

Література

1. Болдырева Т.В. Моделирование процессов анализа риска в инвестиционной деятельности судоходных компаний: дис. на соискание уч. степени канд. экон. наук: 08.03.02. - Одесса: ОГМУ, 2001. - 193 с.
2. Гранатуров В.М., Литовченко Т.В. Управление предпринимательскими рисками: вопросы теории и практики: монография. - Одесса: Эвен, 2005. - 204 с.
3. Донець Л.І. Економічні ризики та методи їх вимірювання. - К.: Центр навчальної літератури, 2006. - 312 с.
4. Жихарева В.В. Теория и практика инвестиционной деятельности судоходных компаний: монография. - Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2010. - 480 с.
5. Клейнер Г.Б., Тамбовцев В.Л., Качалов Р.М. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность. - М.: Экономика, 1997. - 288 с.
6. Линцова Ю.А. Управление инвестиционными рисками судоходных компаний: автореф. дис. на соискание уч. степени канд. экон. наук: 08.00.05. - СПб., 2007. - 25 с.
7. Лукашов А.В. Риск-менеджмент // Управление корпоративными финансами. - 2005. - №5. - С. 43-62.

УДК 658.012.12:330.322(477)

МОДЕЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТОМ В СФЕРІ МАЛОГО БІЗНЕСУ

Т.О. Прокопенко

Кандидат технічних наук, доцент
Кафедра управління проектами
Черкаський державний технологічний університет
бул. Шевченко, 460, м. Черкаси, Україна, 18006
Контактний тел.: 097-299-99-79
E-mail: tatianaalexandr@yandex.ru

Т.Ю. Олейнікова

Кандидат технічних наук, доцент
Кафедра інформаційних технологій та біомедичної
кібернетики
Черкаський національний університет
ім. Б.Хмельницького
бул. Шевченко, 86, м. Черкаси, Україна, 18000
Контактний тел.: 097-519-47-23

В статті розглядаються основні питання розробки моделі стратегічного управління проектом в сфері малого бізнесу з використанням методики побудови діаграми ситуацій

Ключові слова: стратегічне управління проектом, діаграма ситуацій, ризик

В статье рассматриваются основные вопросы разработки модели стратегического управления проектом в сфере малого бизнеса с использованием методики построения диаграммы ситуаций

Ключевые слова: стратегическое управление проектом, диаграмма ситуаций, риск

In article are considered main questions of the development to models of strategic management project in sphere of the small business with use the methods of the building of the diagram situation

Key words: strategic management project, diagram situation, risk

1. Вступ

При визначенні місії проекту в сфері малого бізнесу мають бути розроблені також принципи управління стратегією проекту. Неоднозначні ситуації, які можуть вплинути на хід реалізації проекту в майбутньому, є непередбачуваними по своїй суті та вимагають вра-

хувати досить нові та складні фактори, що в різному ступені визначають успішність проекту.

Інвестиційні проекти, пов'язані з підприємницькою діяльністю в сфері малого бізнесу на сьогоднішній день є досить ризикованими.

Ризик безпосередньо впливає на економічний прибуток, який можна розглядати як винагороду

підприємцю за ризиковану (підприємницьку) діяльність.

Потенційним джерелом економічного прибутку є ризик, що не страхується, з яким стикається підприємець і який переборює своїм талантом і професійністю підприємницької діяльності. Саме подолання підприємцем ризику, що не страхується, забезпечує йому отримання економічного прибутку від підприємницької діяльності.

2. Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

В [1] вказується, що перед управлінням стратегією проекту виступають три головні задачі: зменшення невизначеності в проекті, підготовка альтернативних варіантів сценаріїв реалізації проекту та підтримка рівня виконання проекту при досягненні її цінностей.

3. Формулювання цілей статті; виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів

Розглянемо в даній роботі одну з наведених задач більш детально для інвестиційного проекту в сфері малого бізнесу, а саме визначимо альтернативні варіанти сценаріїв реалізації даного проекту, використовуючи методику [2] побудови й аналізу спеціального графа - дерева, названого діаграмою ситуацій.

Вершини графа, що зображуються прямокутниками, відповідають виникаючим в ході управління проектом ситуаціям - характеристикам його стану. Корінь дерева позначає вихідну (початкову) ситуацію. До верхньої сторони прямокутників підходять стрілки, що позначають цілі, досягнення яких може виправити негативні сторони ситуації (ситуаційні цілі). Дуги, що виходять із ситуаційної вершини, відповідають альтернативним рішенням по досягненню цих цілей.

Приклад діаграми ситуацій даний на рис. 1 (ситуації, ситуаційні цілі і рішення позначені відповідно S_i, C_j, A_k).

Діаграма ситуацій розроблюється з використанням одного з експертних методів, а саме методом „інтелектуального штурму” із залученням фахівців-експертів в даній галузі. У ході розробки для кожної ситуації, починаючи з вихідної S_0 , виконується наступна процедура:

- обговорюється та аналізується текстовий опис ситуації і формулюються ситуаційні цілі, що направлені на її покращення;
- намічаються альтернативні рішення по виконанню ситуаційних цілей;
- наносяться на діаграму (у вигляді вершин, інцидентних кінцям дуг) і описуються ситуації, що відображають результати рішень;
- обговорюються ситуації - результати і з їх числа виділяються свідомо неприйнятні (закреслюється їхнє позначення S_i). Для залишених ситуацій процедура повторюється.

Розглянемо більш детально сказане щодо інвестиційного проекту в сфері малого бізнесу. Текстовий опис вихідної S_0 та суміжних з нею (S_1, \dots, S_4) ситуацій дане в табл. 1. Ситуаційні цілі C_j зазначені безпосередньо на рис. 1, а альтернативні рішення A_k приведені в табл. 2.

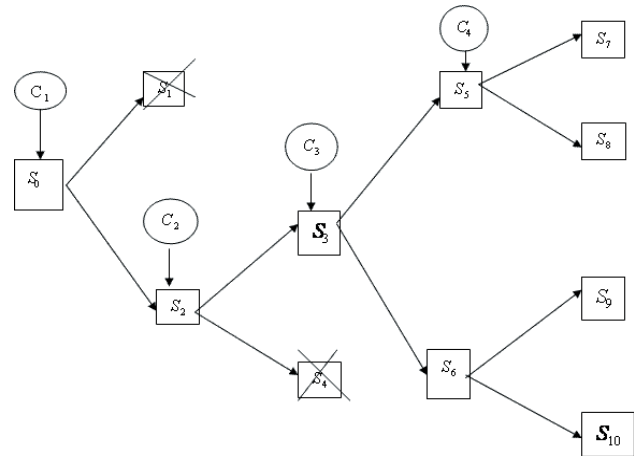


Рис. 1. Фрагмент діаграми ситуацій

Таблиця 1

Таблиця ситуаційних цілей

Позначення ситуаційної цілі	Опис ситуаційної цілі
C_1	Вибрати стратегію розвитку
C_2	Вибрати інвестиційну політику
C_3	Вибрати маркетингові заходи
C_4	Вибрати механізм управління

Таблиця 2

Фрагмент таблиці ситуацій

Позначення ситуації	Опис ситуації
S_0	Підприємство знаходиться в важкому фінансово-економічному становищі, має неплатоспроможний баланс. Неефективна система управління, особливо фінансами, персоналом, асортиментом продукції
S_1	Обсяг продажів не зростає. При регулярній сплаті податків та погашення позик виникає дефіцит оборотних засобів. Можливе збанкрутіння підприємства
S_2	Деяка стабілізація фінансового стану за рахунок залучення інвесторів.

Таблиця 3

Фрагмент таблиці можливих рішень

Позначення рішення	Опис рішення
A_1	Екстенсивний процес виробництва та збереження тенденції, що склалася.
A_2	Мобілізація "внутрішніх" резервів підприємства та залучення інвесторів
A_3	Оновлення асортименту продукції
A_4	Збереження тенденції, що склалася, відносно асортименту та якості продукції
A_5	Збільшення витрат на рекламу, стимулювання збуту
A_6	Розробка комплексу маркетингу та втілення в життя маркетингових заходів

Таблиця 4

Опис макроцілей

Ім'я	Опис макроцілі
E ₁	Досягнути максимальної ефективності функціонування підприємства
E ₂	Досягнути максимального збуту кінцевої продукції
E ₃	Досягнути максимального прибутку

Як видно з рис. 1, після проведеної «редукції» дерева залишилося чотири шляхи, що ведуть з початкової в кінцеві ситуації. Кожен шлях, відповідає визначеному набору рішень. Виберемо з них оптимальний набір з погляду макроцілей E_j, що визначають покращення фінансового стану підприємства(табл. 4). Процедура вибору ілюструється табл. 5, рядки якої відповідають наборам B_i, а стовпці - макроцілям E_j.

Кожній макроцілі E_j привласнюється пріоритет (вага чи бал) α_j, що характеризує її важливість серед інших макроцілей. Ступінь досягнення макроцілі E_j при наборі рішень B_i оцінюється експертом величиною x_{ij} ∈ [-1,+ 1], де плюс означає наближення до мети, а мінус - віддалення від неї. Якщо всі оцінки позитивні, то знак опускається. Чисельне значення оцінки x_{ij}, що визначає ступінь впливу B_i на E_j, знаходиться в межах 0 ≤ x_{ij} ≤ 1 і вибирається на основі прийнятих угод, наприклад: x_{ij} = 0 при відсутності впливу B_i на E_j, x_{ij} = 0,1, коли воно дуже слабке; x_{ij} = 0,3 - при слабкому впливі; x_{ij} = 0,5 у випадку помірного (середнього) впливу; x_{ij} = 0,7; 0,9 і 1 відповідно при сильному впливі; дуже сильному й абсолютному. Значення оцінки може знаходитися й у проміжку між обраними крапками. Експертна

оцінка x_{ij} проставляється в табл. 5 на перетинанні рядка B_i і стовця E_j.

Таблиця 5

Вибір оптимального набору рішень

Ім'я набору	Кінцева ситуація	Структура набору	Макроцілі виробничого процесу та ваги (бали)			Індекс досяжності макроцілей
			E ₁ /5	E ₂ /3	E ₃ /4	
B ₁	S ₇	(A ₂ , A ₃ , A ₅ , A ₇)	0,2	0,2	0,5	3,6
B ₂	S ₈	(A ₂ , A ₃ , A ₅ , A ₈)	0,5	0,6	0,7	7,1
B ₃	S ₉	(A ₂ , A ₃ , A ₆ , A ₉)	0,8	0,8	0,7	9,2!
B ₄	S ₁₀	(A ₂ , A ₃ , A ₆ , A ₁₀)	0,2	0,2	0,5	3,6

Для кожного рядка (набору рішень) B_i обчислюється індекс досяжності макроцілей I_i:

$$I_i = \sum \alpha_j x_{ij}, \tag{1}$$

який вказується в крайньому праворуч стовці табл. 5. Набір з максимальним значенням індексу виділяється знаком !. У нашому випадку це набір рішень B₃ = (A₂, A₃, A₆, A₉).

Висновки

В результаті ситуаційного аналізу встановлюється сукупність наборів рішень, що дають можливість виходу з кризової ситуації у випадку настання ризику.

Література

1. Руководство по управлению инновационными проектами и программами: т.1, версия 1.2 / пер.на рус.язык под ред. С.Д.Бушуева. – К.: Наук.світ, 2009. – 173 с.
2. Юдицкий С.А. Моделирование операционных и предметных потоков при реформировании бизнес - систем. // Приборы и системы. Управление. Контроль. Диагностика. – 2001. - №5. – с.71 –76.