

СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Олефіренко Олег Михайлович

УДК 658.589.012.32.011.3

**УПРАВЛІННЯ ПОРТФЕЛЕМ ЗАМОВЛЕНЬ В СИСТЕМІ ІННОВАЦІЙНОГО
МЕНЕДЖМЕНТУ ВЕНЧУРНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Спеціальність 08.02.02 –
економіка та управління науково-технічним прогресом

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Суми – 2005

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Сумському державному університеті Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник – доктор економічних наук, професор
Ілляшенко Сергій Миколайович,
Сумський державний університет, завідувач кафедри маркетингу.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Лепейко Тетяна Іванівна,
Харківський національний економічний університет, завідувач
кафедри менеджменту;

кандидат економічних наук
Кавуненко Лідія Пилипівна,
Центр досліджень науково-технічного потенціалу та історії науки ім.
Г.М. Доброва НАН України, заступник директора з наукової роботи.

Провідна установа – Національний технічний університет „ХПІ” Міністерства освіти і науки України, кафедра організації виробництва та управління персоналом, м. Харків.

Захист відбудеться „01” листопада 2005 р. о 14 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради К 55.051.01 Сумського державного університету за адресою: 40007, м. Суми, вул. Римського-Корсакова, 2, ауд. М-412.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Сумського державного університету за адресою: 40007, м. Суми, вул. Римського-Корсакова, 2.

Автореферат розісланий „30” вересня 2005 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради

Сабадаш В.В.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Як свідчить досвід передових країн, провідну роль у забезпеченні їх переходу на інноваційний шлях розвитку відіграють малі венчурні підприємства, їх частка у загальній кількості інноваційних розробок становить 70-80%.

Актуальність теми. Розвиток України як держави, що прагне на рівних увійти до світового співтовариства розвинених країн, потребує різкої активізації роботи в галузях інноваційного, переважно малого та середнього науково-виробничого (венчурного) бізнесу. Однак специфіка венчурного бізнесу (мала серійність та індивідуальність замовлень, тривалі цикли розроблення й виготовлення продукції) у поєднанні зі специфічними рисами транзитивної економіки потребує наукового обґрунтування і розроблення нових ефективних методів і систем управління їх діяльністю, особливо тих, що стосуються формування портфеля замовлень інноваційної продукції.

Вітчизняними та зарубіжними науковцями глибоко опрацьовані теоретико-методичні засади інноваційного і стратегічного управління підприємством. Фундаментальні основи розкрито у працях Ф. Котлера, І. Ансоффа, П. Друкера, М. Портера, Ж-Ж. Ламбена, Й. Шумпетера. Запропоновані ними концепції глибоко опрацьовані й набули розвитку в працях російських і вітчизняних вчених П.М. Завлина, С.В. Валдайцева, С.Д. Ільєнкової, О.С. Віханського, М.І. Бухалкова, Т.І. Лепейко, С.М. Ілляшенка, Л.Г. Мельника, Л.П. Кавуненко, М.І. Круглова, П.Г. Перерви, В.П. Москаленка, Р.А. Фатхутдінова та ін. Але, як свідчить практика, існують невирішені проблеми створення оригінального, адаптованого до вітчизняних умов господарювання організаційно-економічного механізму управління бізнес-портфелем інноваційної продукції та гнучких, відкритих систем управління бізнес-портфелем підприємства.

Актуальність цих і ряду інших питань, їх недостатнє вивчення, велика теоретична й практична значущість обумовили вибір теми дослідження, його головну мету і задачі.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Тематика дисертаційного дослідження входить до державних, галузевих та регіональних наукових програм і тем, що розробляються в Сумському державному університеті. Дисертант брав участь як співавтор у їх виконанні, підготовці відповідних звітів, зокрема: “Прогнозування фундаментальних соціально-економічних трансформацій як основи зміни базових науково-освітніх парадигм“ (№ держ. реєстр.0104U010606), де автором запропоновано методичний підхід до вдосконалення управління портфелем замовлень вищого навчального закладу в розрізі оптимізації спеціальностей підготовки фахівців, побудовано статистичні моделі для прогнозування потреби у фахівцях відповідних спеціальностей; “Проблеми економіки й управління розвитком підприємств у транзитивній економіці“ (№ держ. реєстр. 0103U004592), де автором запропоновано інформаційну, критеріальну і методичну бази для формування та управління портфелем замовлень науково-виробничого венчурного підприємства, що працює в умовах ринку.

Мета і задачі дослідження. Мета дисертаційної роботи полягає в розробленні та науковому обґрунтуванні теоретико-методичних основ організаційно-економічного управління портфелем замовлень венчурних підприємств, що спрямовані на підвищення обґрунтованості управлінських рішень щодо вибору стратегічних напрямків його подальшого розвитку на основі інновацій.

Відповідно до мети дисертації були сформульовані такі основні задачі:

- проаналізувати еволюцію підходів до управління портфелем замовлень венчурного підприємства та визначити місце системи управління портфелем замовлень в системі інноваційного менеджменту венчурного підприємства;

- дослідити світовий досвід управління бізнес-портфелем підприємства та виявити особливості, переваги та недоліки існуючих методів управління з метою їх адаптації для впровадження в Україні;

- удосконалити теоретико-методичні підходи до управління портфелем замовлень інноваційної продукції венчурного підприємства;

- запропонувати критеріальну базу для оцінки ефективності, оптимальності, ризикованості стратегічних бізнес-одиниць та прогнозування розміру бізнес-портфеля інновацій;

- провести аналіз потенціалу портфеля замовлень венчурного підприємства з метою

обґрунтування вибору стратегій його розвитку;

- розробити рекомендації щодо удосконалення організаційної структури управління портфелем замовлень інноваційної продукції з урахуванням особливостей науково-виробничого венчурного підприємства.

Об'єктом дослідження є процеси інноваційного менеджменту на промисловому венчурному підприємстві.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні засади управління портфелем замовлень венчурного підприємства на основі активізації інноваційної діяльності.

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження є системний підхід, аналіз, діалектичний метод пізнання, фундаментальні положення сучасних економічних теорій, сучасні концепції інноваційного та стратегічного управління. Для вирішення поставлених задач були використані: порівняльний та статистичний аналізи, метод логічного узагальнення – при аналізі еволюції підходів до інноваційного управління та дослідженні світового досвіду управління бізнес-портфелем підприємства; системно-структурний аналіз, методи графічного та економіко-математичного моделювання – при удосконаленні теоретико-методичної бази управління портфелем замовлень інноваційної продукції венчурного підприємства; метод експертних оцінок, математичного аналізу – при удосконаленні системи управління портфелем замовлень та вибору альтернативних стратегій його подальшого розвитку.

Інформаційно-фактологічну базу дисертаційної роботи склали: зібрані, опрацьовані й узагальнені особисто автором первинні матеріали маркетингових досліджень і внутрішньої документації науково-виробничих венчурних підприємств Сумської області; офіційні дані Державного комітету статистики України, Сумського обласного управління статистики; законодавчі та нормативні акти Верховної Ради, Кабінету Міністрів України.

Наукова новизна одержаних результатів визначається тим, що:

вперше:

- розроблено теоретико-методичний підхід до оцінки ринкового потенціалу та потенціалу портфеля замовлень венчурного підприємства на основі тривимірної моделі розрахунку «Сфера потенціалу», що дозволяє розбити ринковий потенціал підприємства на складові (сектори) сфери й оцінити кожен з них окремо за допомогою запропонованих оцінних коефіцієнтів. Представлення потенціалу підприємства в тривимірному просторі дає можливість дослідити вплив складу портфеля замовлень на ринковий потенціал підприємства, що істотно підвищує якість і точність діагностики;

удосконалено:

- систему інноваційного менеджменту венчурного підприємства за рахунок виділення нової підсистеми управління портфелем замовлень, яка відповідає за розмір та структуру портфеля замовлень, визначає роль та місце управління бізнес-портфелем у системі інноваційного менеджменту та його вплив на інноваційний розвиток фірми;

- організаційно-економічний механізм управління венчурним підприємством шляхом формування на запропонованих принципах структури організаційно-економічного механізму управління портфелем замовлень, яка на основі нових підходів до забезпечення взаємодії між підсистемами різних рівнів ієрархії дозволяє підвищити ефективність його функціонування;

дістали подальшого розвитку:

- класифікація ризиків венчурного підприємства. Виділено специфічні види ризиків, що можуть виникати під час формування та управління портфелем замовлень венчурного підприємства за природою їх виникнення та основними ознаками прояву. Розкрито сутність та зміст кожного з видів ризику, що дає принципову можливість ідентифікації ризиків, створює умови запобігання їх подвійному урахуванню;

- методичний підхід до прогнозування розміру портфеля замовлень венчурного підприємства (метод експоненціального згладжування з урахуванням сезонних індексів), який враховує особливості галузі, нестабільні умови ринку і дозволяє отримати більш точний та достовірний прогноз результату;

- класифікація стратегій інноваційного розвитку венчурного підприємства на основі виділення

комплексу альтернативних продуктових та портфельних стратегій інноваційного розвитку, визначення критеріїв та методики їх вибору на основі порівняння максимально можливого розміру потенціалу портфеля замовлень з його фактичним значенням;

- критерії та методичні підходи до оцінки ефективності стратегічних бізнес-одиниць (СБО) та оптимізації бізнес-портфеля венчурного підприємства (за коефіцієнтами ефективності та оптимальності СБО), що дозволило поглибити теоретико-методичні основи аналізу та діагностики портфеля замовлень венчурного підприємства, підвищити на цій основі ступінь обґрунтованості стратегічних управлінських рішень щодо вибору напрямків інноваційного розвитку підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що теоретичні положення, висновки і рекомендації, наведені в роботі, доведені до рівня методичних розробок і пропозицій щодо удосконалення організаційно-економічних основ управління портфелем замовлень венчурного підприємства з метою їх подальшого використання для обґрунтованого ухвалення стратегічних управлінських рішень. Вони призначені для використання в практиці оцінки потенціалу та цілеспрямованого управління бізнес-портфелем науково-виробничого (венчурного) підприємства. Розроблені автором методичні підходи і рекомендації щодо створення нової організаційної структури управління портфелем замовлень венчурного підприємства впроваджені у ТОВ “Турбомаш” (акт від 15.04.2005 р.); у ЗАТ „Ротор” впроваджено методику оцінки ринкового потенціалу та потенціалу портфеля замовлень науково-виробничого підприємства „Сфера потенціалу” (акт від 11.04.2005 р.); у ТОВ „Сумський науково-технічний центр” впроваджено методику вибору альтернативних стратегій розвитку портфеля замовлень науково-виробничого венчурного підприємства та стратегічних бізнес-одиниць, що його наповнюють (акт від 30.03.2005 р.). Результати дисертаційного дослідження впроваджені у навчальний процес факультету економіки та менеджменту, заочного факультету, факультету перепідготовки фахівців СумДУ (акт від 18.04.2005 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійно виконаною науковою працею, в якій сформульовано і науково обґрунтовано теоретико-методичні основи управління портфелем замовлень у системі інноваційного менеджменту венчурного підприємства. Наукові положення, висновки і рекомендації, що виносяться на захист, одержані автором самостійно. У дисертації автор використав особисті ідеї, викладені у спільних опублікованих працях.

Особистий внесок дисертанта за списком опублікованих спільних праць визначається наступним.

У роботі 2 автором запропоновано методичний підхід до вдосконалення управління бізнес-портфелем інновацій венчурного підприємства, представлено економіко-математичні моделі оптимізації номенклатури його продукції.

Апробація результатів дисертації. Основні положення, висновки і результати дисертації неодноразово доповідалися і отримали схвалення на наукових і науково-практичних конференціях, у тому числі: щорічних науково-технічних конференціях викладачів, співробітників, аспірантів і студентів Сумського державного університету (м. Суми, 2003-2005 рр.); Всеукраїнській науково-практичній конференції “Молодь, освіта, наука, культура і національна самосвідомість” (м. Київ, 2003 р.); IV Міжнародній науковій конференції студентів і молодих вчених „Управління розвитком соціально-економічних систем: глобалізація, підприємництво, стале економічне зростання” (м. Донецьк, 2003 р.); X-th International students conference “Economics for Ecology” (Sumy, 2004 р.); Міжнародній науково-практичній конференції “Соціально-економічні проблеми сталого розвитку українського суспільства” (м. Мелітополь, 2004 р.); III Міжнародній науково-практичній конференції „Маркетингові дослідження в Україні” (м. Ялта, 2004 р.); X-XI Міжнародних науково-методичних конференціях „Технології XXI сторіччя” (м. Алушта, 2003- 2004 рр.); V Міжнародній науково-практичній конференції „Теорія і практика сучасної економіки” (м. Черкаси, 2004 р.); V Міжнародній науково-практичній конференції „Маркетинг та логістика в системі менеджменту” (м. Львів, 2004 р.).

Публікації. Основні результати дисертаційного дослідження опубліковані в 14 наукових працях (12 із них належать особисто автору), у тому числі 1 монографія, 7 статей у наукових фахових виданнях (6 із них одноосібні). Загальний обсяг публікацій із теми дисертації становить

5,49 друк. арк., із них особисто дисертанту належить 5,27 друк. арк.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 177 найменувань і 2 додатків.

Загальний обсяг дисертації – 211 сторінок, у тому числі: 17 таблиць на 16 сторінках, 19 рисунків на 19 сторінках, список використаних джерел на 15 сторінках, 2 додатки на 22 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **першому розділі** „Теоретичні основи управління портфелем замовлень в системі інноваційного менеджменту венчурного підприємства” автор на основі аналізу інноваційної активності вітчизняних науково-виробничих підприємств різних за формами, видами діяльності, розміром (кількістю тих, хто працює), джерелами фінансування та їх внеску в розбудову економіки України інноваційного типу доводить, що рушійною силою інноваційного розвитку повинні стати науково-виробничі малі та середні венчурні підприємства. Вже сьогодні вони на вкладену гривню отримують в п’ять разів більше прибутку, ніж великі підприємства, однак їх частка є дуже незначною (9,7%), тоді як у провідних країнах вона становить 70-80%.

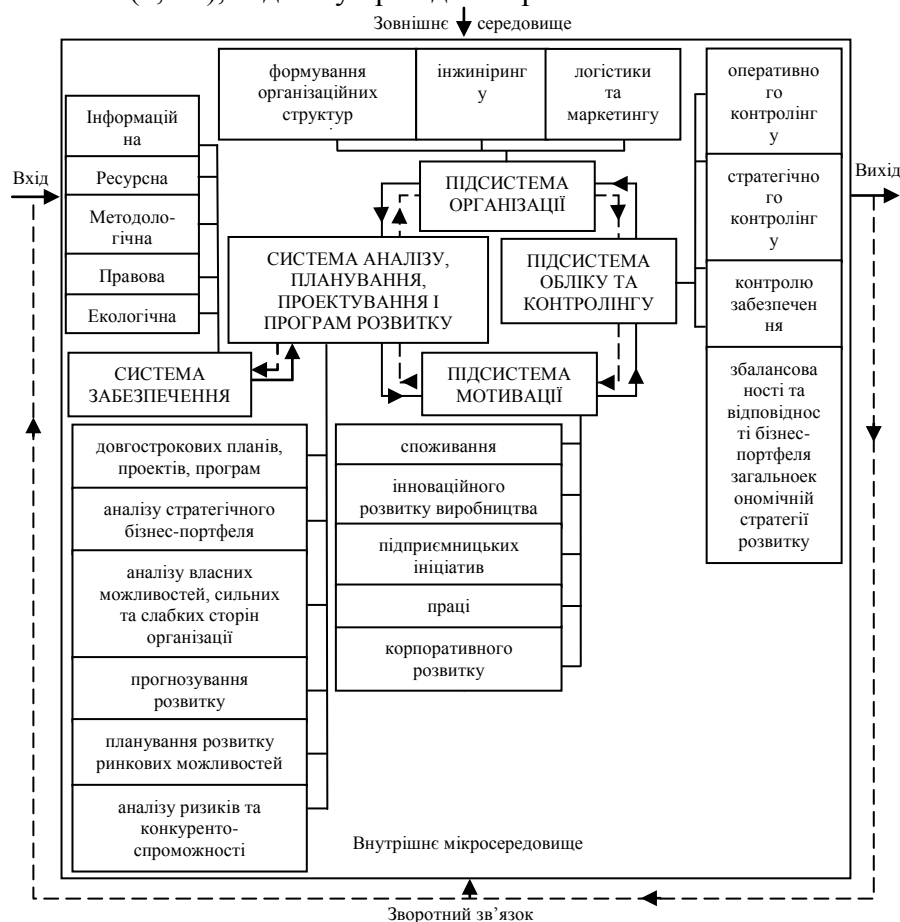


Рис. 1 Структура системи управління портфелем замовлень венчурного підприємства

Досліджено еволюцію концептуальних підходів до розвитку стратегічного та інноваційного менеджменту венчурних підприємств. Визначено об’єктивну необхідність у об’єднанні стратегічного й інноваційного управління, що спонукає до удосконалення системи управління портфелем замовлень інноваційної продукції.

Проведено дослідження та аналіз сутності процесів управління портфелем замовлень інноваційної продукції; визначено їх роль та місце в системі інноваційного менеджменту науково-виробничого венчурного підприємства.

Запропоновано нову принципову схему організації системи управління портфелем замовлень

венчурного підприємства, визначено її складові, цілі та функції існування. Автор визначає *систему управління портфелем замовлень* як складну, багаторівневу, багатокомпонентну сукупність взаємообумовлених та взаємопов'язаних процесів взаємодії підсистем забезпечення, прогнозування, аналізу, планування, організації, мотивації, обліку та контролінгу, зорієнтованих на досягнення визначених цілей розвитку підприємства з урахуванням ендогенних та екзогенних факторів, шляхом орієнтації на інноваційну продукцію (рис. 1).

На основі аналізу та удосконалення поглядів вітчизняних та закордонних науковців до визначення сутності економічної категорії *потенціал портфеля замовлень* запропоновано його авторське визначення – максимальний обсяг замовлень, який реально чи потенційно може виконати (розробити, виготовити та збути) підприємство, виходячи з наявного ринкового потенціалу, за умови максимального завантаження власних чи запозичених виробничих потужностей та раціонального використання матеріальних, фінансових, інтелектуальних або будь-яких інших ресурсів з метою забезпечення власного прибутку та суспільного добробуту.

У другому розділі „Розроблення методичного інструментарію управління портфелем замовлень венчурного підприємства” розроблено структуру організаційно-економічного механізму управління портфелем замовлень венчурного підприємства, що включає підсистеми інформаційного забезпечення; аналізу, планування та проектування програм розвитку; організації; мотивації та контролінгу, які взаємодіють між собою, забезпечуючи інноваційний розвиток підприємства.

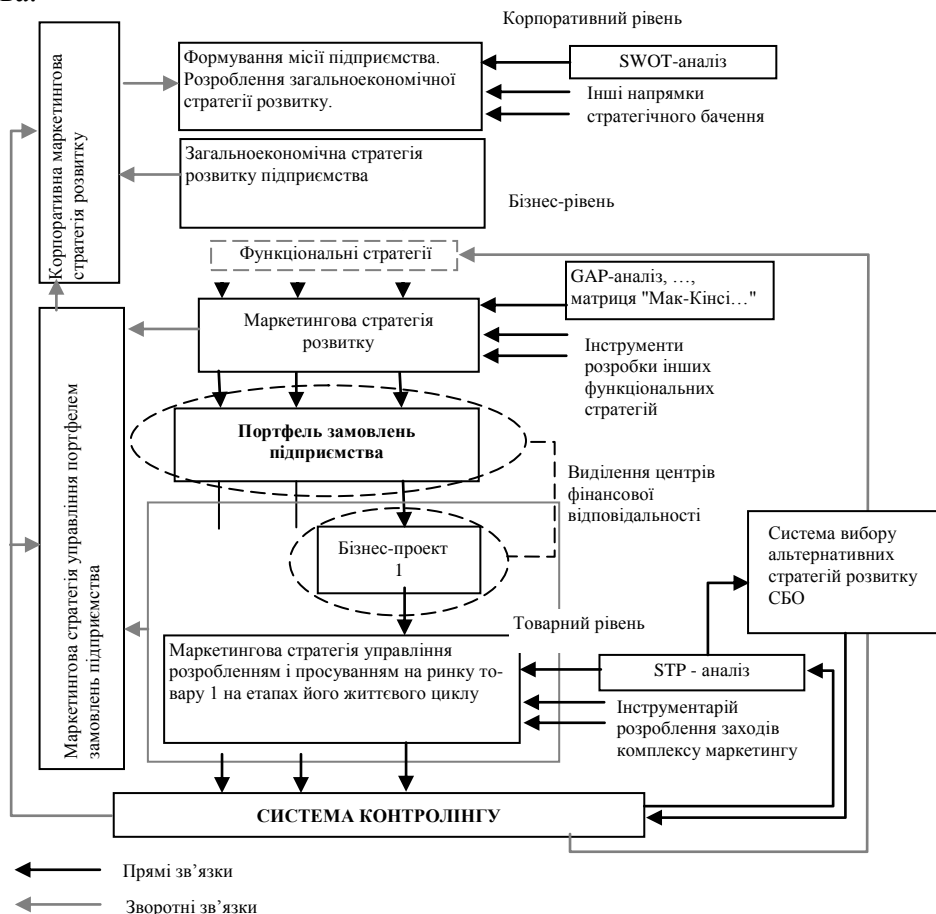


Рис. 2 Принципова схема OEMУПЗВП на різних рівнях управління

Автором запропоновано принципи формування організаційно-економічного механізму управління портфелем замовлень венчурного підприємства (OEMУПЗВП), а саме: системності, єдності теорії та практики управління, комплексності, правової регламентації управління, забезпечення і розвитку конкурентних переваг, „розумної крайності” ринкових позицій, „розумної” орієнтації процесу управління на задоволення потреб і запитів споживачів, наукової обґрунтованості систем управління, орієнтації переважно на інноваційний шлях розвитку,

правової регламентації управління, порівнянності та альтернативності варіантів управлінських рішень при їх виборі, підтримки компромісу між ступенем розвитку й очікуваними результатами.

Об'єднання наведених принципів у єдиний комплекс дозволяє розглядати OEMУПЗВП як відкриту, адаптивну, динамічну систему імовірнісного характеру, яка функціонує в ринковому середовищі в межах, окреслених методами державного і регіонального регулювання, та забезпечує розвиток науково-виробничого венчурного підприємства у нестабільному середовищі за рахунок безупинного пошуку і використання нових способів, стратегій і сфер реалізації потенціалу портфеля замовлень підприємства.

OEMУПЗВП, що побудований і функціонує відповідно до запропонованої системи принципів, дозволяє одержати синергетичний ефект, оскільки створюються умови прогресивного розвитку.

Автором подано схеми взаємодії організаційно-економічного механізму управління портфелем замовлень на корпоративному, бізнес-рівні і товарному рівнях управління (рис. 2). Їх застосування дозволить побудувати принципово нову схему співпраці між окремими елементами системи управління, підвищити ефективність, оперативність управління портфелем замовлень та виділити центри фінансової відповідальності (ЦФВ) як додатковий елемент вмотивованості керівників, що працюють на бізнес-рівні (рівень управління СБО) підприємства.

У роботі представлено новий теоретико-методичний підхід до оцінки ринкового потенціалу венчурного підприємства та потенціалу портфеля замовлень за допомогою тривимірної моделі розрахунку «Сфера потенціалу» (рис. 3).

Під *ринковим потенціалом венчурного підприємства* автор розуміє потенційно можливий обсяг продажу певного продукту на ринку протягом заданого періоду залежно від попиту на товар, рівня цін, кон'юнктури ринку, доходів потенційних покупців та ділової активності.

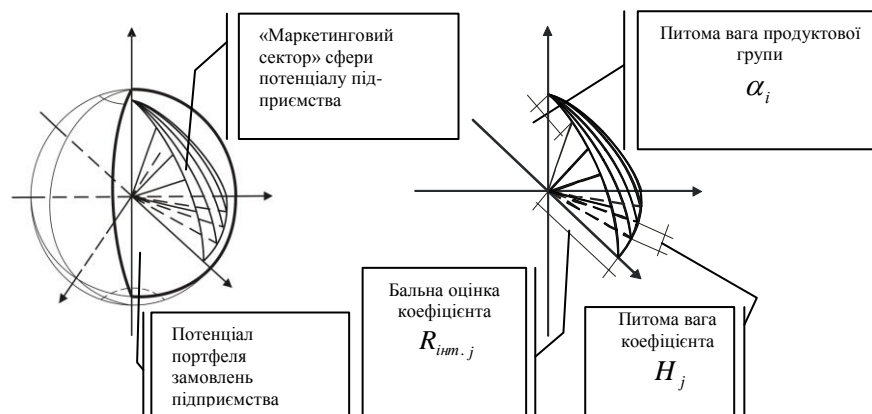


Рис. 3 Сфера потенціалу підприємства та фрагмент «Маркетингового сектору» сфери: сегмент «Аналіз портфеля замовлень підприємства»

Представлення потенціалу підприємства у формі сфери дає можливість оперувати з достатньо великою кількістю його складових, кожна з яких має свою питому вагу в загальному потенціалі, яка може змінюватися залежно від спрямувань стратегічного розвитку підприємства та індивідуальних побажань вищого рівня управлінської структури чи акціонерів компанії. При такій графічній інтерпретації до складу потенціалу можна легко додавати чи навпаки вилучати окремі його елементи, задавати інші набори складових потенціалу, використовувати різні групи коефіцієнтів для аналізу кожного окремого сектору чи сегмента сфери тощо. Базовими секторами сфери потенціалу при цьому будуть: 1) виробництво, розподіл та збут продукції; 2) організаційна структура та менеджмент; 3) маркетинг; 4) фінанси; 5) інновації; 6) кадри; 7) соціальна складова; 8) екологія.

Тривимірність моделі аналізу потенціалу дозволяє включити до розрахунку третю точку (координату) виміру сфери, яка представляє собою набір стратегічних бізнес-одиноць (складових портфеля замовлень підприємства), ефективність кожної з яких безпосередньо впливає на всі сектори сфери (тобто всі елементи потенціалу підприємства), оскільки останні взаємозалежні, взаємопов'язані та тісно взаємодіють між собою.

Для оцінки впливу всього портфеля на окремих сектор сфери потенціалу мають використовуватися інтегральні коефіцієнти аналізу сегмента, які б враховували питому вагу кожної СБО та її вплив на значення коефіцієнта аналізу.

Площину бокової поверхні сферичного сегмента потенціалу портфеля замовлень підприємства ($S_{сегм.п.п.з}$) можна розрахувати за формулою

$$S_{сегм.п.п.з} = \sum_{j=1}^m 2\pi R_{инт. j} \cdot H_j, \quad (1)$$

де $R_{инт. j}$ – інтегральний радіус сфери j -го коефіцієнта; H_j – висота j -го сегмента; m – кількість коефіцієнтів, що використовуються для аналізу потенціалу портфеля замовлень підприємства.

Для діагностики потенціалу портфеля замовлень автором запропоновано критеріальну базу і методичні підходи до оцінки ефективності та оптимізації бізнес-портфеля венчурного підприємства за набором коефіцієнтів:

- коефіцієнт відповідності умовам розвитку ($K_{в.у.р}$);
- коефіцієнт ефективності СБО ($Ke_{СБО}$);
- коефіцієнт оптимальності бізнес-портфеля ($K_{опт}$);
- коефіцієнт ризикованості СБО (K_p).

Запропоновано авторські визначення кожного з коефіцієнтів та їх розрахункові формули.

Для оцінки портфеля замовлень з позиції відповідності умовам стратегічного розвитку підприємства пропонується використовувати авторський коефіцієнт відповідності умовам розвитку ($K_{в.у.р}$), який через порівняння фактичних та мінімальних даних за витратами, строками, ціною та інтегральними коефіцієнтами якості виконаних робіт (послуг) з кожної окремої СБО дозволяє оцінити відповідність між показниками і тим самим визначити ступінь задоволеності умовам розвитку.

Для проведення практичних розрахунків з оцінки ефективності портфеля замовлень венчурного підприємства пропонується розбити бізнес-портфель на стратегічні бізнес-одиноці, а для аналізу отриманих даних використати запропонований автором коефіцієнт ефективності СБО.

При цьому під коефіцієнтом ефективності СБО потрібно розуміти відношення середнього дисконтованого ефекту, отриманого з i -го контракту на виконання робіт чи послуг з кожної окремої k -ї СБО за певний розрахунковий період, до середньої собівартості виконання даних контрактів за зазначеними СБО за той самий період.

Коефіцієнт може бути розрахований за формулою

$$Ke_{СБОk} = \frac{E_{вл.с}}{C_{вл.с}} \cdot \bar{\alpha}_{вл.с} + \frac{E_{см.с}}{C_{см.с}} \cdot \bar{\alpha}_{см.с}, \quad (2)$$

де $E_{вл.с}$ – величина дисконтованого економічного ефекту від виконання одного i -го контракту в рамках k -ї СБО за рахунок власних виробничих потужностей, грн; $E_{см.с}$ – величина дисконтованого економічного ефекту від виконання одного i -го контракту в рамках k -ї СБО за рахунок виробничих потужностей сторонніх організацій, грн; $\bar{C}_{вл.с}$ – середня собівартість виконання одного i -го контракту в рамках k -ї СБО за рахунок власних виробничих потужностей, грн; $\bar{C}_{см.с}$ – середня собівартість виконання одного i -го контракту в рамках k -ї СБО за рахунок виробничих потужностей сторонніх організацій, грн; $\bar{\alpha}_{вл.с}$, $\bar{\alpha}_{см.с}$ – середня за розрахунковий період доля відповідно власного і стороннього виробництва в рамках окремої k -ої СБО, %.

За результуючий показника оцінки оптимальності досягнутих результатів розвитку портфеля замовлень малого венчурного підприємства пропонується використовувати запропонований автором коефіцієнт оптимальності бізнес-портфеля.

Коефіцієнт оптимальності бізнес-портфеля показує, наскільки оптимальними є досягнуті результати розвитку кожної i -ї бізнес-одиноці портфеля замовлень венчурного підприємства з

точки зору критеріїв оптимізації відносно прогнозованих результатів розвитку.

Критерієм оптимізації є досягнення максимальних обсягів виробництва при фіксованих параметрах (розмірі власних виробничих потужностей, середній собівартості власного та стороннього виробництва, співвідношенні між власним та стороннім виробництвом тощо).

Даний коефіцієнт має задовольняти умови: $0 < K_{onn} \leq 1$, $K_{onn} \rightarrow 1$ і може бути розрахований за формулою

$$K_{onn} = \sum_{i=1}^k \frac{PP_i \cdot \alpha_i}{OP_i \cdot \beta_i}, \quad (3)$$

де PP_i – прогнозований розмір виконаних робіт (послуг) за i -ю СБО, грн; OP_i – оптимальний розмір виконаних робіт (послуг) за i -ю СБО, грн; α_i – частка i -ї СБО у загальному прогнозованому обсязі портфеля замовлень, %; β_i – частка i -ї СБО в оптимальному обсязі портфеля замовлень, %; i – кількість СБО у портфелі замовлень підприємства.

Одержані результати дозволяють істотно поглибити теоретико-методичні основи аналізу та діагностики портфеля замовлень науково-виробничого підприємства; підвищити ступінь обґрунтованості, адекватності та ефективності стратегічних управлінських рішень щодо напрямків подальшого розвитку не тільки бізнес-портфеля, а і підприємства в цілому.

У **третьому розділі** “Практичні аспекти управління портфелем замовлень науково-виробничого венчурного підприємства в умовах ринку” автором запропоновано методику та критерії оцінки ризикованості портфеля замовлень окремих стратегічних бізнес-одиниць, що входять до його складу.

Запропоновано нову класифікацію ризиків, що можуть виникати при формуванні та управлінні портфелем замовлень венчурного підприємства. Ризики автор поділяє на дві категорії:

- внутрішні ризики: 1) ризики, пов’язані з нестабільністю (сезонністю) отримання замовлень; 2) значний розкид вартості робіт за окремими складовими кожної СБО; 3) ризики на стадії виробництва; 4) ризики, пов’язані з можливим браком.

- зовнішні: 1) інфляційні ризики; 2) ризики законодавчого характеру.

Для кількісної оцінки рівня втрат чи недоодержання прибутку в рамках кожної окремої СБО в результаті управління портфелем замовлень венчурного підприємства пропонується використовувати авторський *коефіцієнт ризикованості СБО*.

Даний коефіцієнт має задовольняти такі умови: $0 \leq K_{p-СБОк} \leq 1$, $K_{p-СБОк} \rightarrow 1$, що є дзеркальним відображенням класичного уявлення щодо обмежень коефіцієнтів ризику.

Коефіцієнт ризикованості i -ї СБО буде розраховуватися за формулою

$$K_{p-СБОк} = K_{z.p-СБОк} \cdot \alpha_{z.p-СБОк} + K_{инфл} \cdot \alpha_{инфл} + K_{бр} \cdot \alpha_{бр} + K_{в.р} \cdot \alpha_{в.р}, \quad (4)$$

де $K_{z.p-СБОк}$ – коефіцієнт галузевих ризиків; $K_{инфл}$ – коефіцієнт інфляції; $K_{бр}$ – коефіцієнт браку; $K_{в.р}$ – коефіцієнт виробничого ризику; α – вага кожного з коефіцієнтів в загальному розмірі коефіцієнту ризикованості СБО.

Запропоновано методичний підхід до прогнозування розміру портфеля замовлень венчурного підприємства, який враховує особливості галузі (сезонність коливань тощо) та нестабільні умови ринку (рис. 4).

За авторськими методиками проведено аналіз потенціалу портфеля замовлень на прикладі венчурного підприємства ТОВ «Турбомаш». Виявлено резерви його розвитку.

Розроблено методичні рекомендації щодо вибору варіантів наборів стратегій розвитку портфеля замовлень залежно від зміни *коефіцієнта відповідності потенціалів*.

Під *коефіцієнтом відповідності потенціалів* автор розуміє ступінь відповідності фактичного потенціалу портфеля замовлень його максимально можливому значенню. Формальний вид даного

коефіцієнта буде мати вигляд

$$K_{в.п} = \frac{S_{сегм.п.п.з.ф}}{S_{сегм.п.п.з.ід}}, \quad (5)$$

де $S_{сегм.п.п.з.ф}$ – фактична площа бокової поверхні сферичного сегмента потенціалу портфеля замовлень підприємства; $S_{сегм.п.п.з.ід}$ – максимально можлива площа бокової поверхні сферичного сегмента потенціалу портфеля замовлень.

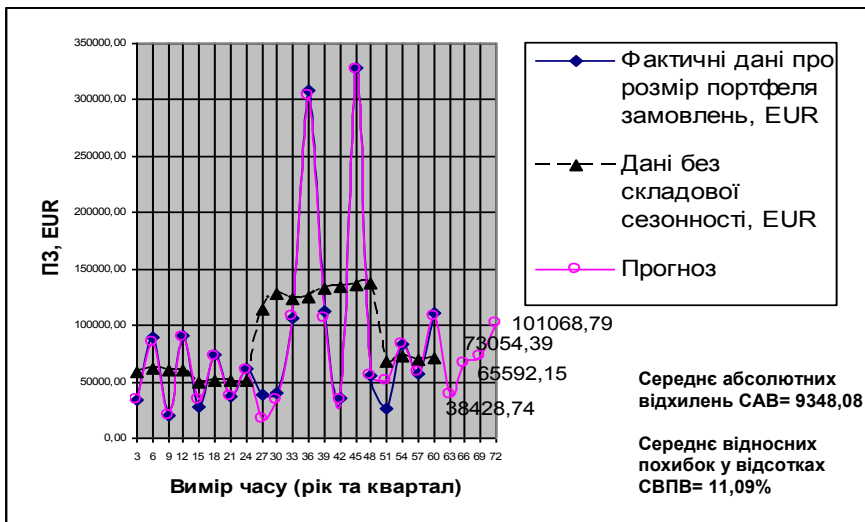


Рис. 4 Прогноз розміру портфеля замовлень ТОВ "Турбомаш" на 2005 р. (експоненціальне згладжування з урахуванням сезонних індексів)

На прикладі венчурного підприємства «Турбомаш» проведено аналіз портфеля замовлень та запропоновано альтернативні варіанти вибору стратегій його подальшого розвитку (табл. 1).

Представлено авторську класифікацію комплексу альтернативних стратегій розвитку бізнес-портфеля венчурного підприємства та окремих стратегічних бізнес-одиниць, що його наповнюють. При цьому стратегії управління портфелем замовлень науково-виробничого підприємства пропонується поділити на два принципові рівні: 1) портфельні стратегії (альтернативні стратегії розвитку портфеля замовлень); 2) продуктові стратегії (стратегії розвитку СБО). Розкрито сутність кожної з альтернативних стратегій, критерії та методику їх вибору.

Таблиця 1

Матриця вибору пріоритетних стратегій управління портфелем замовлень підприємства

Коефіцієнт	Значення коефіцієнта		
	$0 < K_{інт. j ф} \leq 0,35$	$0,35 < K_{інт. j ф} \leq 0,7$	$0,7 < K_{інт. j ф} \leq 1$
K1 ($K_{в.р.інт}$)			X
K2 ($K_{е.інт}$)			X
K3 ($K_{опт.інт}$)		X	
K4 ($K_{р.інт}$)	X		
Бальна оцінка	1 бал	2 бали	3 бали
$\sum K_{інт. j ф}$ балів	Всього: 9 з 12		
$K_{в.п}$	0,58		

<i>K_{в.п}</i>	№ набору стратегій	до 4 балів	від 5 до 8 балів	від 9 до 12 балів	$\sum K_{им. j \phi}$
$0 < K_{в.п} \leq 0,25$	1	1-ша	2-га	3-тя	
$0,25 < K_{в.п} \leq 0,50$	2	1-ша	2-га	3-тя	
$0,50 < K_{в.п} \leq 0,75$	3	1-ша	2-га	3-тя	
$0,75 < K_{в.п} \leq 1$	4	1-ша	2-га	3-тя	
№ набору та напрямок розвитку	Стратегії				
1. Реструктуризація портфеля замовлень	1.1. Ліквідація бізнесу. 1.2. Повна реструктуризація портфеля замовлень з метою пошуку прибуткових спрямувань бізнесу. 1.3. Інтенсифікація зусиль на розвитку вже існуючих СБО з метою підвищення використовуваності потенціалу портфеля замовлень				
2. Диверсифікація портфеля замовлень	2.1. Ліквідація „хворобливих” СБО. 2.2. Санація „хворобливих” СБО. 2.3. Пропорційний розвиток СБО				
3. Інтенсифікація зусиль на використанні потенціалу бізнес-портфеля	3.1. Перехід до розвитку (ліквідації) „хворобливих” СБО. 3.2. Пошук засобів підвищення використовуваності потенціалу бізнес-портфеля. 3.3. Пошук засобів підвищення ефективності СБО				
4. Інноваційний розвиток	4.1. Пошук стратегічних субститутів. 4.2. Інноваційних розвиток СБО. 4.3. Пошук засобів підвищення потенціалу портфеля замовлень				

Відповідно до суми балів за коефіцієнтами аналізу бізнес-портфеля та значення коефіцієнта відповідності потенціалів для підприємства, що підлягає дослідженню, доцільно обрати 3-тю стратегію розвитку з 3-го набору.

ВИСНОВКИ

Інтегральним результатом дисертаційної роботи є вирішення важливої науково-прикладної задачі розроблення і наукового обґрунтування теоретико-методичних основ організаційно-економічного управління портфелем замовлень у системі інноваційного менеджменту венчурного підприємства. Одержані результати дозволили глибше пізнати принципи формування та функціонування основних складових організаційно-економічного механізму управління портфелем замовлень венчурного підприємства, сформувати систему методичного інструментарію для оцінки ринкового потенціалу, оцінити ефективність та оптимізувати бізнес-портфель, урахувати фактори невизначеності та ризику в процесі вибору альтернативних варіантів розвитку портфеля замовлень підприємства з метою отримання прибутку.

Результати дослідження дозволяють зробити такі висновки.

1. Узагальнення й систематизація існуючих підходів до управління портфелем замовлень венчурного підприємства та визначення особливостей їх реалізації в перехідній економіці створили передумови для розроблення автором нових удосконалених схем організації процесу управління портфелем замовлень венчурного підприємства.

2. Ефективне управління портфелем замовлень науково-виробничого (венчурного) підприємства здійснюється на основі запропонованого автором організаційно-економічного механізму управління, який дозволяє через взаємодію між його системами інформаційного забезпечення, аналізу, планування, проектування, організації, мотивації та контролінгу досягти синергетичного поєднання внутрішніх сильних сторін суб'єкта господарювання з зовнішніми можливостями, що генеруються ринковим середовищем.

3. Формування організаційно-економічного механізму управління портфелем замовлень повинно відбуватися на основі об'єднання у єдиний комплекс існуючих та нових, запропонованих автором принципів та дозволяє розглядати ОЕМУПЗНВП як відкриту, адаптивну, динамічну систему ймовірного характеру, яка функціонує в ринковому середовищі в межах, окреслених методами державного й регіонального регулювання, та забезпечує розвиток венчурного підприємства у нестабільному ринковому середовищі.

4. Застосування розроблених автором теоретико-методичних підходів до аналізу ринкового потенціалу венчурного підприємства за допомогою нової тривимірної моделі «Сфера потенціалу» дає принципову можливість оцінити ефективність кожної окремої СБО, з яких складається бізнес-портфель, та безпосередній вплив кожної складової потенціалу портфеля замовлень на всі елементи ринкового потенціалу підприємства.

5. Оцінка ефективності СБО та оптимізація портфеля замовлень повинні здійснюватися на основі запропонованих автором критеріїв ефективності СБО та підходу до знаходження оптимального співвідношення СБО в бізнес-портфелі венчурного підприємства в рамках об'єктивно сформованих обмежень, пов'язаних з наявним ринковим потенціалом та обмеженістю виробничих, фінансових, інтелектуальних ресурсів тощо.

6. Забезпечення оперативності та точності управлінських рішень щодо вибору варіантів стратегічного розвитку бізнес-портфеля венчурного підприємства в умовах нестабільності та неповної визначеності досягається використанням авторського теоретико-методичного підходу до оцінки ризикованості СБО, який дозволяє врахувати ряд специфічних ризиків науково-виробничого венчурного підприємства.

7. З метою отримання точного та достовірного прогнозного результату в умовах ринкової нестабільності, неповної визначеності та „інформаційного голоду” автором запропоновано новий методичний підхід до прогнозування розміру портфеля замовлень венчурного підприємства, що ґрунтується на згладжуванні сезонних коливань попиту на послуги венчурного підприємства шляхом розрахунку індексів сезонності та експоненціального згладжування зміни розміру портфеля замовлень протягом розрахункового періоду.

8. Дотримання авторських методичних рекомендацій щодо вибору напрямків стратегічного розвитку портфеля замовлень венчурного підприємства та використання оригінальної авторської класифікації продуктових і портфельних стратегій розвитку дозволяє зробити процес ухвалення оперативних і стратегічних рішень більш ґрунтовним, а вибір спрямування розвитку портфеля замовлень більш ефективним з позиції інноваційного розвитку.

9. Розроблена система методичного інструментарію для реалізації функцій організаційно-економічного механізму управління портфелем замовлень венчурного підприємства є основою ефективного управління його стратегічним розвитком.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Навчальні посібники, монографії

1. Олефіренко О.М. Методологічні засади формування портфеля замовлень підприємства. Порівняльний аналіз // Менеджмент та маркетинг інновацій: Монографія / За заг. ред. д-ра екон. наук., проф. С.М. Ілляшенка. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2004. – С.117–136.

Статті у наукових фахових виданнях

2. Ілляшенко С.М., Олефіренко О.М. Оптимізація портфеля замовлень підприємства // Механізм регулювання економіки. – Суми: ВТД „Університетська книга”, 2002. – Вип. 3–4. – С.219–226.

3. Олефіренко О.М. Еволюція концептуальних підходів до управління портфелем замовлень підприємства // Механізм регулювання економіки. – Суми: ВТД „Університетська книга”, 2003. – Вип. 3. – С.118–129.

4. Олефіренко О.М. Методи формування портфеля замовлень підприємства: порівняльний аналіз // Механізм регулювання економіки. – Суми: ВТД „Університетська книга”, 2003. – Вип. 4. – С.126–140.

5. Олефіренко О.М. Особливості управління портфелем замовлень науково-виробничих підприємств Сумської області в умовах ринку // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія Економіка та менеджмент. – Суми: Вид-во СНАУ, 2003. – Вип. 3–4. – С.83 – 91.
6. Олефіренко О.М. Принципи дії та структура організаційно-економічного механізму управління портфелем замовлень підприємства // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія Економіка та менеджмент. – Суми: Вид-во СНАУ, 2004. – Вип. 4. – С.115–123.
7. Олефіренко О.М. Принципи організації управління бізнес-портфелем науково-виробничих підприємств України в умовах ринку // Вісник НУ «Львівська політехніка: Логістика». – Львів: Вид-во нац. унів-ту „Львівська політехніка”, 2005. – № 526. – С.402–408.
8. Олефіренко О.М. Принципові аспекти формування організаційно-економічного механізму управління портфелем замовлень науково-виробничого підприємства // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – К.: Центр під-ки навч.-метод. видань КНТЕУ, 2005. – № 1. – С.116–122.

Матеріали наукових конференцій

9. Олефіренко О.М. Управління портфелем замовлень як функція стратегічного управління // 36. матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції "Молодь, освіта, наука, культура і національна самосвідомість": у 5 т. – К.: Вид-во Європейського університету, 2003. – Т.1. – С.260–263.
10. Олефіренко О.М. Особенности формирования портфеля заказов научно-производственного предприятия // Праці IV Міжнародної наукової конференції студентів та молодих учених „Управління розвитком соціально-економічних систем: глобалізація, підприємництво, стале економічне зростання” – Донецьк: ДонНУ, 2003. – ч.1. – С.194–196.
11. Olefirenko O. Particularized information systems as an element of stock of orders management process // Materials of X International Student Conference "Economics for Ecology". – Sumy, 2004. – P.77.
12. Олефіренко О.М. Проблеми управління портфелем замовлень в науково-виробничому секторі економіки // Тези доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції „Маркетингові дослідження в Україні”. – К.: Київськ. нац. торг.-екон. ун-т., 2004. – С.172–173.
13. Олефіренко О.М. Принципи управління портфелем замовлень науково-виробничого підприємства // 36. матеріалів V Міжнародної науково-практичної конференції „Теорія і практика сучасної економіки”. – Черкаси: ЧДТУ, 2004. – С.202–205.
14. Олефіренко О.М. Діагностика ринкового потенціалу малого науково-виробничого підприємства // 36. тез доповідей науково-технічної конференції викладачів, співробітників, аспірантів і студентів факультету економіки та менеджменту. – Суми: Вид-во СумДУ, 2005. – С.150–151.

АНОТАЦІЯ

Олефіренко О.М. Управління портфелем замовлень в системі інноваційного менеджменту венчурного підприємства. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.02.02 – економіка та управління науково-технічним прогресом, Сумський державний університет, Суми, 2005.

У дисертаційній роботі досліджено теоретико-методичні проблеми управління портфелем замовлень у системі інноваційного менеджменту венчурного підприємства. Поглиблено теоретико-методичні основи організаційно-економічного управління портфелем замовлень венчурного підприємства.

Одержані результати дозволили глибше пізнати принципи формування та функціонування основних складових організаційно-економічного механізму управління портфелем замовлень венчурного підприємства, сформувати систему методичного інструментарію для оцінки ринкового потенціалу, оцінки ефективності СБО та оптимізації бізнес-портфеля, урахування факторів невизначеності та ризику в процесі вибору альтернативних варіантів розвитку портфеля замовлень

підприємства.

За допомогою розроблених автором методичних підходів і критеріальної бази виконано комплексний аналіз портфеля замовлень венчурного підприємства ТОВ „Турбомаш” і обґрунтовано вибір найбільш прийнятних стратегій його розвитку.

Основні положення дисертації впроваджено на підприємствах Сумської області та у навчальний процес Сумського державного університету.

Ключові слова: інноваційний менеджмент, венчурне підприємство, управління портфелем замовлень, інноваційний розвиток, організаційно-економічний механізм, потенціал бізнес-портфеля, транзитивна економіка, ризик.

АННОТАЦІЯ

Олефиренко О.М. Управление портфелем заказов в системе инновационного менеджмента венчурного предприятия. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.02.02 – экономика и управление научно-техническим прогрессом, Сумский государственный университет, Сумы, 2005.

В диссертации исследуются теоретико-методические проблемы управления портфелем заказов в системе инновационного менеджмента венчурного предприятия, работающего в нестабильных условиях рынка.

Разработаны концепция, структура и основные подсистемы организационно-экономического механизма управления портфелем заказов венчурного предприятия. Данный механизм позволяет через взаимодействие между системами информационного обеспечения, анализа, планирования, проектирования, организации, мотивации и контроллинга достичь синергетического объединения внутренних сильных сторон хозяйствующего субъекта с внешними возможностями, генерируемыми рыночной средой, обеспечив тем самым выбор наиболее оптимальных направлений инновационного развития.

На основе авторской идеи трансформации представления оценки рыночного потенциала предприятия разработан теоретико-методический подход к диагностике потенциала портфеля заказов венчурного предприятия с помощью трехмерной модели «Сфера потенциала». При данной графической интерпретации в состав элементов потенциала можно легко добавлять или, наоборот, исключать из процесса диагностирования отдельные его элементы, задавать любые наборы составляющих потенциала, использовать различные группы коэффициентов для анализа каждого отдельного сектора или сегмента сферы, что позволяет оценить влияние состава портфеля заказов на рыночный потенциал предприятия, существенно повысить качество и точность расчетов.

Автором предложены критерии и методические подходы к оценке эффективности стратегических бизнес-единиц (СБЕ) и оптимизации бизнес-портфеля научно-производственного венчурного предприятия, что позволяет значительно углубить теоретико-методические основы анализа и диагностики портфеля заказов; повысить степень обоснованности, адекватности и эффективности стратегических управленческих решений, касающихся выбора направлений дальнейшего развития элементов бизнес-портфеля и предприятия в целом.

Автором предложена новая классификация рисков, возникающих при формировании и управлении портфелем заказов малого научно-производственного предприятия в соответствии с природой их возникновения и основными признаками проявления. Раскрыты сущность и содержание каждого вида риска, что позволяет провести их идентификацию и предотвратить двойной учет.

Предложен методический подход к прогнозированию размера портфеля заказов венчурного предприятия (метод экспоненциального сглаживания с применением сезонных индексов), который позволяет учесть отраслевые особенности венчурного бизнеса (сезонность колебаний спроса и т.д.), нестабильность рынка и тем самым получить более точный и достоверный прогнозный результат.

Предложено и обосновано оригинальную авторскую классификацию комплекса альтернативных продуктовых и портфельных стратегий инновационного развития предприятия, основанных

на учете тенденций изменения *коэффициента соответствия потенциалов* (показывает отношение фактического размера потенциала портфеля заказов венчурного предприятия к его максимально возможному значению). Раскрыта сущность каждой из альтернативных стратегий инновационного развития предприятия, критерии их выбора и матрицу принятия решений.

Основные положения диссертации внедрены на предприятиях Сумской области и в учебный процесс Сумского государственного университета.

Ключевые слова: инновационный менеджмент, венчурное предприятие, управление портфелем заказов, инновационное развитие, организационно-экономический механизм, потенциал бизнес-портфеля, транзитивная экономика, риск.

SUMMARY

Olefirenko O.M. The stock of orders management in the system of innovation management of venture enterprise. – Manuscript.

Dissertation on gaining of scientific degree of economic sciences candidate on specialty 08.02.02 – economy and management by scientific-technical progress, Sumy State University, Sumy, 2005.

In dissertation work the theoretic-methodical problems of stock of orders management in the system of innovation management of venture enterprise, that work at variable market conditions are researched. The economic-organizing mechanism of stock of orders management, criteria and methodical approaches to potential of stock of orders diagnostics, effectiveness of strategical business unit (SBU) evaluation and field for stock of orders optimization, methodic for evaluation of risk in process of alternative strategy of stock of orders development election is formed.

The complex analysis of stock of orders of venture enterprise potential is done with used of theoretic-methodical approach to stock of orders potential evaluation on basis of venture enterprise “Turbomash” and economic choice of the most rational variants of stock of orders development is executed.

Results of dissertation work are improved to practice of regional machine-building enterprises and educational process of Sumy State University.

Keywords: innovation management, venture enterprise, stock of orders management, innovation development, economic-organizing mechanism, stock of orders potential, transient economy, risk.

Підписано до друку 28.09.2005.
Друк офсетний.
Обл.-вид. арк. 0,9.

Формат 60x84/16.
Ум. друк. арк. 1,1.
Наклад 100 прим.
Замовлення № 427.

Папір офсетний.
Гарнітура Таймс.

Вид-во СумДУ. Р.с. № 34 від 11.04.2000р. 40007, м. Суми, вул. Римського-Корсакова, 2.
Друкарня СумДУ. 40007, м. Суми, вул. Римського-Корсакова, 2.