

Література

1. Гудушаури Г. В., Литвак Б. Г. Управление современным предприятием. Маркетинг, Менеджмент, Право. Интегрированные системы управления. – М.: Тандем, ЭКМОС, 1998. – 336 с.
 2. Развитие систем управления: структура, функции, нормативы./ Г. С. Одинцова, В. И. Горошко, Л. А. Лимонова и др.; Отв. ред. Г. С. Одинцова, АН УССР, Харьков, отд-ние инст-та э-ки. – Киев, наукова думка, 1989. – 200 с.
 3. Масленникова Н. Цели развития ор-

ганизации через призму управленческих теорий// Проблемы теории и практики управления,. – 2002. – № 6. – С. 77-83.

4. Мильнер Б. З. Организация программно-целевого управления. – М.: Наука, 1980. – 216 с.

5. Дункан Джек У. Основопологающие идеи в менеджменте. Уроки основоположников менеджмента и управленческой практики: Пер. с англ. – М.: Дело ЛТД, 1996. – 429 с.

Статья поступила в редакцию 20.12.2007

І.В. ГЛАДЕНКО,
НТУ «Харківський політехнічний інститут»

СИСТЕМА МОНІТОРИНГУ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Трансформація моделі інноваційного процесу вимагає підвищення активності промислових підприємств у формуванні і розвитку національної інноваційної системи. Перехід вітчизняної економіки на інноваційний шлях розвитку вимагає нового підходу до оцінки ролі і місця науки в суспільному прогресі. Підвищується роль закладів заводської, вузівської, академічної науки, що розробляють інноваційні програми розвитку, як центрів інноваційної активності. Проте реалізація інноваційної політики вимагає значних інвестицій у вдосконалення матеріально-технічної бази підприємств, що, у свою чергу, підвищує актуальність проблеми залучення позабюджетних коштів і ефективності їх використання. Поряд із зміцненням і розвитком традиційних управлінських підходів підприємства вимушені зараз розробляти власну концепцію розвитку, засновану на організаційних інноваціях, таких як децентралізація управління і створення центрів відповідальності, що є важливим фактором підвищення внутрішньовиробничої ефективності. Механізм фінансового управління на підприємствах стає одним з найважливіших елементів управлінського процесу, а питання про чіткий розподіл фінансо-

вих потоків є ключовим для ефективного функціонування структурних підрозділів інноваційного розвитку промислового підприємства. У зв'язку з цим постійним елементом системи інноваційного розвитку на підприємстві повинен стати моніторинг, який сприятиме прийняттю розумних управлінських рішень. Визначення ролі і значення моніторингу інноваційної діяльності підприємств стають найважливішими проблемами, які виникають перед керівництвом підприємств, що реалізують свою інноваційну місію. Все це обумовлює актуальність теми проведеного дослідження.

Метою статті є розробка науково-методичних основ створення і функціонування системи моніторингу інноваційної діяльності промислових підприємств, а також обґрунтування окремих етапів проведення цієї роботи, що дозволить призвести її виконання на новий організаційний рівень.

Останніми роками з'явилася низка вітчизняних і зарубіжних публікацій, присвячених правовим, методологічним і методичним аспектам інноваційного розвитку. Разом з тим в них розглядаються тільки окремі сторони моніторингу інноваційно-

© І.В. Гладенко, 2008

го розвитку промислового підприємства. Наприклад, в роботі [1] проводиться дослідження лише ресурсних показників інноваційного розвитку. Автор роботи [1] вважає, що «найбільше значення при оцінці ефективності інноваційного розвитку має ресурсний потенціал» [1, с.16]. З такою позицією важко погодитися, тому що сама наявність ресурсів при недостатньому інформаційному забезпеченню і неефективному менеджменті не принесе бажаного результату. Не заслуговує підтримка і надмірна фетишизація інформаційної складової інноваційної діяльності, яка декларується в деяких роботах [2; 5; 7]. Не зменшуючи значення інформаційного забезпечення, все ж відмітимо, що і ресурсні можливості підприємства мають далеко не останнє значення. На необхідність більш комплексного розгляду проблеми моніторингу інноваційного розвитку промислового підприємства вказується в деяких дослідженнях [3; 4; 6]. Проте, навіть комплексний розгляд даної проблеми на рівні окремого підприємства не принесе бажаного результату.

Проблему необхідно досліджувати в двох розрізах. По-перше, в розрізі рівнів інноваційного розвитку: країна – регіон – підприємство – окремі показники інноваційного розвитку.

По-друге, на рівні окремого підприємства слід розглядати проблему не окремого виду ресурсів, а комплексу ресурсів, що формують інноваційний потенціал підприємства і ефективність його використання. Дане посилання реалізовано в схемі, яка представлена на рис.1.

У зв'язку з цим, одним з основних інструментів приросту лідерських позицій на ринку промислового підприємства стає ефективний алгоритм моніторингу чинників зовнішнього і внутрішнього середовища з виділенням методичних основ, необхідних для розробки і подальшої реалізації управлінських рішень, спрямованих на максимізацію результатів діяльності і покращення конкурентного статусу.

Вирішення проблеми розробки і впровадження алгоритму ефективного моніторингу зводиться до вирішення наступ-

них завдань:

- визначення масиву даних, що обумовлюють ефективне функціонування підприємства;
- розробку системи збирання і обробки первинної і вторинної інформації;
- визначення періодичності збирання даних для різних інформаційних категорій;
- розробка кінцевої кількості показників і індикаторів;
- інтерпретація результатів моніторингу;
- надання результатам моніторингу прикладного характеру для розробки управлінських рішень.

У загальному сенсі, моніторинг доцільно розглядати з двох точок зору: як постійне спостереження за яким-небудь процесом з метою виявлення його відповідності бажаному результату або початковим припущенням; як спостереження, оцінку і прогноз стану економічного середовища у зв'язку з діяльністю ринкових суб'єктів, агентів і інститутів.

Якнайповніше визначення моніторингу включає контроль, систематичне спостереження, стеження за зміною, механізм постійного спостереження за контрольованими показниками об'єкту, що вивчається, і їх зміною з оцінкою розмірів і причин відхилень, а також управління ними шляхом своєчасного інформування про можливість наступу несприятливих, критичних або неприпустимих змін.

Проте, з метою наукової деталізації категорії моніторингу, визначення його прикладного значення, моніторинг доцільно визначити як безперервне отримання і документування (занесення в електронну базу даних) достовірної, усесторонньої, об'єктивної і актуальної інформації, тобто накопичення фактів, що характеризують досліджуваний об'єкт; оцінку, і системний та систематичний аналіз цієї інформації; виявлення відхилень від заданих показників розвитку об'єкту і їх причин; розробку рекомендацій по їх усуненню або по перегляду заданих показників, а також прогнозування майбутнього стану об'єкту.



Рис. 1. Система рівнів моніторингу основних показників інноваційного розвитку промислового підприємства

З даного визначення витікає, що моніторинг є універсальним інструментом управління як процесами, що протікають в економіці, екології, суспільстві, політиці, так і регіонами і окремими підприємствами, що і пояснює його настільки широке на сьогоднішній день застосування.

Кінцевою метою моніторингу є управління змінами, відхиленнями шляхом своєчасного інформування про можливість настання несприятливих змін, що відводять убік від досягнення заданої мети розвитку.

Багато авторів в методологічному плані не згадують ні про об'єкт, ні про су-

б'єкт моніторингу, відразу приступаючи до викладу конкретного матеріалу по проблемах того або іншого моніторингу [8,11,13]. Таким чином, з цього питання також немає єдиного підходу.

У зв'язку з цим пропонуються такі визначення об'єкту і суб'єкта моніторингу.

Об'єктом моніторингу стає явище, процес, стан, основними характеристиками яких є мінливість, рухливість, динамічність, а також які вимагають керованості з боку суб'єкта моніторингу. Як суб'єкт моніторингу виступають люди, члени однієї команди, в укрупненому плані що є або підприємством, або державною організаці-

єю залежно від рівня і об'єкту моніторингу.

У цьому дослідженні під об'єктами моніторингу розуміємо рівень інноваційного розвитку підприємства і конкурентоспроможність його продукції, а під суб'єктами – управлінська команда підприємства, очолювана генеральним директором. У даному конкретному випадку об'єкт моніторингу можна представити у вигляді системи взаємозв'язаних факторів і інструментарію, за рахунок якого і досягається певний конкурентний статус господарюючого суб'єкта.

Таким чином, приходимо до формування масиву даних і явищ, які повинні бути піддані спостереженню з певною мірою періодичністю для забезпечення можливості оперативного втручання у бізнес-процес. Дане втручання відбувається за допомогою ініціації своєчасних управлінських рішень, спрямованих на приріст конкурентного становища підприємства, посилення його позицій і максимізацію результатів діяльності.

Широке використання моніторингу економічної діяльності, до якої і відносяться інноваційні зрушення, на багатьох підприємствах різних галузей значною мірою стримується відсутністю переліку послідовних дій з боку керівництва по його реалізації, тобто відсутністю алгоритму проведення моніторингу інноваційної діяльності.

Алгоритм проведення моніторингу інноваційного розвитку підприємства і оцінки рівня досягнення стратегічних цілей включає ряд послідовних етапів (рис.2).

На перших трьох етапах вивчаються стратегічні цілі підприємства і визначаються напрями (проекції), по яких проводитиметься оцінка реалізації інноваційної стратегії. Важливо відзначити, що склад і кількість вибраних проекцій напряму залежить від стратегії, яку реалізує підприємство. Потім здійснюється розробка системи оцінних показників для моніторингу в розрізі окремих проекцій і встановлення причинно-наслідкових зв'язків між ними. Вибір показників для моніторингу є дуже важливим, оскільки від цього залежатиме оцінка успішності виконання стратегії. На

четвертому етапі будуються алгоритми розрахунку окремих оцінних показників з використанням первинної інформаційної бази спостереження і методів економічного аналізу.

Наступним етапом є порівняння реального стану параметрів економічного моніторингу з їх бажаним станом і оцінка результатів порівняння. При цьому якщо реальний стан відповідає бажаному, звичайно ухвалюється рішення про те, що нічого міняти не треба, інакше визначаються розміри відхилень фактичних результатів від передбачених.

Потім проводиться аналіз основних причин, що викликали ці відхилення, в процесі якого, в першу чергу, виділяються і розглядаються ті проекції, а потім і показники, за якими спостерігаються «критичні відхилення» від цільових нормативів. По кожному «критичному відхиленню» (при необхідності і за менш значущими розмірами відхилень найважливіших показників) повинні бути виявлені причини, що їх викликали.

Завершальний етап припускає визначення системи подальших дій при встановлених відхиленнях фактичних результатів від передбачених або ухвалення рішення про коректування параметрів контролю. Це коректування може торкатися як засобів досягнення цілей, так і самих цілей.

На основі бачення вищого менеджменту визначаються фінансові цілі і орієнтири. У нашому випадку це приріст об'єму продажів, зниження собівартості і ефектвне управління фінансовими ресурсами.

Після того, як бажані цілі позначені, починається пошук необхідних засобів для їх досягнення. При цьому визначаються заходи щодо вдосконалення внутрішніх бізнес-процесів, які вимагається реалізувати для отримання відповідних фінансових результатів.

Вдосконалення внутрішніх бізнес-процесів значною мірою залежить від систем управління, кваліфікації і досвіду кадрів і внутрішнього клімату в колективі. Результати роботи багатьох інноваційно-орієнтованих підприємств показують, що вдосконалення процесу управління персо-

налом, підвищення мотивації і відповідальності співробітників лежить в основі будь-яких інноваційних заходів на підприємстві. Тільки стабільний, матеріально зацікавлений і ефективно працюючий колек-

тив при ефективному використуванні основних і оборотних активів може створювати якісну, конкурентноздатну інноваційну продукцію.

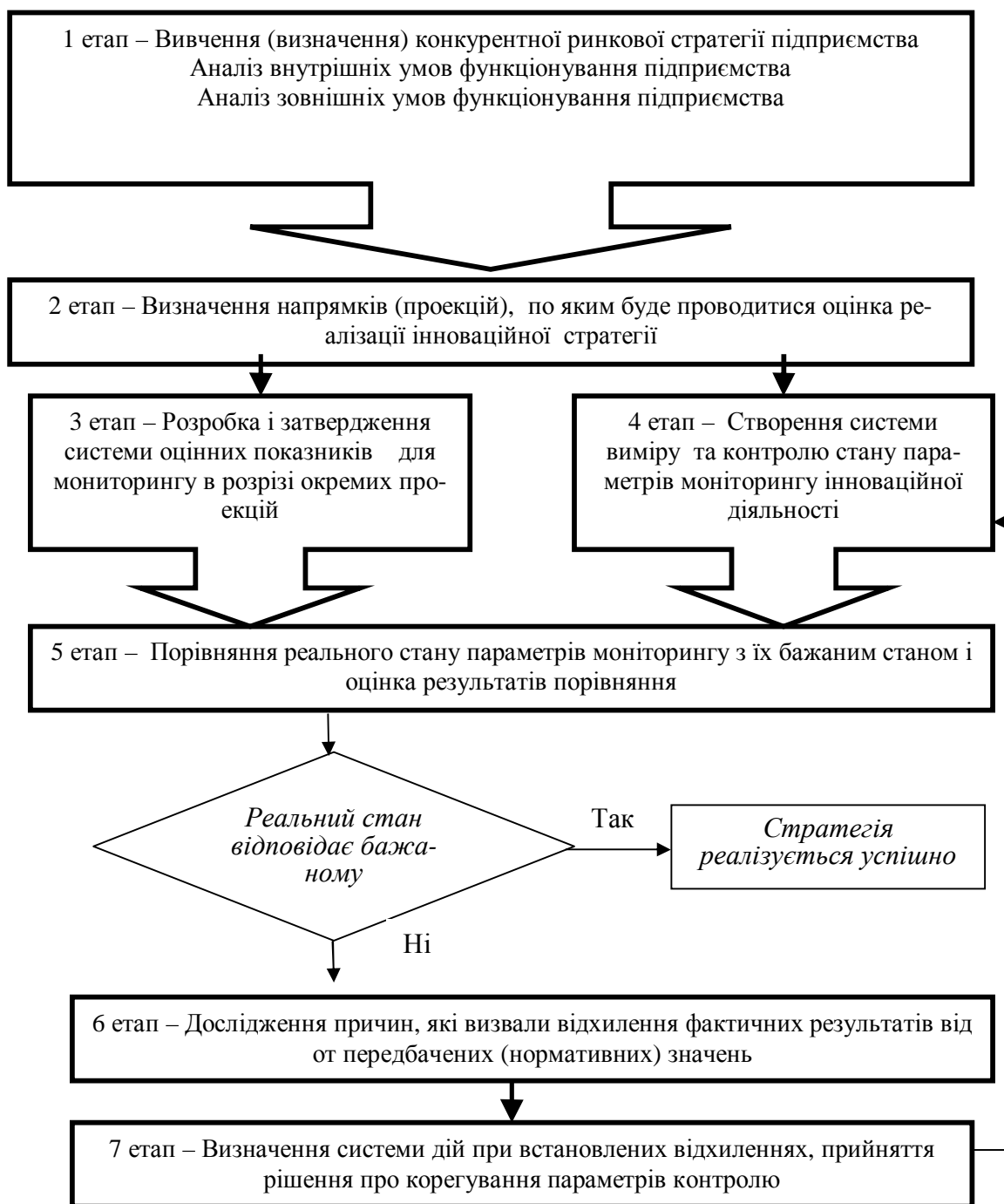


Рис. 2. Алгоритм проведення моніторингу інноваційного розвитку підприємства

Концепція збалансованої системи показників виходить з уявлення про стратегічний інноваційний розвиток підприємства

як про процес, що вимагає нових знань і навиків, упровадження в бізнес-процес нових технологій, що дозволить позиціону-

ватися і затвердитися на ринку і приведе підприємство до бажаного фінансового результату.

Моніторинг дозволяє в процентному виразі оцінити ступінь реалізації того або іншого інноваційного напрямку (фінансового, виробничого, маркетингового і т.д.) і його внесок в успіх реалізації стратегії всього підприємства. Дану оцінку можна здійснити, розрахувавши інтегральний показник успіху реалізації стратегії по наступній формулі.

$$PIC = \frac{\sum_{i=1}^n a_i b_i}{\sum_{i=1}^n a_i b_{\max}} * 100\%$$

де PIC – інтегральний показник успіху реалізації інноваційної стратегії підприємства,

%; n – кількість індикаторів по кожному напрямку;

a_i – рівень пріоритету;

b_i – оцінка реалізації мети в короткостроковому періоді;

$b_{\max} = 3$ – максимально можлива оцінка ступеня реалізації мети.

Проведене дослідження дозволяє зробити наступний узагальнюючий висновок. Використання алгоритму моніторингу інноваційного розвитку на підприємстві дозволить, по-перше, інтегрувати процеси стратегічного і оперативного планування інноваційної діяльності, по-друге, зробити їх наочними і об'єктивними, реалізувати механізм зворотного зв'язку в контурі управління, значно підвищивши тим самим якість управління підприємством в цілому.

Література

1. Антохина Ю.А. Мониторинг реализации инновационной стратегии вуза // Автореферат дис...канд экон.наук. – СПб : ГУАП, 2006. – 27с.

2. Армстронг Г., Котлер Ф. Маркетинг. Загальний курс, 5-те видання / Пер. з англ.: – М.: Видавничий дім "Вільямс",

2001. – 608 с.

3. Ассэль Генри. Маркетинг: принципы и стратегия. – М.: ИНФРА – М, 1999. – 804 с.

4. Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг / Под общ. ред. Г.Л. Багиева. – М.: Экономика, 1999. – 703 с.

5. Булей Н.В. Повышение эффективности управления машиностроительным предприятием на основе создания информационной системы мониторинга производственного процесса // Автореферат дис...канд экон.наук. – Орел: ОГТУ, 2007. – 24с.

6. Гаркавенко С.С. Маркетинг. – К.: Лібра, 2002. – 712 с

7. Гончаров С.М. Конспект лекцій по маркетингу. – Рівне : НУВГП, 2002. – 103 с.

8. Захарьев В.В. Мониторинг научно-технического потенциала России // Автореферат дис...канд экон.наук. – М : МГУ, 2006. – 26с.

9. Квитко С.И. Создание системы мониторинга экономического состояния промышленного предприятия // Автореферат дис...канд экон.наук. – М : РГГУ, 2007. – 24с

10. Клименко И.М. Мониторинг как педагогическая и управленческая технология. – "Проект Ахей": http://mmj.ru/education_ahey.html

11. Масалитина Е.С. Экономический мониторинг в стратегическом управлении промышленным предприятием. Автореферат дисс.. канд.экон.наук. – Хабаровск : ДГУПС, 2007. – 25с.

12. Окунев Д.В. Формирование системы мониторинга конкурентного развития предприятий // Автореферат дис...канд экон.наук. – Краснодар: КГТУ, 2006. – 29с.

13. Федосеева Т.А. Мониторинг инновационного развития экономических систем. Автореферат дис...канд.экон.наук.- Нижний Новгород : ГОУ ВПО «НГТУ», 2007. – 24с.

Статья поступила в редакцию 25.11.2007