

- сприяння тісному зв'язку між програмою НДДКР і виробництвом, скороченням етапів НДДКР та упровадженням наскрізного управління від виникнення ідеї до її реалізації.

Таким чином під управлінням міжнародними проектами розуміють систему, яка включає в себе планування, організування, мотивування, контролювання і регулювання інноваційних процесів в сфері НДДКР, які сприяють раціональному використанні і впровадженні наукової діяльності проектів у сфері НДДКР. Участь підприємства у міжнародних проектах в сфері НДДКР призведе до зменшення циклу створення інноваційного продукту, стабілізує виробництво і покращить якість наданих послуг, також підвищить конкурентоспроможність як самого інноваційного продукту, так і підприємства на міжнародному ринку.

1. О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. *Теоретичні та прикладні засади менеджменту: Навчальний посібник.* – Львів: Видавництво Інтеллект-Захід, 2003. – 152с. 2. *Научно-технический потенциал: структура, динамика, эффективность / [Добров Г. М., Тонкаль В. Е., Савельев А. А. и др.].* – К.: Наукова думка, 1987. – 347 с. 3. *Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник.* – К.: КНЕУ, 2003. – 5004 с. 4. *Лукаченко В.В., Головач Т.В., Економічний ризик: Навч. посібник.* – К.: Академ видав., 2007.- 464 с. 5. *ЗУ «Про інноваційну діяльність».-від 04.07.2002 №40-IV.*

О.І. Дума

Національний університет “Львівська політехніка”

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ПЛАНУВАННЯ НА ЗАСАДАХ ВПРОВАДЖЕННЯ МОДЕЛІ АНАЛІЗУ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ

© Дума О.І., 2011

Процес планування в організації є першим етапом формування управлінського впливу керуючої системи на керовану, оскільки на основі сформованих планів функціонує організація в цілому та окремі її підрозділи [1, с.50-122;2;3;]. Формування організаційної структури управління, мотивування підлеглих, контроль та регулювання здійснюються на основі ключових показників закладених у різного роду планах [1;4]. Тому важливою є проблема дослідження способів оптимізації планування та забезпечення його ефективності.

Одним з важливих елементів планування є його надійне інформаційне забезпечення та відповідність отриманої інформації вимогам до її змісту [1, с.50,60-63;]. Ми пропонуємо вирішувати цю проблему через використання моделі аналізу ділової активності (рисунок). Використання розробленої моделі забезпечує процес планування комплексною та структурованою інформацією, що робить можливим ґрунтовно описати фінансово-економічний стан компанії та процеси, які в ній протікають.

Результати аналізу ділової активності страхової компанії впливають на стратегічне та тактичне планування, оскільки є його інформаційним забезпеченням. Враховуючи особливості страхової діяльності та перспективи впровадження моделі аналізу ділової активності, ми пропонуємо на етапі планування формувати можливі сценарії розвитку подій в залежності від аналізованих факторів та оцінки можливості їх зміни. В загальному вигляді доцільно розробляти оптимістичний, песимістичний та найбільш імовірний сценарій розвитку подій. Це дозволить ідентифікувати можливі проблеми ще до того як вони виникнуть. При розробці сценаріїв розвитку подій важливо встановити певні обставини та ситуації, зміна яких буде мати найбільший вплив на реалізацію планів та досягнення цілей. В подальшому, можливі варіанти ситуацій слід враховувати в плануванні для мінімізації витрат часу і ресурсів.



Модель аналізування ділової активності страхової компанії як елемент процесу планування

Формування сценаріїв розвитку подій є необхідною умовою підвищення гнучкості компанії в аспекті швидкого реагування на проблеми та використання можливостей, які з'являються в процесі функціонування страхової компанії.

В основу формування сценаріїв розвитку ми пропонуємо закласти SWOT-аналіз. З цієї точки зору, оптимістичний сценарій розвитку подій передбачає ситуацію, за якої можливості зовнішнього середовища компанії використовуються для нарощування переваг (сильних сторін). Разом з тим, сильні сторони використовуються для перекривання слабких сторін та подолання загроз зовнішнього середовища. Песимістичний сценарій розвитку подій має враховувати ситуацію, за якої наявні загрози зовнішнього середовища унеможливають використання сильних сторін компанії для підвищення конкурентоспроможності, а слабкі сторони не дозволяють використати можливості зовнішнього середовища. Найбільш імовірний сценарій розвитку подій враховує ситуацію, за якої сильні сторони компанії використовуються для перекривання слабких сторін і зберігається баланс можливостей та загроз зовнішнього середовища.

Таким чином, використання запропонованої авторами моделі дозволить:

- сформувати комплексну та структуровану інформацію в якості інформаційного забезпечення стратегічного та тактичного планування;
- об'єктивно оцінити можливості компанії;
- систематизувати критерії для оцінювання ефективності стратегії;
- своєчасно встановити потреби в корегуванні стратегії та планів нижчого рівня;
- оцінити адекватність обраних цілей через врахування поточної та перспективної ситуації (сценарії розвитку);
- сформувати оптимізовані плани;
- підвищити гнучкість організації;
- підвищити ефективність взаємодії керуючої та керованої системи через цілеспрямований вплив на причину виникнення проблем ідентифікованих в процесі аналізу ділової активності;

Використання розробленої моделі дозволить підвищити гнучкість компанії загалом, зробити можливим своєчасну ідентифікацію існуючих та потенційних проблем, а також виявити необхідність в організаційних змінах.

1. Кузьмін О.Є. *Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навчальний посібник.-2-е вид. доп. і перероб./* О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – Львів: Національний університет “Львівська політехніка”, “Інтелект-Захід”, 2003. – 352 с. 2. Ру Домінік, Сульє Даніель. *Управління: Пер. с .фр. – К.:Основи, 1995. – 442 с.* 3. Дафт Р. *Менеджмент. – СПб.: Питер, 2000. – 832 с.* 4. Генрі Мінцберг “Зліт і падіння стратегічного планування” *Пер. з англ. К.Сисоєва. – К.:Видавництво Олексія Капусти (Підрозділ “Агенції Стандарт”) – 2008. – 412 с.* 5. Л.І. Чернобай, О.І. Дума “Удосконалення системи управління страхової компанії на засадах адаптації моделі аналізу ділової активності”. *Вісник соціально-економічних досліджень №42.- Одеса: Одеський державний економічний університет, 2011. - 420 с.*

О.Ю. Ємельянов, Н.С. Хаврак
Національний університет “Львівська політехніка”

УРАХУВАННЯ ЧИННИКА РИЗИКУ В ПРОЦЕСІ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ІННОВАЦІЙНИХ СТРУКТУР

© Ємельянов О.Ю., Хаврак Н.С., 2011

У процесі інвестиційної діяльності інноваційні структури здійснюють реалізацію різноманітних інвестиційних проектів, значна частина яких характеризується високим рівнем ризику. Такий рівень ризику, що є притаманним більшості інноваційних проектів, зумовлений їх специфікою, зокрема значним рівнем невизначеності кінцевих результатів їх реалізації. Враховуючи це, процедура оцінювання економічної ефективності проектів розроблення та виробництва інноваційних видів продукції повинна особливу увагу приділяти ретельному та обґрунтованому урахуванню чинника інвестиційного ризику.

Якщо для проектів виготовлення традиційних видів продукції (поточні значення більшості параметрів якої, зокрема цін та витрат на їх виробництво, є відомими) чинник інвестиційного ризику можна враховувати у певній мірі автоматично (наприклад, додаючи у ставку дисконту за проектами премію за ризик), то для інноваційних проектів урахування цього чинника потребує спеціальних більш досконалих методів.

Для значної кількості інноваційних проектів, як показує практика здійснення інноваційної діяльності, існує значна імовірність, що вони взагалі виявляться невдалими (на стадії проведення науково-дослідних робіт або після потрапляння перших партій нової продукції на ринок). Для таких проектів функцію розподілу імовірності прибутку у першому наближенні можна описати двома показниками: імовірністю, що проект виявиться відносно вдалим (тобто його власник буде отримувати певний додатній розмір прибутку), та математичним сподіванням величини прибутку за цим проектом. За таких умов премію за інвестиційний ризик у складі математичного сподівання прибутку за інноваційним проектом може бути визначено за такою формулою:

$$R = 1 - \frac{I \times E_k}{M}, \quad (1)$$

де R – премія за інвестиційний ризик у складі математичного сподівання прибутку за інноваційним проектом, частки одиниці; I – потрібні інвестиції у реалізацію проекту, грн.; E_k – ставка капіталізації для даного інноваційного проекту без урахування премії за інвестиційний ризик,