

На основі вищевикладеного, можемо зробити висновок про те, що правильно оцінивши ситуацію, в якій опинилось підприємство, а саме, визначивши стадію життєвого циклу підприємства та стан галузі в якій воно функціє, менеджмент підприємства має змогу корегувати свою конкурентну поведінку відповідно до вимог свого оточення та власних потреб у кожному з періодів. Недостатня увага до цих аспектів функціонування організації призводить до виникнення кризових ситуацій, занепаду або, навіть, “смерті” суб’єкта господарювання.

1. Адизес И. *Управление жизненным циклом корпорации / Пер. с англ.* – СПб.: Питер, 2007. – 384 с. 2. *Управління конкурентоспроможність підприємства: Навч. посіб. / С. М. Клименко, Т. В. З. Омеляненко, Д. О. Барабась, О. С. Дуброва, А.В. Вакуленко.* – К.: КНЕУ, 2008. - С. 155-120. 4. *Сумець О. М. Стратегія підприємства. Теорія, ситуації, приклади: Навч. пос.* – К.: ВД “Професіонал”, 2005. – 320 с. 5. *Котлер Ф. Десять смертних гріхів маркетингу: ознаки і методи вирішення: Пер. з англ.* – К.: Вид. дім “Києво-Могилянська академія”, 2006. – 143 с. 6. *Райс Ел, Траут Джек Маркетингові війни, К.: Companion Group, 2006.* – 242 с. 7. *Портер. Е. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов; Пер. с англ.* – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – С.1-74

О.Я. Сухоребська

Національний університет “Львівська політехніка”

ВАРТІСНИЙ ПІДХІД В СИСТЕМІ ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ВЕНЧУРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

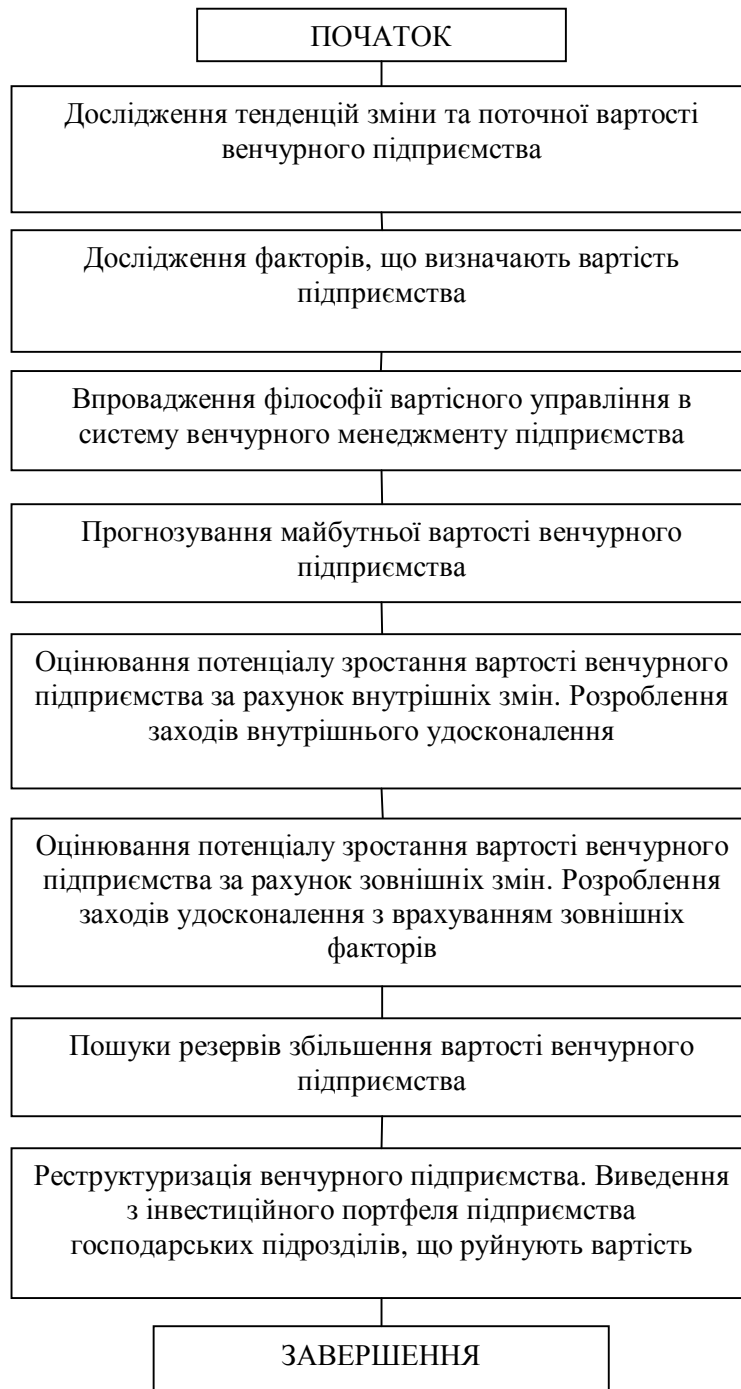
© Сухоребська О.Я., 2011

Метою венчурного підприємництва є отримання доходів за рахунок капіталізації ринкової вартості проінвестованих підприємств і водночас зростання часток вартостей інвесторів. Ось чому завданнями венчурних інвесторів є примноження вартості венчурів за рахунок швидкої реалізації інвестиційних проектів та вмілому управлінню вартістю молодих підприємств. За таких умов від венчурних менеджерів вимагається не тільки вміння управляти наявними активами та процесами цільового використання залучених венчурних інвестицій на їх закупівлю та постачання тощо, а й управління доданою вартістю підприємства, що отримується чи буде отримана завдяки вдалому використанню залучених ресурсів (науково-технологічних, інтелектуальних, людських, матеріальних, фінансових тощо). Очікувану вартість венчурного підприємства можна представити у вигляді формули:

$$EVA_{PICT} = f(x_1; x_2; x_3; \dots x_n),$$

де EVA_{PICT} - ринкова вартість венчурного підприємства; $x_1; x_2; x_3; \dots x_n$ - ключові фактори успіху венчурної діяльності, тобто фактори зростання ринкової вартості венчурного підприємства.

На досягнення запланованої ринкової вартості венчурного підприємства впливають різні фактори, серед них рекомендовано виділяти якість чи ефективність системи управління вартістю для акціонерів. Система управління вартістю венчурних підприємств потребує впровадження на підприємстві ідеології вартісного управління або управління акціонерною вартістю підприємства, дотримання принципів вартісного управління, врахування нових способів та форм оцінювання і контролювання за діяльністю менеджерів та ключових працівників венчура, і на цій основі запровадження нових мотиваційних схем для входження філософії вартості у корпоративну культуру підприємства.



Послідовність етапів оцінювання і контролювання діяльності з досягнення очікуваної вартості венчурного підприємства

Вартісні підходи в системі планування, оцінювання і контролювання діяльності з досягнення необхідної вартості підприємства передбачають розроблення чітких цілей для керівників структурних підрозділів та чітких критеріїв оцінювання їх діяльності. І на цій основі має базуватись розробка схем стимулювання залежно від досягнутих цільових або ключових показників, що впливають на ринкову вартість підприємства. Крім того система мотивування має стати потужним інструментом для переходу менеджерів на систему управління і створення вартості. Існуючі системи для менеджерів дають мало стимулів до ефективної роботи і стратегічного мислення в якості менеджера-управлінця ринковою вартістю підприємства. За системи вартісного управління розробляються стратегії компанії з нарощування вартості підприємства. Ці стратегії повинні

доводитись до фінансових аналітиків, інших споживачів такої інформації щоб підсилювати довіру інвесторів до підприємства та його діяльності. За таких умов корпоративна і фінансова стратегії зближуються і узгоджуються зі стратегією компанії з нарощування вартості підприємства. В умовах венчурного менеджменту розробляється узгоджена стратегія розвитку венчура, що передбачає формування планів стратегічного розвитку венчура через приріст його вартості.

Вміле та ефективне керівництво венчурним підприємством вимагає ґрунтовного підходу до призначення менеджерів, а також розроблення системи попереднього, поточного, заключного контролю за процесами управління вартістю венчурних підприємств.

З огляду на важливість відстежування і регулювання процесів досягнення очікуваного рівня ринкової вартості венчурів запропонована послідовність етапів оцінювання і контролювання процесів досягнення прогнозованого рівня акціонерної вартості венчурного підприємства (рис. 1).

Ефективним способом оцінювання і контролювання за виконанням планів росту окремих стратегічних підрозділів є формування карт можливостей приросту вартості для таких підрозділів (венчурних груп). Для цього потрібно проводити постійний аудит активів, потоків грошових коштів, виявляти нові можливості росту таких стратегічних одиниць через вихід на нові напрями діяльності.

А.М. Тибінь

Тернопільський національний економічний університет

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

© Тибінь А.М., 2011

В умовах розвинутого ринку інноваційна активність є одним із провідних індикаторів стану національної економіки. Нездатність держави забезпечити розвиток “за рахунок” інноваційних складових веде до зниження конкурентоспроможності відносно інших держав, що призводить до скорочення ринків збуту, обсягів вітчизняного виробництва з відповідним зменшенням рівня зайнятості в реальному секторі економіки. Це ставить під загрозу національну безпеку держави. Тому розвинуті країни дотримуються стратегії інноваційного розвитку, де пріоритет державної політики полягає у створенні сприятливих інституційних умов для інноваційного зростання.

Діюча система економічної політики України, сформована ще на початку ринкової трансформації, не містить механізмів мотивації інноваційної діяльності. Ця система базувалася на іншій цільовій спрямованості і передбачала створення новітньої економіки, в якій освіта, наука і бізнес були б пов’язані в одне ціле. Однак теоретичні дослідження та практичний досвід показують, що інноваційний розвиток економіки здійснюється надто повільними темпами.

За даними Держкомстату України чинниками, які найбільше перешкоджають здійсненню інноваційної діяльності визначено наступні: нестача власних коштів (80,1% обстежених підприємств); великі витрати на нововведення (55,5%); недостатня фінансова підтримка держави (53,7%); високий економічний ризик (41%); тривалий термін окупності нововведень (38,7%); недосконалість законодавчої бази (40,4%); відсутність попиту на продукцію (16%); відсутність кваліфікованого персоналу (20%); відсутність можливостей для кооперації з іншими підприємствами і науковими організаціями (19,7%); нестача інформації про ринки збуту (17,4%); нестача інформації по нові технології (17,3%) [1].

Формування наукової політики в контексті становлення інноваційної моделі є новим підходом до управління інноваціями, що передбачає органічне поєднання ринкових методів стимулювання науково-технологічної діяльності з посиленням ролі держави. Для вирішення цього