

Жирнова Марина Юрївна
НТУУ «КПІ», магістрант кафедри менеджменту та маркетингу

ФОРМУВАННЯ ПОРТФЕЛЮ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

На сьогоднішній день конкурентоспроможність економіки України, ефективність реалізації інвестиційно-інноваційної моделі розвитку економіки визначається значною мірою темпами та напрямками розвитку промисловості економіки. В таких умовах нарощення потенціалу розвитку промислових підприємств прямо залежить від результативності їх інноваційної діяльності. Поряд із цим світовий досвід вказує на загострення проблеми інвестиційного забезпечення інноваційних процесів промислових підприємств, та як наслідок все більшої актуальності набуває використання портфельного підходу до управління інноваційними проектами промислових підприємств, використання цілісної концепції формування портфелю інноваційних проектів (ППП).

Фундаментальні теоретичні, методичні і практичні аспекти застосування портфельного підходу при управлінні інвестиційно-інноваційною діяльністю промислових підприємств знайшли відображення у працях багатьох вітчизняних і закордонних учених, зокрема, І. Ансоффа, В. Богачова, Т. Васильєвої, І. Волкова, С. Ілляшенка, Л. Кавуненко, П. Перерви, М. Портера, Л. Федулової, Р. Фостера, В. Шапіро, Л. Шаршукової, Й. Шумпетера, А. Шустера, Ю. Яковця та ін.

В системі управління науково-технічним розвитком відбувається зміна пріоритетів розвитку національної економіки України та побудова економіки інноваційного типу. Наведені тенденції вимагають активізації інноваційної діяльності, надання особливої уваги модернізації, реконструкції та розвитку виробництва на новій технологічній основі, впровадження результатів НДДКР у виробництво, створення новітніх технологічних процесів, перебудови та доведення до сучасного науково-технічного рівня всіх галузей виробництва та сфери послуг.

Також слід зазначити, що виживання й успішне функціонування будь-якого підприємства у вирішальній мірі буде визначатись узгодженістю процесів стратегічного та інноваційного управління і ефективністю управління портфелем інноваційних проектів.

Під інноваційними проектами розглядаються проекти, в яких основною метою є створення і застосування нових технологій, науково-технічних розробок, ноу-хау та інших нововведень, їх практичне освоєння і впровадження у виробництво, і які, в свою чергу, забезпечують розвиток систем [1, ст.49].

В управлінні проектами використовується багатий арсенал методів та прийомів, які дають можливість вирішувати завдання, які далеко виходять за рамки загального планування реалізації інвестиційного проекту (складання асортименту випуску продукції, контроль за роботами, управління ризиком тощо). Загалом, методологія управління проектом базується на пілотуванні складних проектів як системи взаємопов'язаних та взаємозалежних робіт та подій, що забезпечують ефективне використання матеріальних, технічних, трудових та фінансових

ресурсів[2].

Проблема управління інноваційними проектами у промисловому секторі обговорювалась багатьма світовими вченими, що мали досвід працювати над створенням ефективного механізму управління інноваційними проектами. Даний процес є досить складним, адже пов'язаний із прийняттям рішень в умовах середовища, що сформоване під впливом багатьох зовнішніх та внутрішніх факторів, що постійно змінюються. Вирішення даної проблеми повинно бути основане на побудові оптимального портфелю інноваційних проектів, що забезпечить зниження ризиків та максимізацію корисного результату інноваційної діяльності підприємства.

В контексті управління інноваційними проектами застосування портфельного підходу може забезпечити:

- оцінку можливостей кожного інноваційного проекту;
- вибір відповідно привабливого проекту для кожного ринку;
- встановлення взаємозв'язків між існуючими проектами;
- ефективний розподіл ресурсів;
- встановлення корпоративних цілей і критеріїв синергізму та критеріїв входу у галузь/виходу з неї;
- визначення критичних факторів успіху та економічних перспектив;
- виявлення найбільш привабливих та найменш ризикових проектів [1, с.61].

У процесі формування портфелю інноваційних обирати необхідно такі проекти, реалізації яких забезпечує максимальний ефект синергізму.

Його сутність полягає в тому, що ефект сумісної діяльності вищий від суми ефектів складових частин, якщо б вони працювали окремо. В літературі дане поняття називають ефектом "2+2=5" для того, щоб підкреслити, що підприємство шукає таку комбінацію бізнесів, при якій ефект від інтеграційної суми (портфелю) більший, ніж проста сума ефектів складових частин [3].

Синергетичний ефект в рамках «портфелю» проявляється через:

- Передачу ноу-хау (учасники, взаємодіючи в рамках конкретних робіт, поєднують свої новітні розробки);
- Спільне використання ресурсів (це веде до економії витрат, виключає дублювання);
- Створення переваги при узгодженості строків окремих проектів;
- Створення переваг за рахунок виграшу часу через поділ робіт;
- Перевага в якості за рахунок розділення робіт згідно найкращим виконавцям;
- Перевага за рахунок найкращих умов залучення позикового капіталу через високий авторитет та статус учасників програми;
- Зростання довіри споживачів до кінцевого результату;

Виділяють наступні типи синергізму:

1. Синергізм продажів. Може мати місце, коли для декількох товарів використовуються одні й ті ж канали розподілу, управління процесом продажів відбувається з єдиного центру. Загальна реклама, стимулювання збуту, наявна репутація - все це здатне привести до збільшення доходу, отриманого на один вкладений долар.

2. Оперативний синергізм. Результат більш ефективного використання

основних засобів і персоналу, розподілу накладних витрат, спільного проведення навчання, великих закупок.

3. Інвестиційний синергізм. З'являється внаслідок спільного використання виробничих потужностей, загальних запасів сировини, перенесення досліджень і розробок з одного продукту на інший, загальною технологічною бази, сумісної обробки виробів, використання одного і того ж обладнання.

4. Синергізм менеджменту. Якщо при вході в нову галузь керівництво виявляє, що виникаючі проблеми багато в чому схожі з тими, що зустрічалися раніше, воно має непогані шанси ефективно управляти "підкоренням незвіданих територій". А так як компетентних керівників вищої ланки в компанії не так багато, будь-яке поліпшення в керівництві позитивно позначається на всьому підприємстві. Тому ефект синергізму буде значним.

В принципі всі синергетичні ефекти можна описати трьома змінними: збільшення прибутку в грошовому вираженні, зниження оперативних витрат і зниження потреби в інвестиціях. Всі три змінні нерозривно пов'язані з часом. Тому четвертим синергетичним ефектом можна вважати прискорення змін цих змінних [4, с.256; 5, с.391].

Загалом, портфельний підхід до управління інноваційними проектами реалізується через підсистему управління портфелем інноваційних проектів, яку слід розглядати як складну, багаторівневу, багатокomпонентну сукупність взаємообумовлених та взаємопов'язаних процесів, систем забезпечення [1, с. 79]. Вона базується на прогнозуванні, аналізі, плануванні, організації, мотивації, обліку та контролінгу, та передбачає орієнтацію на досягнення поставлених цілей інноваційного розвитку.

Література

1. Шамота, Г.М. Формування портфелю інноваційних проектів промислових підприємств [Текст] : Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук / Г.М. Шамота. - Суми : СумДУ, 2010. - 228 с. – СумДУ
2. Майорова Т.В., Інвестиційна діяльність [Електронний ресурс] : підруч. / Т. В. Майорова ; - К.: Центр учбової літератури, 2009. - 472 с. – Режим доступу: http://pidruchniki.ws/15840720/investuvannya/investitsiyna_diyalnist_mayorova .
3. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг [Текст] : навч. посіб. / Н. В. Куденко. – К. : КНЕУ, 1998. – 358 с.
4. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия [Текст]: / Ансофф И. – СПб.: Питер, 1999. – 416 с.
5. Глухов В.В., Коробко С.Б., Маринина Т.В. Экономика знаний [Текст] — СПб.: Питер, 2003. — 528 с.