., Волощук Л.О. Сутність інформаційно-аналітичного забезпечення управління підприємством. *Економіка: реалії часу*. 2020. №1 (47). С. 84-90. DOI: 10.5281/zenodo.4529382

6. Вировий С.В. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування. *Ефективність державного управління*. 2014. №39. С. 201-206.

7. Шапошников К.С. Роль і значення інформаційно-аналітичного забезпечення в системі регіонального менеджменту. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 29. С. 374-378. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/29_2019_ukr/60.pdf

8. Cherif R., Hasanov F., Spatafora Mr. N., Giri R. et al. Industrial Policy for Growth and Diversification: A Conceptual Framework / International Monetary Fund. 2022. Volume 2022, Issue 017. 31 p. DOI: <https://doi.org/10.5089/9798400214271.087>

9. Lorange P., Vancil R.F. How to Design a Strategic Planning System. *Harvard Business Review*. September 1976. URL: <https://hbr.org/1976/09/how-to-design-a-strategic-planning-system> (дата звернення 30.10.2023)

10. Strategic Planning Manual. 2010 / UNDP. URL: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/ba/Strategic-Planning-Manual.pdf>

11. Foray D., Goddard J., Goenaga Beldarrain X., Landabaso M., McCann Ph., Morgan K., Nauwelaers C., Ortega Argilés R. Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisations (RIS 3). 2012. 116 p. URL: https://ec.europa.eu/jrc/sites/jrcsh/files/RIS3_GUIDE_FINAL.pdf

12. EQuIP Project / GIZ, UNIDO. 2023. URL: <https://www.equip-project.org/>

13. Strategic Planning for Economic Development: Moving Beyond the Overall Economic Development Program / The Corporation for Enterprise

Development (CFED), Washington, DC. 1999. 81 p. URL: https://natcapsolutions.org/LASER/LASER_Strategic-Planning-for-Economic-Development.pdf.

14. Про схвалення стратегії розвитку промислового комплексу України на період до 2025 року: проект розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.04.2018. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Download?id=1ac9bf22-8196-4519-823a-6938c5b6885e>

15. Про інформацію: Закон України від 02.10.1992 № 2657-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text>

16. Пуцтейло П.Р. Особливості функціонування аналітичного забезпечення підприємств. *Інноваційна економіка*. 2015. №1 (56). С. 194-198. URL: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/inek_2015_1_37.pdf

17. Національна економічна стратегія: Вектори економічного розвитку 2030 (матеріали для обговорення) / Кабінет Міністрів України. 2021. 415 с. URL: <https://nes2030.org.ua/docs/doc-vector.pdf>

18. Better Regulation Guidelines. Commission Staff Working Document / European Commission. November 2021. 41 p. URL: https://commission.europa.eu/system/files/2021-11/swd2021_305_en.pdf

19. Scientific Advice Mechanism to the European Commission. Official webpage. 2024. URL: <https://scientificadvice.eu/>

References

1. Teleshun, S.O. (2008), *Politychna analityka v systemi publichnoho upravlinnia* [Political analytics within the system of public administration], National Academy of Public Administration of the President of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

2. Riabenko, L.M. (2017), “Analytical support for the development and implementation of managerial strategic decisions”, *Bukhhalterskyi oblik, analiz ta audyt*, vol. 17, pp. 1400-1407, Available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/234.pdf (Accessed 11 February 2024).

3. Skochylas, S. M. (2019), “Analytical procurement as a source of information for administrative managerial decisions”, *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 25, no. 2, pp. 123-127. Available

at:

<https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/26751/1/Скочиляс%20С.%20М..pdf>
(Accessed 11 February 2024).

4. Len, V.S. (2016), “Accounting and Analytical Support of Management: Concept and Structure”, *Oblik i finansy*, vol. 1 (71), pp. 38-44

5. Khvalchyk, I. L., Voloschuk, L. A. (2020), “Summary of information-analytical safety management of enterprise”, *Economics: time realities*, vol. 1 (47), pp. 84-90, DOI: 10.5281/zenodo.4529382

6. Vyrovyi, S. (2014), “Information and analytical provision of public authorities and local self-government bodies activity”, *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia*, vol. 39, pp. 201-206

7. Shaposnnykov, K. (2019), “The role and importance of information and analytical support to regional management”, *Infrastruktura rynku*, vol. 29, pp. 374-378, Available at: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/29_2019_ukr/60.pdf

8. Cherif, R (2022), “Industrial Policy for Growth and Diversification: A Conceptual Framework”, International Monetary Fund, vol. 2022, issue 017, DOI: <https://doi.org/10.5089/9798400214271.087>

9. Lorange, P. and Vancil, R.F. (1976), “How to Design a Strategic Planning System”, *Harvard Business Review*, September, Available at: <https://hbr.org/1976/09/how-to-design-a-strategic-planning-system> (Accessed 07 February 2024)

10. UNDP (2010), “Strategic Planning Manual”, Available at: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/ba/Strategic-Planning-Manual.pdf> (Accessed 07 February 2024)

11. Foray, D. (2012), “Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisations (RIS 3)”, Available at: https://ec.europa.eu/jrc/sites/jrcsh/files/RIS3_GUIDE_FINAL.pdf (Accessed 02 February 2024)

12. GIZ, UNIDO (2023), “EQuIP Project”, Available at: <https://www.equip-project.org/> (Accessed 08 February 2024)

13. CFED (1999), “Strategic Planning for Economic Development: Moving Beyond the Overall Economic Development Program”, Available at: https://natcapsolutions.org/LASER/LASER_Strategic-Planning-for-Economic-Development.pdf (Accessed 10 February 2024)

14. Cabinet of Ministers of Ukraine (04/17/2018), “On the approval of the

strategy for the development of the industrial complex of Ukraine for the period until 2025: the draft order”, Available at: <https://www.me.gov.ua/Documents/Download?id=1ac9bf22-8196-4519-823a-6938c5b6885e> (Accessed 12 February 2024)

15. Verkhovna Rada Ukrayiny (1992), Law of Ukraine “About information”, Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text> (Accessed 14 February 2024)

16. Putsenteilo, P.R. (2015), “Peculiarities of functioning analytic support of enterprises”, *Innovatsiina ekonomika*, vol. 1 (56), pp. 194-198, Available at: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/inek_2015_1_37.pdf (Accessed 11 February 2024).

17. Cabinet of Ministers of Ukraine (2021), “National economic strategy: Vectors of economic development 2030 (materials for discussion)”, Available at: <https://nes2030.org.ua/docs/doc-vector.pdf> (Accessed 11 February 2024)

18. European Commission (2021), “Better Regulation Guidelines. Commission Staff Working Document”, Available at: https://commission.europa.eu/system/files/2021-11/swd2021_305_en.pdf (Accessed 10 February 2024)

19. Scientific Advice Mechanism to the European Commission (2024), Available at: <https://scientificadvice.eu/> (Accessed 14 February 2024)

Стаття надійшла до редакції 15.02.2024 р.