

промисловими підприємствами, фінансовими інституціями та відповідно – до появи інвестиційно-інноваційних інтеграційних об'єднань.

Фінансова стійка банківська система зменшує рівень трансакційних витрат, що виникають при здійсненні фінансових операцій суб'єктами інноваційної діяльності, оскільки сприяє скороченню періоду часу, який потрібен для акумуляції та мобілізації розрізних інвестиційних ресурсів.

Банки підвищують загальну ефективність функціонування інноваційної інфраструктури та забезпечують найбільш ефективний розподіл та використання обмежених інвестиційних ресурсів, оскільки з метою кредитування обирають підприємницькі проекти з найвищим потенціалом успішного впровадження інновації. Це обумовлено об'єктивно більш високими вимогами банків до напрямків інвестування (як фінансовий посередник вони оперують переважно залученими коштами) порівняно з іншими суб'єктами господарської діяльності. Крім того, банки традиційно дуже ретельно ставляться до оцінки кредитоспроможності позичальника, оцінки ефективності інноваційних проектів, оцінки ризиків тощо.

При здійсненні банками їхньої макроекономічної ролі як фінансових посередників вони сприяють задоволенню потреб суб'єктів інноваційної діяльності в інвестиціях, дають можливість перетворити заощадження й нагромадження в інвестиції. Тому можна стверджувати, що з погляду макроекономіки фінансова стійкість банківської системи є необхідною передумовою для виконання банками як суспільними інститутами цілого ряду функцій, яких вимагає соціум.

**М.Й. Дубик, В.Ю. Харчук**

Національний університет “Львівська політехніка”

## **УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ПРОЕКТАМИ У СФЕРІ НАУКОВО-ДОСЛІДНИХ І ДОСЛІДНО- КОНСТРУКТОРСЬКИХ РОЗРОБОК**

© Дубик М.Й., Харчук В.Ю., 2011

Науково-дослідні і дослідно-конструкторські розробки (НДДКР) – перспектива стабільного розвитку будь-якого підприємства. Розглядаючи стан та перспективи розвитку фундаментальних досліджень національної економіки для вітчизняних підприємств можна стверджувати, що умови для такого розвитку є несприятливими.

В сучасному світі національним компаніям важко самостійно здійснювати НДДКР через відсутність належного досвіду, недостатнього рівня фахівців, великі видатки. Тому для зменшення ризику поразки при здійсненні НДДКР на одному підприємстві, здійснюється співпраця з міжнародними підприємствами у сфері НДДКР, яка полягає у створенні спільних проектів, які являють собою основним чином організовану науково-дослідну роботу (НДР) прогностично-аналітичного і технічного – економічного характеру, пов'язану з постановкою мети розробки проекту, розробкою його концепції, планування і оформлення проектно-кошторисної документації інноваційного проекту, створюються часові обмеження.

З метою розвитку НДДКР українським підприємствам доцільно брати активну участь у міжнародних інноваційних проектах. Основними перешкодами на шляху участі у міжнародних проектах вітчизняних підприємств є:

- недостатність власних фінансових коштів, що спричиняють пошук джерел фінансування і сприяють перспективному розвитку і напряму інноваційної діяльності;
- відсутність ефективної системи заохочення вітчизняних науковців;

- недосконала законодавча база, відсутність нормативно-правових актів, які регулюють інноваційну діяльність підприємства;
- відсутність державного фінансування, великі норми оподаткування;
- швидкий розвиток технологій і скорочення життєвого циклу товарів, технологічних процесів відповідно скорочення часу на проведення НДДКР;
- зростання вартості досліджень у високотехнологічних галузях і відповідно розподіл витрат між фірмами на проведення спільних НДДКР.

В науково-економічній літературі [1,3] існують різні підходи до трактування поняття «управління міжнародними проектами». Так, одні розуміють це як управління змінами для досягнення бажаного результату проекту з заданими ресурсами і у певний термін, а інші розуміють, як систему взаємозумовлених і взаємопов'язаних за ресурсами, строками і виконавцями заходів, завдань зі здійснення новацій у виробництві.

На нашу думку, найбільш оптимальне трактування поняття «управління міжнародними проектами» розглядається з позиції функціонального підходу[1]. Планування, як конкретна функція управління міжнародними проектами у сфері НДДКР полягає в обґрунтуванні основних напрямів і пропозицій інноваційної діяльності відповідно до прийнятих цілей розвитку, можливостей ресурсного забезпечення, інноваційного потенціалу організації.

Організування в сфері НДДКР полягає в забезпеченні виконання планових завдань і об'єднання людей, які спільно реалізують інноваційні плани, програми, проекти на базі відповідних правил і процедур. До процедури належить створення органів управління, відповідної організаційної структури управління, встановлення взаємозв'язків між підрозділами, розподіл інформації за підсистемами менеджменту. Функція організування забезпечує раціональне поєднання в просторі та часі всіх елементів інноваційного процесу, що вможливує найефективніше виконання планових завдань і визначає умови, у яких вони будуть виконуватись.

Контролювання – вид управлінської діяльності, пов'язаний з перевіркою та оцінюванням результатів функціонування системи управління міжнародними проектами в сфері НДДКР відповідно до встановлених критеріїв і стандартів.

Під час управління міжнародними проектами, здійснюється процес його регулювання, який полягає в усуненні недоліків, відхилень, неточностей, які виникають при контролюванні проектів НДДКР на попередніх етапах управління.

Мотивування учасників до участі в міжнародних проектах в сфері НДДКР виявляється в спонуканні працівників до зацікавленості в результатах своєї праці зі створення і реалізації інновацій. Стимулювання передбачає створення системи моральних і матеріальних заохочень для співробітників організації у підвищенні професійного рівня, просуванні по службі, покращенні психологічного клімату, що дає змогу підвищити продуктивність як індивідуальної, так і колективної праці, забезпечити конкурентоспроможність і процвітання організації в довгостроковій перспективі. Головною передумовою успішного менеджменту в інноваціях є гармонізація відносин між людьми – учасниками інноваційної діяльності на підприємстві, створення і підтримка сприятливого виробничого і психологічного клімату.

З огляду на зазначене, можна виокремити передумови ефективного управління міжнародними проектами у сфері НДДКР:

- підвищення якості виконання дослідних і проектних програм, рівню стандартизації та уніфікації дослідних зразків;
- раціональний розподіл обов'язків і кооперація зусиль між підрозділами й окремими виконавцями НДДКР;
- формування комплексу проектних заходів щодо вирішення інноваційної проблеми і реалізації поставлених цілей;
- забезпечення економічної доцільності комплексу проектних заходів, тобто ув'язування їх з усіма необхідними ресурсами і виконавцями для досягнення цілей проекту в обмежений період часу;

- 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. Луцяненко 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.