

ВИБІР СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СБО ЯК ЕЛЕМЕНТ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПОРТФЕЛЕМ ЗАМОВЛЕНЬ ПІДПРИЄМСТВА-ІННОВАТОРА

доц. Олефіренко О.М.

Формування комплексу альтернативних стратегій управління портфелем замовлень інноваційної продукції є завершальним етапом діагностики та аналізу бізнес-портфеля підприємства. Від того, наскільки точно вдасться передбачити напрямок розвитку кожної окремої бізнес одиниці і портфеля інновацій взагалі, залежить не тільки конкурентоспроможність підприємства, а й ефективність його фінансово-господарської діяльності.

Тому метою сучасних наукових досліджень в області управління портфелем замовлень є саме аналіз результатів діагностики потенціалу портфеля замовлень і формування комплексу альтернативних стратегій розвитку бізнес-портфеля інновацій науково-виробничого підприємства та стратегічних бізнес одиниць, що його наповнюють.

Стратегії управління портфелем замовлень науково-виробничого підприємства можна поділити на два принципові рівні:

- 1) продуктові стратегії (стратегії розвитку СБО);
- 2) портфельні стратегії (альтернативні стратегії інноваційного розвитку портфеля замовлень).

Портфель замовлень підприємства при цьому має ділитися на стратегічні бізнес одиниці (напрямки діяльності). Розвиток кожної з яких, необхідно оцінити окремо з точки зору значимості СБО, тобто ваги даної СБО в порівнянні з іншими напрямками бізнес-портфеля, та, взагалі, доцільності для підприємства виконання робіт (послуг) по даному напрямку ведення бізнесу, з точки зору їх рентабельності та попиту.

Основними параметрами оцінки СБО при цьому будуть:

- доля СБО в портфелі замовлень;
- попит на даний вид робіт (послуг);
- рентабельність СБО.

При цьому, всі вказані параметри оцінки СБО мають задовольняти умовам максимізації.

В якості графічної інтерпретації матриці прийняття рішень пропонується використовувати «Матрицю вибору стратегій управління продуктовою групою», яка є аналогом тривимірної моделі вибору бізнес технологій Д. Абея, але адаптована до вітчизняних умов господарювання, особливостей та потреб сучасного науково-виробничого підприємства (рис. 1).

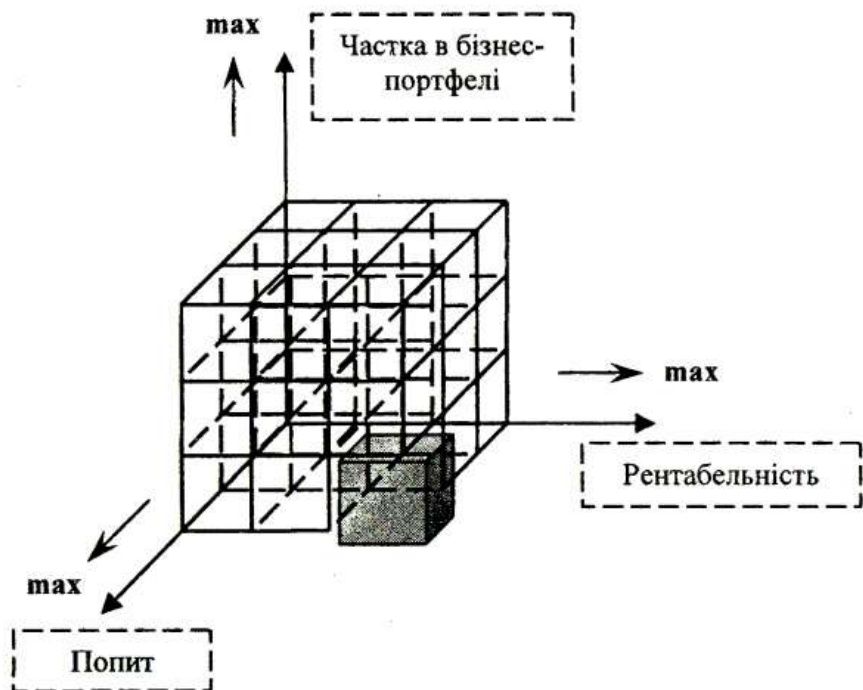


Рис. 1 Матриця вибору стратегій управління продуктовою групою

Формально результати оцінки по кожній окремій СБО мають зводитись в таблицю прийняття рішень, за якою і будуть прийматись рішення стосовно вибору альтернативної продуктової стратегії інноваційного розвитку.

Дана таблиця має представляти собою певну шкалу відносної оцінки набору параметрів за якими планується аналізувати СБО. Набір параметрів може змінюватись в залежності від потреб, точності чи напрямку аналізу, побажань менеджменту або власників підприємства тощо.

Наступним етапом аналізу портфеля замовлень має стати формування набору портфельних стратегій управління.