

УДК 338.26 : 332.12 (477)

ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДОЛОГІЇ SWOT-АНАЛІЗУ У ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ ПЛАНУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МІСТА

М. Кохан, Н. Данилевич, І. Рудник

*Львівський національний університет імені Івана Франка
79008, Львів, проспект Свободи, 18*

marianna.kokhan@gmail.com; ndanylevych@rambler.ru; ira-rudnik@yandex.ua

У статті досліджено проблему стратегічного планування соціально-економічного розвитку міста. Доведено необхідність використання методології SWOT-аналізу як ефективного методу визначення основних стратегічних цілей соціально-економічного розвитку міста, на основі яких формується стратегічне бачення розвитку даної території на перспективу. Здійснено аналіз слабких і сильних сторін, а також загроз та можливостей для міста Стрий, сформовано стратегічні цілі розвитку міста та запропоновано тактичні механізми їх реалізації.

Ключові слова: *стратегічне планування, план соціально-економічного розвитку міста, місто Стрий, SWOT-аналіз, стратегічні цілі, стратегічне бачення.*

Вступ. У нових соціально-економічних і геополітичних умовах особливої актуальності для міст України набуває проблема визначення довгострокових перспектив розвитку як основи для істотного підвищення конкурентоспроможності власної економіки. Надзвичайно важливим для українських міст стає знаходження нових нетрадиційних рішень, які б не копіювали колишні підходи, а створювали можливості для суттєвого економічного та соціального прориву. Міська політика сьогодні повинна мати випереджальний характер щодо змін, які швидко відбуваються в зовнішньому середовищі. В умовах, коли відчувається брак ресурсів, виникає необхідність вирішувати питання про пріоритети, що визначають сфери, куди буде спрямований той обсяг ресурсів, який є на даний час: на розвиток системи освіти, поліпшення доріг, житлово-комунальну інфраструктуру, надбавки до зарплат або підтримку розвитку підприємництва. Для цього стратегія повинна відповісти на питання про те, в чому полягає специфіка території, якими можуть бути пріоритети, цілі і сценарії її розвитку в існуючих умовах, якими можуть бути позиції території всередині регіону або поза його межами. І ця відповідь, як правило, непростя.

Щоб її отримати та аргументувати, необхідна кропітка робота з аналізу всіх складових територіального життя та зовнішніх факторів, що на нього впливають. Тобто потрібно визначити конкурентні переваги та обґрунтувати стратегічний вибір конкретними фактами, що потребує детального аналізу ситуації, розгляду перспектив.

В умовах ринкових відносин ефективне стратегічне планування постає як одне з головних проблем в розвитку міста, що обумовлює актуальність представленого дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед українських фахівців, які досліджують питання управління та планування розвитку міст та особливості розробки стратегій їх розвитку, варто зазначити В. Бабаєва, О. Берданову, О. Бойко-Бойчук, Л. Балабанова, С. Балацький, В. Вакуленко, Н. Гринчук, Н. Дьоміна, В. Куйбиду, О. Лебединську, В. Мамонову, А. Міщенко, С. Саханенка, Ю. Шарова та ін.

Мета статті полягає в пошуку методології ефективного стратегічного планування соціально-економічного розвитку міста та апробації її на практиці.

Виклад основного матеріалу. Сучасне місто - це просторово-економічна система, яка має значний внутрішній потенціал. Вона, згідно з об'єктивними законами ринку, здатна акумулювати зовнішні інвестиції та одночасно збільшувати власний капітал з метою відтворення суспільних благ. Тому систему управління містом доцільно розглядати не тільки відповідно до видів економічної діяльності, сфер життєзабезпечення міської системи (галузевий підхід), а й залежно від цілей розвитку та очікуваного результату (стратегічний підхід).

Слово „стратегія” походить від давньогрецького „stratos” (мистецтво керівництва суспільною, політичною боротьбою). Історія свідчить, що найбільш талановиті та удачливі полководці дуже великого значення надавали правильній побудові забезпечення армії, а також рішенням, коли вступати в битву, а коли – в переговори з народом, політиками, дипломатами.

У сучасному розумінні стратегія повинна:

- містити ясні цілі, досягнення яких є вирішальним для загального результату місцевого розвитку;
- підтримувати громадську ініціативу;
- концентрувати головні зусилля в потрібний час у потрібному місці;
- передбачати таку гнучкість поведінки, щоб використовувати мінімум ресурсів для досягнення максимального результату;
- визначати скоординоване керівництво;
- окреслювати коректний порядок дій;
- забезпечувати гарантовані ресурси [12].

В стратегічному плануванні важливе місце відводиться аналізу перспектив територіального соціально-економічного розвитку, завданням якого є з'ясування тих небезпек, можливостей, а також окремих надзвичайних ситуацій, які здатні змінити тенденції, що склалися.

Стратегічне планування місцевого розвитку має ґрунтуватись на принципах стратегічного планування сталого розвитку територій та низці спеціальних принципів (див. табл. 1).

Таблиця 1

Принципи стратегічного планування міського розвитку [12]

Принципи	Змістовність принципів стратегічного планування міського розвитку
Об'єктивність	Спирання на попередні досягнення, досвід та об'єктивну інформацію, зібрану під час розроблення стратегії
Цілепокладання	Чітке формулювання мети та конкретних стратегічних цілей
Результативність	Спрямування всіх заходів, унесених до стратегії на досягнення поставлених цілей
Ефективність	Визначення кількісного виразу співвідношення витрат і результатів поліпшення економічного та соціального стану території
Пріоритетність	Включення до стратегії головних напрямків, реалізація яких дасть змогу забезпечити гармонійний розвиток території

Компетентність	Забезпечення відповідності кола питань, на вирішення яких спрямована стратегія та компетенції органів управління територіальним розвитком
Комплексність	Створення диверсифікованої та інноваційної економічної структури, базованої на соціальному консенсусі
Спадкоємність	Залучення до процесу розроблення представників усіх зацікавлених сторін задля забезпечення спадковості в реалізації розробленої стратегії
Альтернативність	Опрацювання альтернативних варіантів стратегії
Прозорість	Забезпечення прозорості процесів розроблення та реалізації стратегії, широке висвітлення їх у ЗМІ, залучення до них зацікавлених сторін
Ситуаційність	Виявлення, оцінка, врахування впливу внутрішніх чинників та зовнішнього середовища, можливих варіантів розвитку залежно від їх комбінації

Успішні стратегії місцевого розвитку характеризуються такими ознаками:

- підхід на основі партнерства й широкої участі;
- високий рівень громадського консенсусу, ефективність і діловий підхід;
- залучення великої кількості зацікавлених сторін з усіх сфер життєдіяльності суспільства;
- використання потужного аналітичного інструментарію;
- усвідомлення того, що якість однієї завершеної фази процесу стратегічного планування впливає на успішність наступної фази;
- загальна координація процесу [12].

Однією із досить поширених міжнародних методологій здійснення стратегічного планування економічного розвитку міста є методологія, розроблена Verman Group - чеською компанією, що спеціалізується на консультативних послугах і професійно-технічній асистенції у сфері місцевого і регіонального економічного розвитку. Застосовується у практиці стратегічного планування багатьох міст США та Європи (зокрема, Польщі, Чехії, Румунії, Сербії та Словаччині) [10].

Розвитку системи стратегічного планування в українських містах сприяє реалізація багатьох міжнародних проєктів і програм, спрямованих на удосконалення муніципального управління в Україні, закріплення демократичних принципів в суспільстві, підвищення ефективності використання економічного потенціалу міст тощо. Зокрема, значну кількість проєктів, спрямованих як на загальне економічне зростання міст, так і на реалізацію спеціальних програм їх соціально-економічного розвитку, здійснює Агентство США з міжнародного розвитку (USAID) в Україні [3].

Стратегічне планування соціально-економічного розвитку міста спрямоване на вирішення одного з основних завдань будь-якої системи: пошук відповіді на питання про ключові точки, куди необхідно спрямовувати доступні ресурси для того, щоб забезпечити нормальне відтворення і розвиток системи життєдіяльності території.

Найпоширенішими методами аналітичної діяльності в рамках стратегічного планування місцевого розвитку є:

1. Соціально-економічний аналіз.
2. Порівняльний аналіз.
3. SWOT-аналіз.
4. PESTLE-аналіз.
5. Соціологічний аналіз.

Задля визначення якісних параметрів місцевого розвитку найчастіше використовують SWOT-аналіз. Він дозволяє визначити сильні та слабкі сторони відповідної території, а також зовнішні можливості та загрози її подальшого

розвитку. Цей метод дає перше уявлення про важливі з точки зору місцевого розвитку економічні та соціально-політичні параметри.

Методологія SWOT-аналізу була розроблена в середині минулого століття для знаходження та прийняття обґрунтованих рішень на підприємствах, що стали діяти в умовах динамічного конкурентного середовища. Вона дала можливість поєднати важливі внутрішні якісні характеристики організації (сильні і слабкі сторони) з результатами досліджень зовнішніх умов (можливості та загрози) (див. рис.1). Аналіз сильних і слабких сторін об'єкта планування більш глибоко висвітлює те, які якості потрібно нарощувати і розширювати, а які тенденції в процесі розвитку потребують корегування. Дослідження зовнішніх факторів призначене виявити можливості та загрози, які можуть вплинути на майбутнє організації і водночас спрогнозувати можливу реакцію підприємства на ці виклики. З 80-х років минулого століття цей класичний інструмент стратегічного планування розвитку підприємств знаходить дедалі ширше застосування у публічному секторі, найперше як засіб критичного осмислення та оцінки регіональних та місцевих пріоритетів розвитку. Даний вид аналізу є одним з найефективніших, що дозволяє комплексно оцінити внутрішні і зовнішні чинники [8].

SWOT-аналіз є необхідним елементом дослідження, обов'язковим попереднім етапом при складанні будь-якого рівня стратегічних планів. Дані, одержані в результаті ситуаційного аналізу є базовими елементами при розробці стратегічних цілей і задач міського розвитку.



Рис. 1. Фундаментальні елементи SWOT-аналізу місцевого розвитку

Будь-яка довгострокова програма завжди пов'язана з об'єктивними загрозами. SWOT-аналіз саме й використовується для того, щоб зменшити їх. У результаті використання цього інструменту має бути розроблена обґрунтована стратегія досягнення майбутнього, максимально адаптована до вихідних (стартових) умов місцевого розвитку з урахуванням зовнішніх чинників впливу на майбутнє. Шляхом застосування SWOT-аналізу здійснюється своєрідна систематизація факторів, що діють усередині та ззовні об'єкта планування, однак це далеко не абстрактний і теоретичний процес, навпаки, такий аналіз передбачає серйозне критичне осмислення існуючих даних і фактів, а також і фахового досвіду експертів. На першому етапі в центрі уваги має перебувати об'єктивна фіксація досягнутого стану, а критичне осмислення можливостей та загроз повинне меншою мірою зосереджу-

ватися на можливих тенденціях розвитку в далекому майбутньому, а передусім відстежувати актуальні тенденції, вплив яких може посилитися в майбутньому.

На відміну від аналізу сильних і слабких сторін у процесі дослідження зовнішніх можливостей та загроз відстежується не лише ситуація щодо відповідної території, а й аналізується все глобальне зовнішнє середовище. Зовнішніми чинниками в контексті SWOT-аналізу місцевого розвитку вважаються всі фактори, на які не можуть вплинути сили, що діють на рівні території, наприклад, географічне розташування, макроекономічна ситуація, державна бюджетно-податкова політика чи політико-правові умови.

SWOT-аналіз допомагає з'ясувати, яка із стратегій розвитку на тлі наявних сильних і слабких сторін є найсприятливішою для ефективного і дієвого реагування на зміни у зовнішньому середовищі та використання сприятливих шансів і мінімізації існуючих ризиків.

За результатами SWOT-аналізу можна обрати різні варіанти стратегій, які у загальному вигляді подані у таблиці 2.

Таблиця 2

Варіанти стратегій [12]

Стратегія	Комбінація елементів SWOT-аналізу
Варіанти стратегій, що впливають з аналізу сильних сторін та можливостей	
Стратегія зміцнення/нарощування	Концентрація уваги на наявних сильних сторонах
Стратегія використання	Реалізація сприятливих можливостей
Стратегія зв'язування/кореляції	Зв'язок між наявними сильними сторонами та виникаючими можливостями
Варіанти стратегій, що впливають з аналізу слабких сторін та загроз	
Стратегія елімінації	Усунення слабких сторін
Стратегія мінімізації	Мінімізація загроз
Стратегія трансформації	Перетворення слабких сторін та загроз у можливості

Як правило, варіанти стратегій, що пов'язані з використанням сильних сторін і можливостей (стратегії нарощування та використання), є більш перспективними в плані успіху, ніж ті, що впливають з аналізу слабких сторін та загроз. У першому випадку в основу стратегій закладаються існуючі сильні сторони, потенціал яких хоча й не безмежний, але які при їх вдалому поєднанні з новими можливостями (стратегія пов'язування/кореляції) в майбутньому можуть стати джерелом позитивних зрушень. До цього слід додати, що реалізація таких варіантів стратегій зазвичай пов'язана з меншими витратами.

Стратегії, спрямовані на усунення існуючих слабких сторін (стратегії елімінації), теж можна оцінити позитивно: вони, як правило, перебувають у сфері впливу органів місцевого самоврядування, тому легше управляти процесами під час їх реалізації. Натомість стратегія мінімізації гірше піддається плануванню, оскільки майже не існує можливості впливу на зовнішні загрози. Справді ризикованою, а до того й доволі витратною, є стратегія трансформації, однак при успішній її реалізації з'являється можливість появи нових напрямів місцевого розвитку.

На основі даних діагностики стану розвитку території та узагальнення уявлень основних суб'єктів територіального розвитку щодо моделі бажаного майбутнього формується стратегічне бачення.

Проведемо SWOT-аналіз та визначимо сильні і слабкі сторони, можливості і загрози соціально-економічного розвитку міста Стрий (див. табл. 3).

Стрий - місто обласного значення в Україні, центр Стрийського району Львівської області, один із найголовніших та найбільших транспортних вузлів Західної України, важливий економічний та культурний центр Львівської області. Стрий є одним із найважливіших промислових центрів Львівської області. Спробуємо самостійно дослідити необхідні аспекти та виокремити стратегічні цілі соціально-економічного розвитку міста на перспективу.

Таблиця 3

SWOT-аналіз соціально-економічного розвитку міста Стрий (власна розробка)

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Один з найбільших та найголовніших транспортних вузлів Західної України. 2. Забезпеченість трудовими ресурсами в межах міста та добра доступність у радіусі 15 км. 3. Розвинена газова промисловість. 4. Значний промисловий центр на півдні області. 5. Розвинена легка промисловість. 6. Розвинена сфера послуг і торгівлі. 7. Наявність вільних земельних ділянок, на яких можна здійснювати промислове виробництво. 8. Вдале географічне положення (відносна близькість до великого міста – обласного центру Львів). 9. Хороше транспортне сполучення з обласним центром (автошляхи та залізниця). 10. Задовільний стан доріг у межах міста. 11. Розвинена меблева промисловість. 12. Розвинена харчова промисловість. 13. Високий порівняно із середнім по Україні рівень середньої заробітної плати. 14. Активна громадська позиція мешканців міста (активні ЗМІ). 15. Наявність пам'яток історії та культури. 16. Розвинена соціально-культурна інфраструктура (мережа спортивних закладів, закладів культури, дошкільної та середньої освіти, охорони здоров'я). 17. Наявність екологічно чистих зон біля міста. 18. Оптимальний рівень інвестицій у місто. 19. Задовільний стан благоустрою міста 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Нерозвиненість інфраструктури підтримки підприємництва. 2. Відсутність вищих навчальних закладів. 3. Низький рівень заробітної плати найманих працівників підприємств - фізичних осіб. 4. Відсутність достатньої кількості робочих місць для молоді. 5. Недостатня кількість професійних кадрів робітничих професій. 6. Мала кількість великих (більше 1 га.) вільних земельних ділянок. 7. Інженерна неготовність промислових зон до будівництва нових промислових об'єктів. 8. Поганий стан доріг у межах Стрийського району. 9. Складна екологічна ситуація в місті (проблема сміттєзвалища та викидів промислових підприємств). 10. Погана якість питної води. 11. Зношеність інженерних комунікацій (водо- та тепlopостачання, каналізації) та житлового фонду. 12. Забрудненість р. Стрий. 13. Низький рівень надходжень до місцевого бюджету. 14. Недостатній рівень медичного обслуговування. 15. Незадовільна криміногенна ситуація в місті.

Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Залучення інвестицій у високотехнологічні галузі промисловості. 2. Покращання бізнес-клімату в місті. 3. Створення нових підприємств через розвиток інфраструктури підтримки бізнесу. 4. Можливість переорієнтації економіки міста на нові види діяльності. 5. Створення вищих та середніх навчальних закладів у відповідності до запитів ринку. 6. Розвиток існуючих підприємств меблевої і харчової промисловості, виведення їхньої продукції на зовнішні ринки. 7. Оновлення комунікацій у напрямках до обласного центру. 8. Покращення якості питної води. 9. Зміна чинного законодавства в частині відшкодування різниці в тарифах за надані комунальні послуги. 10. Покращання рівня та якості очищення стоків в р. Стрий. 11. Зростання активності добродійних організацій. 12. Створення реабілітаційного центру для людей, залежних від алкоголю. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зростання безробіття. 2. Посилення еміграції молоді з міста. 3. Екологічні катастрофи, пов'язані з сміттєзвалищем та діяльністю промислових підприємств. 4. Відплив кваліфікованих працівників всіх галузей промисловості. 5. Зниження купівельної спроможності населення міста і країни. 6. Стрімке збільшення витрат на комунальні послуги. 7. Зменшення дохідної частини бюджету міста. 8. Збільшення витрат на утримання ЖКГ. 9. Вихід з ладу застарілого обладнання комунальних підприємств. 10. Збільшення соціальної напруги в громаді. 11. Зростання злочинності та корупції. 12. Зниження рівня культури мешканців міста.

Проаналізувавши сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, визначимо „точки зростання” в соціально-економічному розвитку міста Стрий на стратегічну перспективу:

- Інфраструктурний потенціал міста як значного промислового центру на півдні Львівської області; одного з найбільших та найважливіших транспортних вузлів Західної України; забезпеченість трудовими ресурсами та інфраструктурою їх підтримки (система закладів освіти); наявність вільних земельних ділянок для промислового розвитку; вдале географічне положення міста (добре сполучення з обласним центром); дають підстави для позиціонування міста на стратегічну перспективу як потужного промислового центру на півдні Львівської області з розвиненими машинобудівною, легкою, харчовою, а також інноваційними високотехнологічними галузями промисловості (приладо- та машинобудування, електроніки).

- Розвиток малого і середнього підприємництва на основі економічної ініціативи та активності мешканців та практично за відсутності підтримки з боку держави; впевнене зайняття ним сфери торгівлі та послуг; значна частка зайнятості; перехід малого і середнього бізнесу у виробничу сферу (виробництво меблів); вихід продукції на районні ринки формують перспективу економічного розвитку міста як міста розвиненого підприємництва з переважанням виробничої складової та виходу на регіональний і національний ринки.

На мій погляд, саме ці два стратегічні напрями становлять основу економічного розвитку, які дозволять розвинути новий комплекс міста, що, у свою чергу, стане базою розвитку соціально-культурної та житлово-комунальної інфраструктури, тобто підвищення якості життя громади в цілому.

Проаналізувавши сильні та слабкі сторони, можливості та загрози ефективного соціально-економічного розвитку міста Стрий і визначивши „точки зростання” міста на стратегічну перспективу, виділимо основні стратегічні цілі розвитку даної території:

1. Диверсифікація економіки міста на основі використання наявної сировинної бази і залучення вільних трудових ресурсів - переорієнтація економіки міста на нові види діяльності, створення перспективних форм організації підприємництва з урахуванням розташування міста у промислово розвиненому регіоні, наявності вільних промислових зон, будівель, споруд, розвинутої транспортної мережі міста, значної кількості трудових ресурсів з можливістю їх перекваліфікації. Механізм реалізації поданої стратегічної цілі показано у таблиці 4.

Таблиця 4

Механізм реалізації першої стратегічної цілі міста Стрий

Тактичні заходи	Критерії досягнення цілі
<ul style="list-style-type: none"> - диверсифікація діяльності підприємств; - ініціювання створення кластерів як провідної форми організації підприємницької діяльності; - участь у міжнародних та національних виставкових заходах; - розвиток місцевого інформаційного простору. 	<ul style="list-style-type: none"> - забезпечення ефективного використання власного природно-ресурсного потенціалу і розвиток конкурентоспроможних виробництв; - покращення інвестиційного іміджу міста; - активізація інвестиційної діяльності в пріоритетних галузях економіки; - розвиток виробничої інфраструктури; - забезпечення оптимальних пропорцій в розміщенні суб'єктів різних видів економічної діяльності на території міста; - створення умов для своєчасного, повного, достовірного отримання інформації всіма учасниками економічних відносин щодо матеріально-технічного потенціалу міста; - формування позитивного іміджу міста на регіональному, державному, міжнародному рівнях.

2. Активізація науково-технічної та інноваційної діяльності в місті - формування науково-технічного та інноваційного потенціалу міста (див. табл. 5).

3. Створення умов для реалізації принципів соціальної відповідальності в суспільстві та розвиток соціальної інфраструктури - вирішення соціальних проблем міста шляхом створення сприятливого клімату для ведення соціально-відповідального бізнесу та активізації розвитку соціальної інфраструктури (див. табл. 6).

Таблиця 5

Механізм реалізації другої стратегічної цілі міста Стрий

Тактичні заходи	Критерії досягнення цілі
<ul style="list-style-type: none"> - створення і розвиток об'єктів інноваційної інфраструктури; - створення умов для комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності. 	<ul style="list-style-type: none"> - удосконалення інноваційної і бізнес-інфраструктури міста; - забезпечення можливості впровадження науково-технічних розробок в практику діяльності підприємств міста для збільшення обсягів, розширення номенклатури і підвищення якості та конкурентоздатності їх продукції. - підвищення ефективності взаємодії суб'єктів інноваційно-інвестиційної діяльності в процесі створення, використання і розповсюдження інтелектуальних продуктів.

Таблиця 6

Механізм реалізації третьої стратегічної цілі міста Стрий

Тактичні заходи	Критерії досягнення цілі
<ul style="list-style-type: none"> - підвищення зайнятості населення; - створення і реконструкція об'єктів дозвілля і відпочинку; - створення і реконструкція інфраструктури спортивних об'єктів міста; - розробка і реалізація системи заходів щодо формування екологічно комфортного середовища для життєдіяльності в місті; - відродження культурних традицій. 	<ul style="list-style-type: none"> - задоволення потреб міста в робочих місцях; - створення сучасних конкурентоспроможних спортивно-оздоровчих, освітніх комплексів (зокрема ВНЗ), що дасть можливість реалізувати права кожної людини на повноцінне оздоровлення, відпочинок і навчання; - популяризація здорового образу життя в місті шляхом створення і реконструкції інфраструктури спортивних об'єктів міста; - піднесення родинних цінностей, зміцнення інституту сім'ї; - підтримка громадських організацій та об'єднань, соціально-позитивних ініціатив; - вирішення екологічних проблем міста; - запровадження нових методів очищення питної води; - забезпечення надання належної якості послуг з відпочинку, навчання та оздоровлення, розвитку позитивних особистісних якостей населення шляхом пропагування здорового способу життя, забезпечення закладів соціальної інфраструктури висококваліфікованими спеціалістами відповідного фаху; - створення умов для культурного та духовного розвитку населення.

4. Удосконалення системи життєзабезпечення міста - формування сучасної системи життєзабезпечення міста (див. табл. 7).

Механізм реалізації четвертої стратегічної цілі міста Стрий

Тактичні заходи	Критерії досягнення цілі
<ul style="list-style-type: none"> - впровадження енергозберігаючих технологій на підприємствах міста, використання біопалива; - реконструкція та модернізація водопровідно-каналізаційних і мереж тепlopостачання; - реконструкція житлового фонду; - реконструкція транспортних мереж; - застосування соціальної реклами, метою якої є формування дбайливого ставлення до рідного міста. 	<ul style="list-style-type: none"> - активізація впровадження енергозберігаючих технологій на підприємствах міста, застосування альтернативних джерел енергії у виробничих процесах; - реконструкція та модернізація водопровідних, каналізаційних і мереж тепlopостачання на основі перспективних схем тепло-, водопостачання і водовідведення міста; - покращення стану житлового фонду, забезпечення надійності, комфортності проживання мешканців міста; - покращення стану дорожнього покриття із застосуванням новітніх тех.нологій і матеріалів.

Реалізація вищевказаних цілей, на мій погляд, вирішить основні проблеми соціально-економічного розвитку міста Стрий, а саме дозволить:

- збільшити кількість проєктів, що реалізуються в пріоритетних для міста видах діяльності за рахунок всіх джерел фінансування;
- збільшити обсяг інвестицій в економіку міста;
- підвищити рівень соціальної відповідальності бізнес-структур перед власними працівниками, контрагентами, суспільством;
- збільшити кількість нових робочих місць;
- відновити вже існуючі і створити нові об'єкти соціальної інфраструктури.

Проведений аналіз дає можливість сформулювати стратегічне бачення міста на стратегічну перспективу (див. рис. 2).

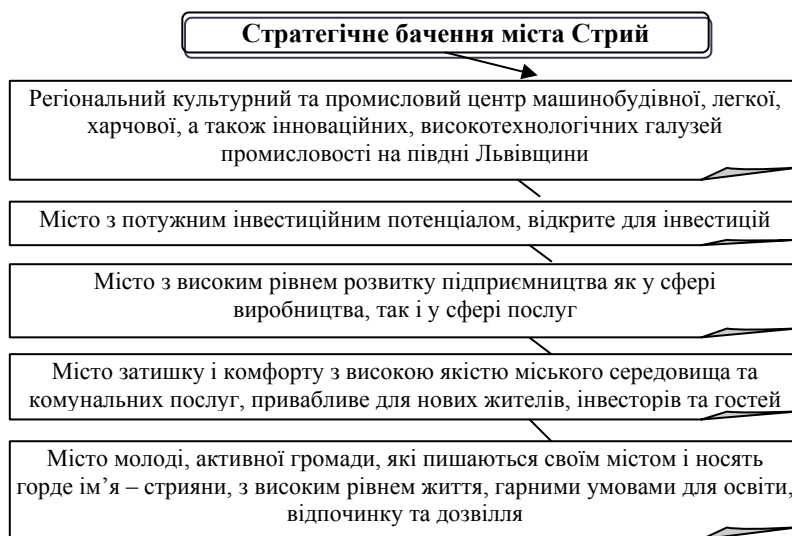


Рис. 2. Основні аспекти стратегічного бачення міста Стрий (авторська розробка)

Для досягнення бажаного результату потрібна взаємодія органів міської влади, бізнес-структур та населення. Адже, саме в результаті співпраці, буде забезпечено сталий розвиток усіх сфер соціально-економічного, політичного та культурного життя територіальної громади міста.

Висновки. Ефективне стратегічне планування є передумовою належного соціально-економічного розвитку міста, що залежить від методів аналітичної діяльності в рамках стратегічного планування місцевого розвитку. SWOT-аналіз при цьому, на наш погляд, виступає необхідним елементом дослідження, обов'язковим попереднім етапом при складанні будь-якого рівня стратегічних планів. Дані, одержані в результаті ситуаційного аналізу є базовими елементами при розробці стратегічних цілей і задач міського розвитку.

Проведення SWOT-аналізу, тобто ситуаційного аналізу стану розвитку міста дозволяє визначити та систематизувати параметри впливу різних факторів на розвиток території. Одержані результати є основою для розробки стратегічних цілей розвитку міста. Систематизація параметрів дає можливість вносити необхідні корегування в оцінку параметрів і в стратегію розвитку міста.

На основі проведеного авторами SWOT-аналізу соціально-економічного розвитку міста Стрий, визначено основні „точки зростання” та сформовано стратегічне бачення даної території на перспективу, що є основою для розробки ефективного стратегічного плану міста.

1. Берданова О. Управління сучасним містом : [підручник] / О. Берданова, О. Бойко-Бойчук, В. Вакуленко [та ін.] ; за ред. В. Вакуленка, М. Орлатого. - К. : НАДХ 2008. - 632 с.
2. Балабанова Л.В. SWOT-аналіз: основа формування маркетингової стратегії. - К.: Знання, 2005. - 301с.
3. Балацький, Є.О. Методологічні засади стратегічного планування соціально-економічного розвитку міста / Є.О. Балацький // Вісник Сумського державного університету. Серія „Економіка”. - № 2'2011.- С. 194-200.
4. Вакуленко В. М. Стратегічне планування на місцевому та регіональному рівнях : [навч. посіб.] / В. Вакуленко, В. Мамонова, Ю. Шаров. - Ужгород : Патент, 2004. - 198 с.
5. Дэй Д. Стратегический маркетинг. - М.: ЭКСПО-ПРЕС, 2002.
6. Карий О. Стратегічне планування розвитку міста / О. Карий. - Львів.: ЗУКЦ, 2007. - 317 с.
7. Котлер Ф. Маркетинг в третьем тысячелетии: Как создать, завоевать и удержать рынок /Пер. с англ. - М.: АСТ, 2001.
8. Куницька О.М. Методи аналізу в стратегічному плануванні / О.М. Куницька, О.Л.Бойко. - Вісник Національного транспортного університету. - 2008. - №17. - Ч. 2. - С. 217-224.
9. Куйбіда В.С. Регіональний розвиток та просторове планування територій: досвід України та інших держав-членів Ради Європи: Збірник / В.С. Куйбіда, В.А. Негода, В.В. Толкованов. - К.: Вид-во „Крамар”, 2009. - 170 с
10. Міщенко А.П. Стратегічне управління: Навч. посіб. - К.: „Центр навчальної літератури”, 2004. - 336 с.
11. Планування місцевого сталого розвитку: Посібник з формулювання стратегії місцевого сталого розвитку. - К.: ПРООН, Муніципальна програма сталого розвитку, 2005. - 67 с.
12. Старостіна А.О., Черваньов Д.М., Зозульов О.В. Маркетинг: Навч. посібник. - К.: Знання – Прес, 2002.

13. Стратегічне планування місцевого розвитку. Практичний посібник / [Берданова О., Вакулєнко В.]; Швейцарсько-український проект „Підтримка децентралізації в Україні” - DESPRO. - К. : ТОВ „Софія-А”. - 2012. - 88 с.
14. Лендшел М. Моніторинг та оцінювання стратегій і програм регіонального розвитку в Україні / М. Лендшел, Б. Винницький, Ю. Ратейчак. - К.: Вид-во „К.І.С.”, 2007. - 120 с.

SWOT- ANALYSIS IN THE PLANING OF SOCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT OF CITY

M. Kokhan , N. Danylevych , I. Rudnyk

*Ivan Franko National University of Lviv
Svobody Ave., 18. UA-79008 Lviv*

marianna.kokhan @ gmail.com; ndanylevych@rambler.ru; ira-rudnik@yandex.ua

This paper investigates the problem of strategic planning of socio- economic development. It was proved the necessity of using a methodology SWOT- analysis as an effective method of identifying key strategic objectives of citis socio-economic development , on which is formed a strategic vision for the development of this area in the future . It was performed the analysis of strengths and weaknesses , and threats and opportunities for the city Stry. It is formed strategic goals of the city and offered tactical implementation mechanisms.

Keywords : strategic planning, plan of social and economic development , the city Stry, SWOT- analysis , strategic goals, strategic vision.

ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДОЛОГИИ SWOT-АНАЛИЗА В ПРОЦЕССЕ ФОРМИРОВАНИЯ ПЛАНА СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ГОРОДА

М. Кохан , Н. Данилевич , И. Рудник

*Львовский национальный университет имени Ивана Франко
79008 , Львов , проспект Свободы , 18*

marianna.kokhan @ gmail.com ; ndanylevych@rambler.ru ; ira-rudnik@yandex.ua

В статье исследована проблема стратегического планирования социально - экономического развития города. Доказана необходимость использования методологии SWOT - анализа как эффективного метода определения основных стратегических целей социально-экономического развития города , на основе которых формируется стратегическое видение развития данной территории на перспективу . Осуществлен анализ слабых и сильных сторон , а также угроз и возможностей для города Стрый. Сформированы стратегические цели развития города и предложены тактические механизмы их реализации .

Ключевые слова: стратегическое планирование, план социально-экономического развития города , город Стрый , SWOT-анализ , стратегические цели , стратегическое видение