

тований для підтримки всіх цих процесів, що і продемонструє переваги використання ІТІЛ або інших підходів до ITSM в різних підрозділах університету.

При цьому, реалізація інструментарію та його впровадження в практику багато в чому будуть відповідати життєвому циклу ІТІЛ [5]:

- формулюється стратегія, місія і перспективи організації, після чого визначаються ініціативи, необхідні для їх досягнення;

- група реалізації проекту SSC здійснює формування процесів і сервісів, включаючи процес управління рівнем сервісів, що дозволяє вирішити ряд питань, з якими зазвичай стикаються ІТ-служби, в тому числі проблеми розподілу потужностей і забезпечення достатнього рівня безпеки (особливо це важливо для служби управління персоналом, так як вона багато працює з конфіденційною інформацією);

- потім група SSC визначає інструментарій для підтримки цієї роботи і приступає до проектування і формування середовища. Ближче до призначеної дати запуску в промислову експлуатацію реалізується процес навчання і передачі знань;

- як тільки система буде введена в дію, починається робота з користувачами для виявлення сфер, в яких можливе поліпшення при входженні в цикл постійного вдосконалення сервісів.

Через деякий період часу, можна приступати до аналізу інцидентів з метою з'ясування проблем, вирішення яких надає можливість вибору варіанту поліпшення процесу та створити пакет метрик, який буде використовуватися в ході перегляду сервісів спільно з користувачами.

Досвід впровадження та використання методології управління сервісами за межами ІТ-інфраструктури університету (в тому числі і у вигляді SSC) є в таких високотехнологічних вишах як Каліфорнійський університет в Девісі, Мічиганський та Міський університети в Дубліні, тощо. Використання вищезазначеними університетами таких сервісів слугує демонстрацією того як ІТ-служба, зорієнтована на реалізацію принципів ITSM, забезпечує досягнення високого рівня операційної роботи університету та може сприяти досягненню більш суттєвого її результату якості.

Висновки

Комплексне впровадження сервісного підходу при вирішенні завдання підвищення рівня операційної діяльності університету дозволяє:

- описати роботу різноманітних компонентів інфраструктури у вигляді набору сервісів, цінність яких зрозуміла користувачам та керівництву університету,

- організувати інфраструктуру вишу відповідно до потреб пріоритетних бізнес-процесів університету;

- управляти інфраструктурою в термінах сервісів (доступність сервісу, безперервність і рівень обслуговування);

- робити роботу підрозділів університету більш прозорою для керівництва;

- забезпечувати вимірність результатів інвестицій в окремі компоненти інфраструктури;

- забезпечувати облік вартості та споживання послуг;

- забезпечувати набуття практичних навичок для студентів у сфері сучасного сервіс-менеджменту.

Список використаних джерел

1. Информационные и коммуникационные технологии в дистанционном образовании: специализированный учебный курс /пер.с англ./ Майкл Г.Мур, Линда Блэк и др. – М: ИД "Обучение-Сервис", 2006. – С. 632.

2. Э.В. Жариков. Основные направления оптимизации ИТ-инфраструктуры учебных заведений // Научный журнал "Вестник Восточного Южноукраинского национального университета имени Владимира Даля" – 2011. – №3(157).

3. О. Балашова, Д. Козлов, Р. Смелянский. ИТ-услуги в вузе: учет стоимости и потребления // Открытые системы». – 2006. – №5.

4. Логунов Д.В. Внедрение сервисного подхода к управлению небольшим ИТ-подразделением (на примере ИТ-службы вуза) [Электронный ресурс] // Электронный журнал "Системы управления бизнес-процессами". – 2011. – МВА СІО, Зима 2011. – Режим доступу: <http://journal.itmane.ru/node/603>.

5. ІТІЛ® and IT Service Management [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.itil.org.uk/>.

6. Microsoft Operations Framework (MOF) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://technet.microsoft.com/en-us/solutionaccelerators/dd320379.aspx>.

7. Service Management: Not Just for IT Anymore [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.thinkhdi.com/topics/research/infographics/~media/HDICorp/Files/Industry-Reports/sm-not-just-for-it-anymore.pdf>.

8. Друкер Ф. Корпоративное управление сервисами: как вынести ИТ за рамки ITSM (... и вернуть инновации) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.osp.ru/itsm/2014/02/13039603.html>.

9. Аншина М. Инь и янь ИТ-сервиса [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.osp.ru/itsm/2014/03/13040069.html>.

10. Воробьев Д. ІТІЛ вне ИТ и почти без процессов [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.osp.ru/itsm/2013/02/13033945.html>.

О. В. Сталінська

*д-р екон. наук
м. Вінниця*

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Постановка проблеми. В умовах ринкової економіки узгодження системи стратегічного планування зі змінами зовнішнього середовища й активний вплив на формування зовнішніх умов мають забезпечити ефек-

тивне функціонування і розвиток промислових підприємств. До головних завдань стратегічного планування при цьому відноситься вибір основних напрямів розвитку виробництва; розробка стратегії поведінки

на ринку; розробка товарної стратегії підприємств; орієнтація на інновації. Для збереження стійкого положення на ринку підприємство повинно вкладати значні кошти в прогнозування кон'юнктури ринку, впровадження науково-технічних досягнень, удосконалювати організацію виробництва й методи управління. Така політика забезпечує надійну фінансову базу підприємства, дозволяє мобілізувати засоби для нейтралізації можливих ризиків, пов'язаних з організаційними, економічними та політичними коливаннями в суспільстві й на ринку, забезпечує конкурентоздатність підприємства. Стратегічне управління, як важлива складова управління промисловими підприємствами, дозволяє підприємству пристосуватися до умов мінливого оточення, оптимально використовувати наявний потенціал, швидше досягати поставлених цілей. Система стратегічного планування має бути цілісною. Відсутність даної цілісності негативно впливає на результати економічного розвитку підприємства в галузі.

Разом з тим, аналіз свідчить, що на багатьох вітчизняних промислових підприємствах стратегічне планування здійснюється необґрунтовано, без дотримання основних принципів, врахування динамічності оточення, без спрямування на досягнення конкретних цілей ефективного функціонування та розвитку підприємства. Тому питання організації стратегічного планування на промислових підприємствах залишаються актуальними і в подальших наукових дослідженнях.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. За останні роки вченими, що займаються проблемами стратегічного управління й розробкою стратегії поведінки підприємства в зовнішньому середовищі, створено цілісну систему основних знань про стратегічний менеджмент і планування. Серед них найбільш суттєві дослідження у сфері стратегічного планування висвітлено в роботах вітчизняних учених М. Білопольського, В. Гейця, Є. Данільової, В.Захарченко, Ю.Ліпец, О. Мних, О.Ковтун та ін. Із зарубіжних фахівців у теорію й методологію стратегічного планування вагомий внесок зробили І. Ансофф, Дж. Акофф, Р. Бранденбург, Дж. Стейнер, Дж. Гелбрейт, У. Кінг та ін. Проблеми формування ефективного стратегічного розвитку промислових підприємств на основі використання інноваційних підходів знаходяться в центрі уваги дослідників.

Дослідження провідних учених є науковим підґрунтям для розробки пропозицій щодо підвищення рівня стратегічного потенціалу, формування та впровадження інноваційної стратегії модернізації діяльності підприємств. У зв'язку з цим необхідність пошуку нових підходів до формування стратегії функціонування промислових підприємств є об'єктивною реальністю.

Мета роботи – формування пропозицій щодо вдосконалення організації стратегічного планування на промисловому підприємстві на основі інноваційних підходів.

Виклад основного матеріалу досліджень. Аналіз наукової літератури свідчить, що з точки зору економічної сфери діяльності під стратегією розуміють довгострокові плани керівництва підприємства, спрямовані на зміцнення позицій підприємства, задоволення споживачів і досягнення перспективних цілей. Існує й розуміння економічної стратегії, як довгострокового наміру керівників підприємств щодо маркетингу, вироб-

ництва, фінансів, комерції, персоналу. Зміни визначень «стратегія» відбуваються разом із змінами зовнішнього середовища.

Стратегічне планування діяльності підприємств дозволяє реалізувати поставлені цілі з урахуванням можливостей та перспектив розвитку, скоординувати діяльність усіх підрозділів підприємства в напрямку підвищення ефективності його функціонування, оптимізувати ресурсний потенціал підприємств. Загалом стратегічне планування являє собою комплекс дій та рішень керівництва підприємства, що спрямовані на досягнення поставлених цілей [4, с. 126].

Таким чином, у сучасних умовах інтенсивного розвитку економіки актуальним є організація стратегічного планування на промисловому підприємстві, для чого необхідна розробка та впровадження комплексу організаційних, економічних та технічних заходів, що базуються на аналізі потенційних можливостей та загроз діяльності підприємства, включатимуть інвестиційну складову і будуть чітко відображені у стратегічному плані свого розвитку. Найважливіше завдання стратегічного планування – забезпечення підприємству можливостей досягнення необхідної переваги перед іншими конкурентами шляхом використання найефективніших засобів, що сприяють поставленим цілям. Тому стратегічне планування на промислових підприємствах має бути спрямовано на їх довгостроковий розвиток, досягнення більш високих темпів економічного зростання на основі поетапного вдосконалення різних виробничо-технічних факторів та організаційно-управлінських структур з метою забезпечення високої якості роботи персоналу і рівня життя своїх працівників.

Стратегічне планування на мікрорівні, як підтверджує світова практика, є основою взаємодії безлічі внутрішніх і зовнішніх економічних процесів, факторів і явищ [2, с. 110]. Стратегічний план задає перспективні напрямки розвитку підприємства, визначає основні види діяльності організації, дозволяє пов'язувати в єдину систему маркетингову, проектну, виробничу і фінансову діяльність, а також дозволяє краще розуміти структуру потреб, процеси планування, просування і збуту продукції, механізм формування ринкових цін; встановлює кожному підрозділу, в цілому організації конкретні і чіткі цілі, які узгоджуються із загальною стратегією розвитку підприємства, забезпечує координацію зусиль усіх функціональних служб організації.

Стратегічний підхід стимулює менеджерів підприємства краще оцінювати свої сильні і слабкі сторони з точки зору конкурентів, можливостей, обмежень і змін навколишнього середовища. У статті процес стратегічного планування досліджено на прикладі ОВ «Карат» (м. Хмельницький, галузь: Виробництво килимів та килимових виробів), яке приділяє значну увагу впровадженню інноваційних технологій у виробництво килимових виробів з метою підвищення рівня конкурентоспроможності на ринку збуту. Компанія «Карат» є одним з найбільш успішних і надійних підприємств, що займаються продажем килимів та килимових покриттів на території України. Стратегічний підхід до бізнесу і гнучка система політики ціноутворення дозволяють компанії пропонувати найвигіднішу для клієнтів ціну. Кількість і якість килимів, пропонованих компанією, здатне забезпе-

чити повний спектр запитів як за типом використовуваного у виготовленні матеріалу, так і по вартості готового продукту.

Як свідчить аналіз, витрати підприємства на дослідження та розробки скоротилися за 2011–2013 рр. на 38,1% у результаті зменшення витрат на внутрішні НДР на 28,8% та на зовнішні НДР – на 55,3%. За цей період витрати на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення, пов'язаного з інноваціями, зросли на 51,1%, а їх питома вага у загальному обсязі витрат підприємства на інноваційну діяльність збільшилася на 13,6%.

На підприємстві ТОВ «Карат» впроваджено наступні інноваційні стратегії:

ринкова, що визначає ринкову спрямованість інноваційного розвитку підприємства (ринкову спрямованість інновацій на підприємстві), – спрямування інновацій щодо новизни, географічного аспекту, масштабу ринку, позицій на ринку, можливостей впливу підприємства на ринку;

продуктова, що визначає продуктову спрямованість інноваційного розвитку підприємства (продуктову спрямованість здійснення інновацій на підприємстві), – стратегія вдосконалення традиційного продукту, стратегія розробки та виготовлення нових видів продукції;

процесова, що визначає процесову спрямованість інноваційного розвитку підприємства (спосіб здійснення інноваційного розвитку підприємства), – стратегія розробки новацій та їх упровадження на підприємстві; стратегія розробки новацій, їх упровадження на підприємстві з одночасного продажу права на їх використання іншим суб'єктам господарювання; стратегія розробки новацій підприємством та видачі ліцензій іншим підприємствам на їх використання без власного використання; стратегія продажу патентів іншим підприємствам на певні види інноваційної продукції;

конкурентна, що визначає спрямованість інноваційного розвитку (забезпечення) конкурентоспроможності підприємства, – інноваційна стратегія орієнтації на диференціацію; стратегія першочергової орієнтації на мінімізацію витрат на виготовлення продукції за рахунок впровадження певних технологічних інновацій; інноваційна стратегія орієнтації на оптимізацію витрат; інноваційна стратегія орієнтації на інше співвідношення рівня собівартості, якості та асортименту продукції.

Результати проведених власних досліджень діяльності підприємства дозволили виявити особливості стратегічного планування (табл. 1).

Щодо функціональних сфер, які розглядаються у стратегічних планах підприємства, на сьогодні домінують управлінські рішення у сферах фінансових та управління якістю, а інші недостатньо застосовуються (управління маркетингом чи персоналом). Крім того, використовується доволі обмежений набір інструментів стратегічного аналізу. Керівництво підприємства використовує SWOT-аналіз і анкетне опитування задоволеності споживачів. Використання методу «бенчмаркінгу» має обмежений характер. Моніторинг реалізації стратегії, націлений виключно на фінансову сферу, здійснюється у пасивній формі для контролю і звітності.

Послідовність розробки стратегічного плану підприємства: прогнози та сценарії розвитку зовнішніх та

внутрішніх умов на основі SWOT-аналізу; аналіз зовнішніх та внутрішніх економічних умов функціонування підприємства; прогноз реалізації виробленої продукції по кожній групі клієнтів; кошториси витрат на модернізацію підприємства; аналіз джерел фінансування та прогноз інвестиційних ресурсів; розробка прогнозного бюджету; зведені розрахунки стратегічного плану із зауваженням всіх учасників; розробка поточних планів на наступний рік; затвердження стратегічного і поточного планів; розробка організаційних планів (планів-графіків).

Таблиця 1

Зміст стратегічного планування на підприємстві ТОВ «Карат»

Параметри стратегічного планування	Характеристика параметрів
Модель	Модель зацікавлених осіб
Формалізація стратегії	Помірно сформалізовано місію, мету та план
Розробник стратегії	Керівництво підприємства за підтримки фахівців
Участь зацікавлених, що не управляють	Невелика, особи лише проінформовані про стратегію
Ключова орієнтація стратегії	Реорганізація, що зорієнтована на поступове зниження фінансової заборгованості, контроль за якістю
Фінансова стратегія	Використовується дуже обмежено
Маркетингова стратегія	Відсутня
Стратегія управління персоналом	Відсутня
Використовувані інструменти стратегічного аналізу	SWOT-аналіз, аналіз зовнішнього середовища та галузевої аналіз
Дослідження задоволеності клієнтів	Систематичне опитування
Бенчмаркінг	Відсутній
Стратегічний контроль	Обмежений, винятково фінансовий

Аналіз дає змогу узагальнити висновки щодо сфери стратегічного планування на досліджуваному підприємстві. Отримані результати стануть підґрунтям для подальшого, глибшого і репрезентативнішого якісного дослідження у цій галузі діяльності.

Методи стратегічного менеджменту на підприємстві почали використовуватися тільки в останні роки. Рівень складності та використання, як і раніше, дуже обмежений. Стратегія на підприємстві зводиться до місії, стратегічних цілей і стратегічного плану. Стратегії на підприємстві у такій обмеженій формі, як правило, формалізовані і поєднані з планом реструктуризації, який розроблений керівництвом.

У статті представлено результати SWOT-аналізу діяльності ТОВ «Карат» з метою виявлення слабких та сильних сторін, визначення можливостей та загроз подальшого функціонування (табл. 2).

Друге питання полягає у тому, що стратегії управління підприємством часто розглядаються як основний офіційний документ, що дає змогу уникнути деяких питань для різних зацікавлених сторін. Часто у стратегії наведено лише теоретичні положення і, менш

імовірно, запропоновано конкретні рішення з управління. Більшість керівників також дистанціюються від цієї стратегії, яку вони створюють, зазначаючи, що вона адаптована до потреб органів підпорядкування та інших зацікавлених сторін.

Третя проблема полягає у звуженні стратегії до опису місії і цілей, а також фінансових питань та уп-

равління якістю продукції. Недостатньо представлені в стратегії окремі частини маркетингу (наприклад, бренд-стратегії), управління людськими ресурсами (наприклад, системи стимулювання праці). Така вузька перспектива обмежує використання багаточисленних перевірених засобів стратегічного управління у різних функціональних сферах.

Таблиця 2

Результати проведеного SWOT-аналізу діяльності ТОВ «Карат»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Значна потужність підприємства	Дебіторська заборгованість
Високий рівень якості продукції	Дуже обмежене використання фінансової стратегії розвитку підприємства
Значний професіоналізм персоналу	Відсутність стратегії управління персоналом
	Відсутність маркетингової стратегії
	Обмежене використання інструментів стратегічного аналізу
	Обмежене використання (лише фінансовий) стратегічного контролінгу
	Відсутність застосування технології бенчмаркінгу
Можливості	Загрози
Розширення асортименту продукції	Недостатньо високий рівень заробітної плати загрожуватиме скороченню працівників
Застосування інструментарію стратегічного планування для глибокої реструктуризації та реорганізації, що сприятиме зниженню фінансової заборгованості	Подальше зростання рівня дебіторської заборгованості
Розбудова інфраструктури	Обмежене використання сучасних стратегій розвитку призведе до скорочення обсягів продукції
Модернізації виробництва	Зниження ефективності діяльності підприємства
Застосування сучасних інформаційних технологій для підвищення ефективності управління якістю продукції	

Спостерігається також слабе використання інструментів стратегічного аналізу і маркетингових досліджень, які могли б стати основою для вироблення стратегічної політики щодо розвитку підприємства. Керівники, як правило, не використовують інші аналітичні інструменти, окрім: SWOT-аналізу, аналізу ресурсів і аналізу зовнішнього середовища. Використання, наприклад, методів бенчмаркінгу, аналізу сектору, стратегічних карт, системи збалансованих показників або дослідження ринку може значно збагатити і зробити ефективнішим процес стратегічного управління.

На даний час підприємство розробляє доволі загальні стратегії, які не повною мірою використовують широкий спектр методів стратегічного управління. Тому в подальшому дуже важливо готувати фахівців-менеджерів у цьому секторі і вивчати передовий досвід з використання управлінських прийомів.

З метою вдосконалення діяльності підприємства ТОВ «Карат» доцільним є формування та реалізація інноваційної стратегії, яка у значній мірі залежить від розвитку інноваційного середовища. Особливістю інноваційного середовища є його здатність генерувати синергію, тобто, додана вартість отримується не тільки з кумулятивного ефекту від діяльності суб'єктів, які функціонують у середовищі, а й з їх взаємодії між собою.

Головне завдання інноваційної діяльності промислового підприємства на основі використання маркетин-

гових і логістичних інструментів пов'язано з забезпеченням їх конкурентоспроможності в інституціональному середовищі за допомогою управління потоковими процесами. При формуванні інноваційної стратегії розвитку промислового підприємства має використовуватися науково обґрунтована концепція модернізації підприємства, яка враховує особливості інноваційної діяльності підприємства, його положення на ринку та вплив чинників зовнішнього середовища.

Оскільки ключовим елементом концепції інноваційного розвитку є ланцюг створення вартості як для споживача, так і для самого підприємства, активне застосування маркетингових і логістичних підходів, які розширюють можливості створення споживчої цінності інновації, дозволяє отримувати конкурентні переваги та формувати сегмент лояльних споживачів інноваційної продукції.

Маркетингове забезпечення формування інноваційної стратегії розвитку підприємства дозволяє налагодити необхідний рівень комунікації із споживачами продукції, виявляти їхні потреби ще на етапі створення інновації, що сприятиме виходу на ринок саме з тією інновацією, на яку існує або може бути сформований попит відповідного рівня якості та обслуговування.

Маркетингові дослідження ринків продукції або послуг дають можливість виявляти незадоволені потреби споживачів і генерувати ідею інновації. Добір відповідних складових комплексу маркетингу сприятиме адаптації розробленої інновації до потреб ринку.

Формування ринкового попиту на нововведення обумовлює необхідність застосування таких маркетингових прийомів, як активна збутова діяльність підприємств та просування нововведення на етапі виходу на ринок.

Роль логістичного забезпечення формування інноваційного потенціалу підприємства полягає у забезпеченні логістичної придатності інновації, а саме: відповідності вимогам логістичного управління, забезпеченні ефективності інноваційної діяльності підприємства на основі мінімізації витрат ресурсів і часу, формуванні партнерських стосунків з постачальниками

матеріальних ресурсів і споживачами на основі логістичних ланцюгів.

Логістична концепція розширює корисні властивості інновацій логістичною придатністю, що дозволяє значно скоротити витрати на придбання матеріальних ресурсів, опрацювання замовлень, обслуговування споживачів інноваційної продукції.

Логістичний підхід дає змогу розробити чітку інноваційну стратегію розвитку підприємства, яка має відповідати головній меті їх функціонування, за основними етапами (рис. 1).

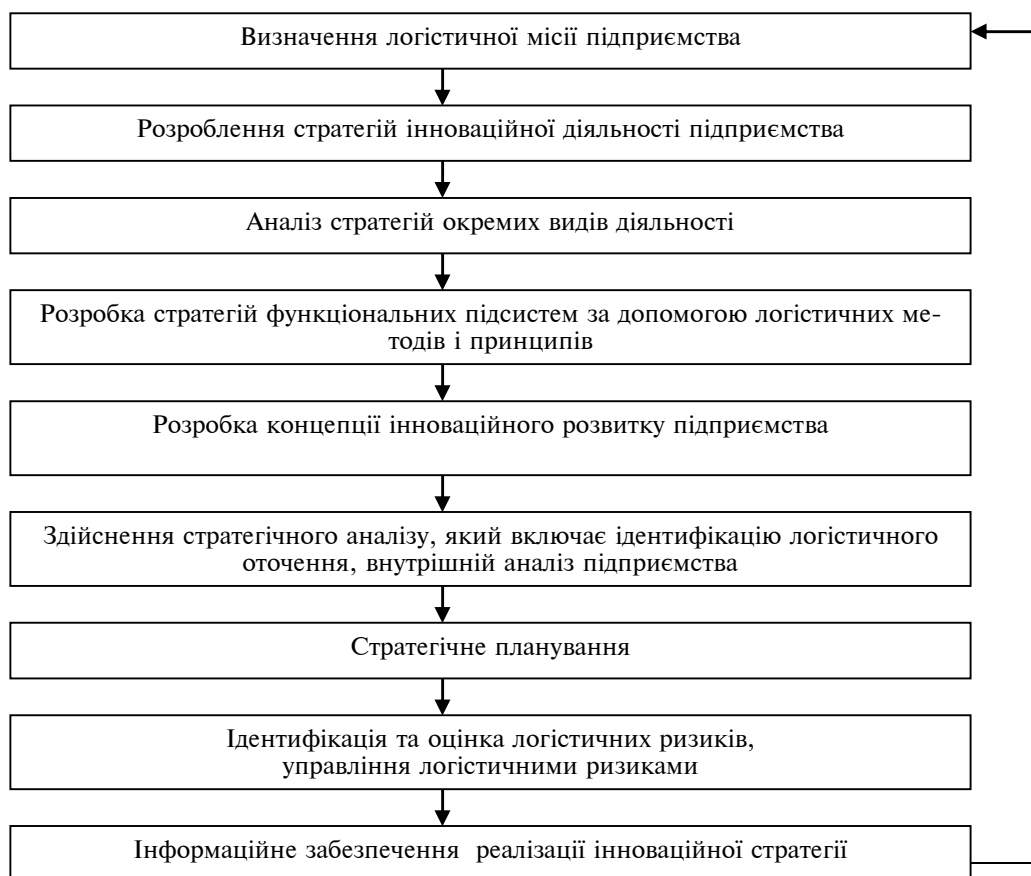


Рис. 1 Формування інноваційної стратегії розвитку підприємства

Логістичне забезпечення формування інноваційної стратегії підприємства ТОВ «Карат» можливе при реалізації таких механізмів:

зосередження значних ресурсів у стратегічно важливих видах інноваційної діяльності;

реінжиніринг бізнес-процесів для логістичного забезпечення реалізації інноваційної стратегії;

Впровадження логістичних підходів до формування та реалізації інноваційної стратегії функціонування промислового підприємства сприятиме підвищенню динаміки обсягу реалізації інноваційної продукції; скороченню частки собівартості за рахунок зниження витрат при впровадженні інноваційних технологій; оптимізації витрат на інноваційне забезпечення; збільшення частки ринку та рівня задоволеності споживачів; підвищення рівня мотивації працівників, що залучаються в інноваційну діяльність підприємства.

Таким чином, в управлінні діяльністю промислового підприємства важливу роль відіграє стратегія, що дає змогу зосередитись на головних проблемах і відкинути другорядні; визначити й скоординувати дії з реалізації місії й основних цілей підприємства, шляхи його перетворення в новий стан (який бізнес припинити, який продати, у який перейти, з яким об'єднатися), способи використання необхідних для цього ресурсів. Стратегія має забезпечити підприємству конкурентні переваги у сферах, де є найбільші шанси на успіх; допомогти визначити види продукції, за допомогою яких цього можна досягти; відшукати шляхи нейтралізації суперників. За допомогою стратегії відбувається створення стратегічного потенціалу як сукупності матеріальних умов виробничої діяльності й професійних і творчих навичок персоналу. Стратегія являє собою фундамент практичної діяльності компанії, координації її окремих напрямів, процесу адаптації до середовища.

Стратегія розвитку, як важливий документ в процесі формування соціально-економічного розвитку підприємства, базується на використанні наявних ресурсів, внутрішнього та зовнішнього потенціалів. Використання цих потенціалів та можливостей повинно відбуватися системно та бути скерованим на відповідні пріоритети, напрями розвитку та цілі.

Планування інноваційних заходів на промисловому підприємстві може здійснюватися різними шляхами. Вибір найбільш ефективного з них у кожному конкретному випадку залежить від характеру інновації, її технології, ринку кінцевої продукції, потенціалу підприємства, економічного клімату й ступеню компетентності керівництва.

удосконалення інформаційної системи забезпечення логістичних бізнес-процесів;

бюджетування та економічна оцінка інноваційної стратегії;

формування корпоративної культури відповідно до обраної інноваційної стратегії;

ув'язування системи мотивації та стимулювання з досягненням стратегічних цілей;

диверсифікація виду діяльності;

адаптація структури управління підприємством з орієнтацією на логістичні бізнес-процеси;

інтеграція промислового підприємства з іншими учасниками в індустріальні кластери.

Доведено існування зв'язку між впровадженням технологічних інновацій на підприємствах та розміром логістичних витрат, а також необхідність участі менеджерів з логістики в розробці інновацій. Фахівці з логістики мають забезпечувати підприємство даними щодо логістичних витрат, які можуть виникати при дистрибуції кожного з альтернативних варіантів інновації, а також витрат на матеріально-технічне забезпечення впровадження цих інновацій та їх обслуговування.

Використання логістичних підходів і принципів на кожному з етапів розробки та створення інновацій дозволяє створювати логістично-придатні інновації з високою споживчою цінністю.

В якості основи оцінки ефективності інновацій пропонується підхід, який складається з того, що на ефективність галузі, підприємств, продуктів впливають такі групи чинників: параметри попиту, що характеризують інноваційність продукту, визначають можливість його реалізації, а також межі коливань ціни на нього; наявність конкурентного середовища, що стимулює до постійного вдосконалення послуг, підвищення їх інноваційної орієнтації й ефективності; інноваційні параметри чинників, що використовуються в процесі створення продуктів, матеріальні ресурси, технологічні й інформаційні інновації, витрати праці.

Удосконалення стратегічного планування на промислових підприємствах полягає у вирішенні таких завдань: поглибленні теоретичних підходів до сутності і місця стратегічного планування в економічному розвитку підприємства; визначенні сучасного стану розвитку та ефективності діяльності підприємств; оцінки ефективності існуючого стратегічного планування; розкриття основних напрямів формування і розвитку стратегічного планування на підприємствах; розробки вдосконалених підходів до стратегічного планування на підприємствах.

Удосконалення стратегічного планування на промисловому підприємстві є одним із пріоритетних напрямів реформування системи управління підприємством. На даний час підприємства знаходяться у стагнації, що зумовлює необхідність довгострокового планування діяльності з метою виходу із кризи і подальшого розвитку.

Вдосконалення стратегічного планування потребує вирішення низки теоретично-методичних та практичних завдань. Вирішення цих завдань надасть змогу побудувати ефективну методику стратегічного планування і оцінки виконання плану на промислових підприємствах.

Висновки. Стратегічне планування, як процес визначення головних цілей організації, ресурсів, необхідних для їх досягнення, та політики, направленої на придбання та використання цих ресурсів, має на меті довгострокове забезпечення результативності підприємства і освоєння його нових можливостей. Для цього необхідне найбільш повне урахування змін в навколишньому середовищі, які являють собою потенційні загрози і майбутні можливості для підприємства, передбачення непередбачуваних сил, критичних тенденцій з боку оточення та обмеження їх можливого впливу на промислове підприємство. Стратегічне планування за цілями являє собою метод поєднання планування, контролю і мотивації, який успішно застосовується багатьма підприємствами для зменшення кількості конфліктів і зниження негативної реакції людей на контроль шляхом їх участі в цьому процесі. Метод планування за цілями допомагає реалізовувати стратегію шляхом покращення зв'язку між цілями підлеглих, цілями їх керівників і цілями в цілому підприємства.

Список використаних джерел

1. Ковтун О. І. Стратегії підприємства: монографія / О. І. Ковтун. – Львів: Видавництво Львівської комерційної академії, 2008. – 424 с.
2. Точилін В.О. Моделі стратегічного планування: світовий досвід та практика впровадження / В.О. Точилін // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 1. – С. 109–116.
3. Геєць В.М. Бар'єри на шляху розвитку промисловості на інноваційній основі та можливості їх подолання / В.М. Геєць // Економіка України. – 2015. – №1(638). – С. 4-25.
4. Кравцова Л.В. Стратегічне планування розвитку підприємств житлово-комунального господарства / Л.В. Кравцова // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 3 – С. 125–127.
5. Данільова Є.І. Взаємозв'язок стратегічного та оперативного управління в системі управління компанією / Є.І. Данільова // Економіка. Соціологія. Менеджмент. – 2009. – № 4. – С. 24–27.
6. Ліпец Ю.А. Впровадження стратегічного менеджменту на підприємствах України як прогресивного напрямку їх розвитку / Ю.А. Ліпец // Проблеми науки. – 2010. – № 6. – С. 55–58.
7. Мних О.Б. Формування конкурентної стратегії підприємства на засадах маркетингу та логістики / О.Б. Мних, О.С. Костюк. – С. 52–61 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua>. – Назва з екрану.

8. Ковтун О.І. Інноваційні стратегії підприємств: теоретико-мето-дологічні засади / О.І. Ковтун // Економіка України. – 2013. – № 4. – С. 44–56.

9. Білопольський М.Г. Пріоритетні напрями управління інноваційним потенціалом підприємств України в умовах глобалізації / М.Г. Білопольський //

Фінанси, банки, інвестиції. – 2012. – № 6. – С. 126–129.

10. Захарченко В.І. Державна підтримка інноваційної діяльності промислових підприємств / В.І. Захарченко, М.М. Меркулов, Л.Д. Глушенко // Прометей. – 2013. – № 1. – С. 73–81.

Л. І. Тараш
д-р екон. наук

І. П. Петрова
м. Київ

СВІТОВІ ТА ЄВРОПЕЙСЬКІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У ВИЗНАЧЕННІ ПРІОРИТЕТНИХ СФЕР ЗАСТОСУВАННЯ

Постановка проблеми. Світові глобалізаційні процеси створення єдиної ринкової економіки та її інфраструктури ставлять перед урядом багатьох країн задачі формування ефективної економічної політики держави, заснованої на використанні нової моделі державного регулювання, де держава створює умови і стимули для розвитку бізнесу на засадах партнерства, тобто рівноправного діалогу між ними, і одночасно виконує свої традиційні обов'язки у процесі суспільного відтворення. Про ефективність і результативність використання державно-приватного партнерства (ДПП) у світовій практиці свідчить досвід більшості країн. Проте зведені статистичні дані реалізації проектів державно-приватного партнерства, які б узагальнювали і давали можливість наочно простежити основні тенденції розвитку ДПП та з урахуванням міжнародного досвіду визначити підходи до пріоритетних сфер застосування державно-приватного партнерства у вітчизняній економіці, у світовій практиці відсутні.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У наукових колах з проблем державно-приватного партнерства проводяться науково-практичні конференції, круглі столи. Зокрема, міжнародні конференції "Перспективи розвитку законодавства про публічно-приватне партнерство у державах-членах СНД", (26 листопада 2014 р., Санкт-Петербург, Росія) [1], "Публічно-приватне партнерство в сфері водопостачання та водовідведення: обмін досвідом між Європою, Центральною Азією, Середнім Сходом та Північною Африкою" (21 - 22 жовтня 2014 р., Женева, Швейцарія) [2], "Прискорення ППП в Україні" (10-11 квітня 2014 р., м. Київ, Україна) [3], "Актуальні правові проблеми розвитку публічно-приватного партнерства у сфері аграрних, земельних, екологічних та космічних відносин" (22 листопада 2013 р., Київ, Україна) [4], "Модернізація ЖКГ на засадах державно-приватного партнерства" (11 вересня 2012 р., Запоріжжя, Україна) [5], круглий стіл "Публічно-приватне партнерство у сфері науки та інновацій" в рамках міжнародного науково - технічного форуму "Наука. Інновації. Технології – 2013" (15 жовтня 2013 р., Київ, Україна) [6] та інші. Дослідження за тематичними напрямками розвитку державно-приватного партнерства свідчать про пошук пріоритетних сфер застосування партнерської взаємодії

держави та приватного сектору. У країнах з різним рівнем соціально-економічного розвитку, в яких використовують державно-приватне партнерство, пріоритетні напрями значно розрізняються. Емпіричною основою визначення пріоритетних сфер та можливостей застосування державно-приватного партнерства у країнах, що розвиваються та країнах з перехідною економікою, у тому числі в Україні, може бути аналітичне дослідження світових і європейських тенденцій розвитку ДПП.

Отже метою статті є визначення пріоритетних сфер застосування державно-приватного партнерства в Україні з урахуванням досвіду реалізації проектів ДПП у світовій та європейській практиці.

Виклад основного матеріалу. Світовий досвід реалізації проектів на засадах державно-приватного партнерства показує, що ДПП активно використовують у країнах Європейського Союзу (ЄС). Зарубіжними дослідницькими центрами наводяться різні оцінки щодо розвитку державно-приватного партнерства. Згідно з дослідженнями, проведеними Європейським інвестиційним банком (1990 – 2010 рр.) та Європейським експертним центром ДПП (2010 – 2014 рр.) у 1990-2014 рр. нараховано 1764 угоди з загальним обсягом фінансування понад 335 млрд євро. Кількість угод і обсяг інвестицій у державно-приватне партнерство наведено на рис. 1.

Як випливає із наведених даних, з 1994 р. по 2007 р. у країнах Європейського Союзу спостерігалось поступове збільшення кількості угод та обсягу капіталовкладень. Однак під впливом світової фінансово-економічної кризи у 2008-2009 рр. відбулося значне скорочення обсягів фінансування. Так, у 2008 році обсяг інвестицій у проекти ДПП зменшився на 18%, а у 2009 році – на 35%. Водночас у цей період існує невідповідність між збільшенням кількості угод та зменшенням обсягів інвестицій у державно-приватне партнерство. Тенденція до збільшення кількості угод пояснюється довготривалістю реалізації проектів, які були підписані до 2007 р. Період посткризового відновлення у 2010-2014 р. супроводжувався поживленням інвестиційних процесів в економіці й помірним зростанням кількості угод. Середній розмір угоди у 2010 р.