

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**



Курносова Олеся Олександрівна

УДК 658+338.3

**УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ
ПРОЦЕСНИХ ІННОВАЦІЙ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Донецьк-2011

Дисертацією є рукопис.

Роботу виконано на кафедрі економічної статистики Донецького національного університету Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України (м. Донецьк).

Науковий керівник

доктор економічних наук, професор **Сидорова Антоніна Василівна**, Донецький національний університет Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України, завідувач кафедри економічної статистики (м. Донецьк).

Офіційні опоненти:

доктор економічних наук, професор **Федулова Любов Іванівна**, Інститут економіки та прогнозування НАН України, завідувач відділом технологічного прогнозування та інноваційної політики (м. Київ);

кандидат економічних наук, доцент **Погорелов Юрій Сергійович**, Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України, докторант кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності (м. Луганськ).

Захист дисертації відбудеться 26 квітня 2011 року о 14 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 11.051.01 у Донецькому національному університеті Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України за адресою: 83015, м. Донецьк, вул. Челюскінців, 198 а, великий зал засідань.

З дисертацією можна ознайомитися в бібліотеці Донецького національного університету Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України за адресою: 83001, м. Донецьк, вул. Університетська, 24.

Автореферат розіслано 25 березня 2011 року.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради



Г.С. Овечко

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Необхідність ефективного розвитку гірничо-металургійного комплексу України обумовлена стратегічним його значенням як фундаменту національної економіки. Разом з тим, в умовах глобалізації вітчизняним виробникам стає все складніше протистояти конкуренції з боку великих зарубіжних компаній на світовому ринку металопродукції. Згідно з даними звіту Всесвітнього економічного форуму в 2008-09 рр., за Індексом конкурентоспроможності бізнесу (СВІ) Україна займала 80-е місце, за ступенем оснащення новими технологіями – 93-е, за рівнем інноваційної активності та розвитку – 66-е місце. У категорії «операції і стратегії компаній», що характеризує якість корпоративного управління, Україні належить 83-е місце серед 127 країн.

Адаптація українських компаній до нових умов господарювання передбачає перегляд цілей і завдань їх розвитку, системну зміну існуючої парадигми ведення бізнесу. Реалізація інноваційної моделі розвитку металургійних підприємств обумовлює необхідність кардинального вдосконалення структури виробництва й випуску продукції, підвищення їх організаційно-економічного та виробничо-збутового потенціалу. Це можливо на основі процесних інновацій, що передбачають впровадження передових технологій управління бізнес-процесами підприємств з метою реалізації клієнто-орієнтованої та соціально-відповідальної політики суб'єктів господарювання.

Актуальність порушених питань пояснює увагу до цієї проблеми з боку зарубіжних і вітчизняних учених. Теоретичним базисом сучасної теорії інновацій є праці Р. Акоффа, М. Альберта, І. Ансоффа, М.Л. Джорджа, П. Друкера, М. Мескона, М. Портера, Й. Шумпетера та ін. Розробці нових методів управління, створенню сучасних концепцій організаційно-економічного розвитку підприємств присвячені дослідження Дж. Барні, М. Імаї, Х. Ітамі, Р.С. Каплана, С. Кермаллі, Д.П. Нортон, Р. Румельта, М. Робсона, Ф. Уллаха, Е. Ульвіка, М. Хаммера, Р. Хемела, Дж. Чампі та ін.

Дослідженню проблем розвитку економіки України на мікро- і макрорівнях присвячені роботи таких учених, як І.О. Александров, О.І. Амоша, Є.А. Бельтюков, І.П. Булеев, А.Е. Воронкова, В.М. Геєць, В.М. Гриньова, В.Ф. Гриньов, М.Г. Гузь, С.М. Ілляшенко, М.О. Кизим, Г.В. Козаченко, М.М. Лепа, Р.М. Лепа, Ю.Г. Лисенко, Ю.С. Погорелов, В.С. Пономаренко, О.М. Тіщенко, О.М. Тридід, А.В. Сидорова, Л.І. Федулова, Д.М. Черваньов, М.Г. Чумаченко, Н.І. Чухрай, О.І. Яковлев, О.М. Ястремська, І.Г. Яненкова та ін.

Разом з тим, у роботах цих авторів не достатньо визначено роль процесних інновацій в розвитку підприємств, немає однозначного трактування їх економічної сутності, тому розробка механізму управління розвитком підприємств на основі процесних інновацій є актуальною, що обумовило вибір теми, мету й завдання дисертаційної роботи.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертацію виконано відповідно до тематики науково-дослідної роботи кафедри економічної статистики Донецького національного університету Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України за темою Г 06/27

«Статистичне забезпечення управління соціально-економічним розвитком регіону» (номер державної реєстрації 0106U003339), в рамках якої обґрунтовано теоретичні положення інформаційно-аналітичного забезпечення управління інноваційним розвитком підприємств регіону.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є розробка науково-методичних положень і прикладних рекомендацій щодо формування та реалізації механізму управління розвитком підприємств на основі процесних інновацій.

Для досягнення мети дослідження в дисертації поставлено й вирішено наступні завдання:

узагальнення особливостей управління розвитком підприємств на основі процесних інновацій;

аналіз сучасних тенденцій інноваційного розвитку підприємств України;

розробка концепції управління розвитком підприємств на основі процесних інновацій;

удосконалення методу діагностики інноваційної активності підприємств;

удосконалення методу оцінки зрілості бізнес-процесів підприємств;

дослідження впливу виробничих факторів і витрат на процесні інновації на економічний результат діяльності підприємств;

реалізація моделі управління розвитком металургійних підприємств на основі процесних інновацій;

розробка комплексу заходів з удосконалення бізнес-процесів металургійних підприємств.

Об'єктом дослідження є процеси управління розвитком підприємств на основі процесних інновацій.

Предмет дослідження – науково-теоретичні та практичні аспекти управління розвитком підприємств на основі процесних інновацій.

Методи дослідження. Теоретико-методологічною основою дисертації послужили наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених в області організації управління інноваційним розвитком підприємств. У роботі використано загальнонаукові й спеціальні методи, вибір яких зумовлено специфікою предмету та конкретних дослідницьких завдань, а саме: узагальнення, абстракції і аналогії, індукції і дедукції – для уточнення категорії «процесні інновації» та їх класифікації; системного аналізу, узагальнюючих показників – для аналізу сучасних тенденцій інноваційного розвитку підприємств України; системний підхід – для розробки концепції управління розвитком підприємств на основі процесних інновацій; метод експертних оцінок – для збору даних при формуванні збалансованої системи показників інноваційної активності, оцінки зрілості бізнес-процесів підприємств; моделювання – для визначення рівня інноваційної активності підприємств, оцінки здатності підприємств до процесних інновацій, розробки моделі ефективності використання ресурсів підприємств, розробки багатофакторної індексної моделі валового прибутку; метод прогнозування – для виконання прогнозів чистого доходу під впливом виробничих факторів і витрат на процесні інновації; табличний і графічний методи – для наочного представлення результатів дослідження.

Інформаційною базою послужили матеріали Державного комітету

статистики України, мережі Internet, дані первинного обліку й статистичної звітності металургійних підприємств, результати експертного опитування, проведеного автором. Обробка інформації здійснювалася з використанням сучасних інформаційних технологій.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у вирішенні важливого наукового завдання – розробці науково-методичних положень і прикладних рекомендацій щодо формування та реалізації механізму управління розвитком підприємств на основі процесних інновацій, а саме:

вперше:

розроблено концепцію управління розвитком підприємств на основі процесних інновацій, в ній визначено мету, принципи, сформовано механізм управління, який включає діагностику інноваційної активності, оцінку зрілості бізнес-процесів, прогнозування фінансового результату, що дозволяє забезпечити підвищення ефективності бізнес-процесів підприємств;

удосконалено:

метод діагностики інноваційної активності за рахунок визначення інтегрального коефіцієнта на основі збалансованої системи показників за аспектами: «фінанси», «клієнти», «внутрішні бізнес-процеси», «зростання та розвиток», що дозволяє оцінити рівень інноваційної активності підприємств, врахувати специфіку інноваційної діяльності в Україні та забезпечити інформаційно-аналітичну підтримку управлінських рішень;

метод оцінки зрілості бізнес-процесів за рахунок використання узагальнених критеріїв, які регламентують управлінську діяльність, що дозволяє комплексно оцінити здатність підприємств до процесних інновацій при переході від функціональної до процесної організації бізнесу;

одержало подальшого розвитку:

понятійний апарат: «процесні інновації» визначено як нововведення, спрямовані на поступове вдосконалення та/або кардинальну зміну бізнес-процесів шляхом впровадження сучасних методів управління, що сприяє здійсненню клієнто-орієнтованої та соціально-відповідальної політики підприємств;

модель ефективності використання ресурсів підприємства за рахунок включення в якості витрат на процесні інновації показника нематеріальних активів, що дозволяє оцінити перспективні значення чистого доходу підприємств, який може бути одержаний під їх впливом;

детермінована багатофакторна модель валового прибутку за рахунок включення коефіцієнта співвідношення витрат на процесні та технологічні інновації, що дозволяє оцінити ступінь впливу процесних інновацій на фінансовий результат підприємства та виявити резерви його підвищення.

Практичне значення одержаних результатів дисертації полягає у розробці рекомендацій з впровадження концепції управління розвитком підприємств на основі процесних інновацій в практику вітчизняного менеджменту. Впровадження результатів дослідження підтверджується відповідними документами: ЗАТ «Горлівський машинобудівник» (акт № 049/1 від 03.10.2008 р., ефект від реалізації кадрової процесної інновації склав 63 тис. грн.); Дебальцевська філія КП «Компанія «Вода Донбасу» (акт № 356 від

24.10.2008 р., ефект від впровадження фінансової процесної інновації склав 20,4 тис. грн.); ВАТ «Єнакієвський металургійний завод» (довідка № 38/048 від 12.11.2008 р.). Розроблено методичні рекомендації до бізнес-тренінгів з планування процесних інновацій в системах управління організаційно-економічним розвитком підприємств. Основні їх положення використано в практичній діяльності Міської громадської організації «Севастопольський центр підтримки підприємництва» (довідка № 1-21.11 від 21.11.2008 р.).

Теоретичні, науково-методичні положення роботи використовуються в навчальному процесі Автомобільно-дорожнього інституту ДВНЗ «ДонНТУ» при викладанні дисциплін: «Економічна кібернетика», «Прогнозування соціально-економічних процесів», а також під час написання курсових і дипломних робіт (довідка № 42-17/992 від 20.09.2010 р.)

Особистий внесок здобувача. Дисертація є результатом самостійних наукових досліджень. У роботі використані ідеї, які належать особисто авторові. Внесок дисертанта в колективних працях конкретизований у списку публікацій.

Апробація результатів дисертації. Основні положення дисертації доповідалися й обговорювалися на наступних конференціях: Міжнародних науково-практичних конференціях «Проблеми планування виробництва в ринкових умовах» (м. Алушта, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010 рр.); Міжнародному науково-практичному семінарі «Проблеми розвитку зовнішньоекономічних зв'язків і залучення іноземних інвестицій: регіональний аспект» (м. Донецьк-Святогірськ, 2007 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток наукових досліджень» (м. Полтава, 2007 р.); Всеукраїнській науково-практичній конференції студентів, аспірантів і молодих учених «Проблеми глобалізації і моделі стійкого розвитку економіки» (м. Луганськ, 2008 р.); Міжнародній науково-практичній конференції студентів і аспірантів «Актуальные проблемы социэкономики в XXI веке» (м. Москва, 2008 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Инновационный путь развития РФ как важнейшее условие преодоления мирового финансового кризиса» (м. Москва, 2009 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Україна в системі світових економічних процесів» (м. Харків, 2010 р.).

Публікації. За результатами дослідження опубліковано 12 наукових робіт загальним обсягом 6,03 д.а., зокрема 7 публікацій в спеціалізованих наукових виданнях обсягом 4,34 д.а., за матеріалами конференцій – 5 публікацій.

Структура й обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку літературних джерел, що включає 235 найменувань, та 15 додатків. Основний текст викладений на 178 сторінках. Робота містить 41 таблицю, 15 рисунків.

ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми дисертації, сформульовано мету й завдання, визначено об'єкт і предмет, методологію дослідження, представлено наукову новизну й практичне значення одержаних результатів.

У першому розділі «Теоретико-методологічні аспекти управління

розвитком підприємств на основі процесних інновацій» запропоновано сучасне трактування економічної сутності й класифікацію процесних інновацій, узагальнено особливості управління розвитком підприємств на їх основі. З урахуванням сучасних тенденцій розроблено концепцію управління розвитком підприємств на основі процесних інновацій.

Об'єктивна зміна парадигми управління з виробничо-орієнтованої на інноваційно-спрямовану викликає необхідність подальшого розвитку теорії інновацій. Основу інноваційної діяльності підприємств складають освоєння (комерціалізація) нового виду продукції (продуктові інновації), методів їх виробництва, доставки й реалізації (процесні інновації). У сучасній науці природа продуктових інновацій є достатньо обґрунтованою та вивченою. Сутність процесних інновацій трактується по-різному.

На основі узагальнення різних підходів до визначення процесних інновацій запропоновано сучасне їх трактування. *Процесні інновації* – це нововведення, які спрямовані на поступове вдосконалення та/або кардинальну зміну бізнес-процесів шляхом впровадження сучасних методів управління, що сприяє здійсненню клієнто-орієнтованої та соціально-відповідальної політики підприємств. Уточнено діючу класифікацію інновацій (2007 р.). На відміну від існуючої, що включає технологічні, процесні, організаційні й маркетингові інновації, в її складі виділені технологічні, виробничо-збутові, кадрові, соціальні, фінансові, екологічні, правові (регламентні), організаційно-управлінські, інформаційно-мережеві, мегацільові процесні інновації.

У табл. 1 наведено показники впровадження інновацій, за своєю природою вони є продуктовими й технологічними. Дані таблиці свідчать про невелику кількість інноваційно-активних підприємств в Україні. Ще нижчою є питома вага інноваційної продукції в обсязі реалізованої промислової, тоді як у постіндустріальних країнах цей показник сягає порядку 35-50%.

Таблиця 1

Динаміка впровадження продуктових і технологічних інновацій на промислових підприємствах України за 2000-2009 рр.

Роки	Питома вага підприємств, які впроваджували інновації	Впровадження нових технологічних процесів, одиниць	в т.ч. маловідхідних і ресурсозберігаючих процесів	Освоєно інноваційних видів продукції, найменувань	з них нових видів техніки, одиниць	Питома вага інноваційної продукції в загальному обсязі реалізації, %
2000	14,8	1403	430	15323	631	...
2001	14,3	1421	469	19484	610	6,8
2002	14,6	1142	430	22847	520	7,0
2003	11,5	1482	606	7416	710	5,6
2004	10,0	1727	645	3915	769	5,8
2005	8,2	1808	690	3152	657	6,5
2006	10,0	1145	424	2408	786	6,7
2007	11,5	1419	434	2526	881	6,7
2008	10,8	1647	680	2446	758	5,9
2009	10,7	1893	753	2685	641	4,8

Існуюча ситуація не дозволяє конкурувати вітчизняним виробникам на

світових ринках. За три роки перебування України у ВТО визначилися головні проблеми, які потребують невідкладного рішення. Це необхідність вдосконалення системи сертифікації продукції, стандартизації діяльності підприємств відповідно до норм і правил країн-учасниць ВТО та захист національних товаровиробників у всіх видах економічної діяльності.

Це вимагає вдосконалення механізму управління інноваційним розвитком вітчизняних підприємств. Розроблену концепцію управління на основі процесних інновацій представлено на рис. 1. Вихідним елементом концепції виступає мета управління – впровадження процесних інновацій для підвищення інноваційної активності, рівня зрілості бізнес-процесів і зростання ефективності використання всіх видів ресурсів. Досягнення мети забезпечує механізм управління, який включає діагностику інноваційної активності підприємства, оцінку зрілості його бізнес-процесів, прогнозування чистого доходу під впливом факторів виробництва й витрат на процесні інновації, аналіз впливу результатів інноваційної діяльності на фінансовий результат роботи підприємства. Впровадження запропонованої концепції управління в практику менеджменту дозволить підвищити обґрунтованість схвалюваних рішень під час інноваційних змін на підприємстві.

У другому розділі «Формування механізму управління розвитком підприємств на основі процесних інновацій» сформовано збалансовану систему показників (ЗСП) інноваційної активності підприємств, на цій основі вдосконалено метод її діагностики. Узагальнено сучасні методи управління бізнес-процесами (БП), запропоновано метод оцінки зрілості БП, розроблено модель управління розвитком підприємств на основі процесних інновацій.

При побудові ЗСП інноваційної активності використано результати анкетування двох груп експертів – фахівців підприємств і учених. Для усунення суб'єктивізму в процесі діагностики здійснено два рівні фільтрації показників: облік відмінностей в думках експертів за допомогою моделі Такера і факторний аналіз методом головних компонент.

Нормування різнорідних часткових показників виконано відношенням фактичних їх значень до максимального. Узагальнюючі показники (D_j) за аспектами ЗСП: «фінанси», «клієнти», «внутрішні бізнес-процеси», «зростання та розвиток» отримано як середні часткових показників. На їх основі розраховано інтегральний коефіцієнт інноваційної активності за формулою:

$$I_A = \sqrt[4]{D_{\text{фінанси}} \cdot D_{\text{клієнти}} \cdot D_{\text{внутрішні бізнес-процеси}} \cdot D_{\text{зростання та розвиток}}} \quad (1)$$

В залежності від значень інтегрального коефіцієнту запропоновано класифікацію інноваційно-активних підприємств: *абсолютні неінноватори* (0-0,2); *потенційні новатори* (0,2-0,4); *техноінноватори* (0,4-0,6); *інноватори* (0,6-0,8); *супер-новатори* (0,8-1). На відміну від існуючих груп (лідери, послідовники, аутсайтери) запропонована класифікація дозволяє врахувати специфіку інноваційної діяльності на вітчизняних підприємствах, розподілити їх за групами відповідно до тих видів інновацій, які впроваджуються на них.



Рис. 1. Концептуальна схема управління розвитком підприємств на основі процесних інновацій

Головною ідеєю сучасної теорії управління інноваційним розвитком підприємств є необхідність вдосконалення бізнес-процесів. Ефективне управління БП приводить до зниження витрат, скорочення тривалості виробничого циклу, рівня помилок при ухваленні рішень. Впровадження процесних інновацій поєднує в собі два напрями змін – радикальні інновації (реінжиніринг) і безперервне вдосконалення (рис. 2).

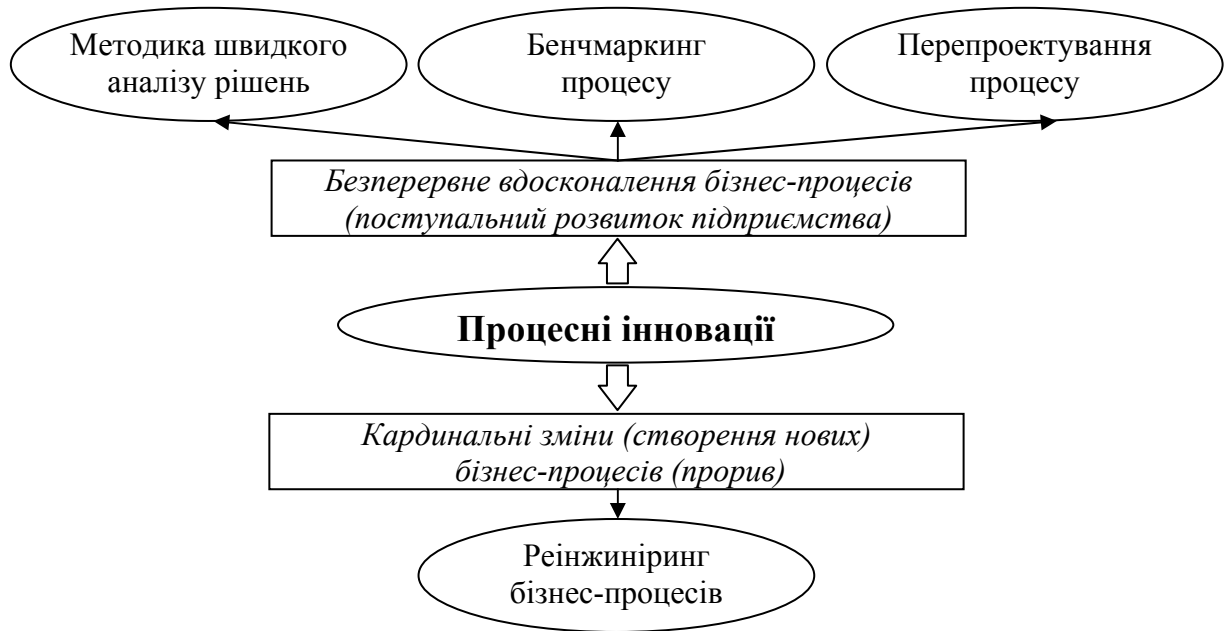


Рис. 2. Методи вдосконалення бізнес-процесів підприємств

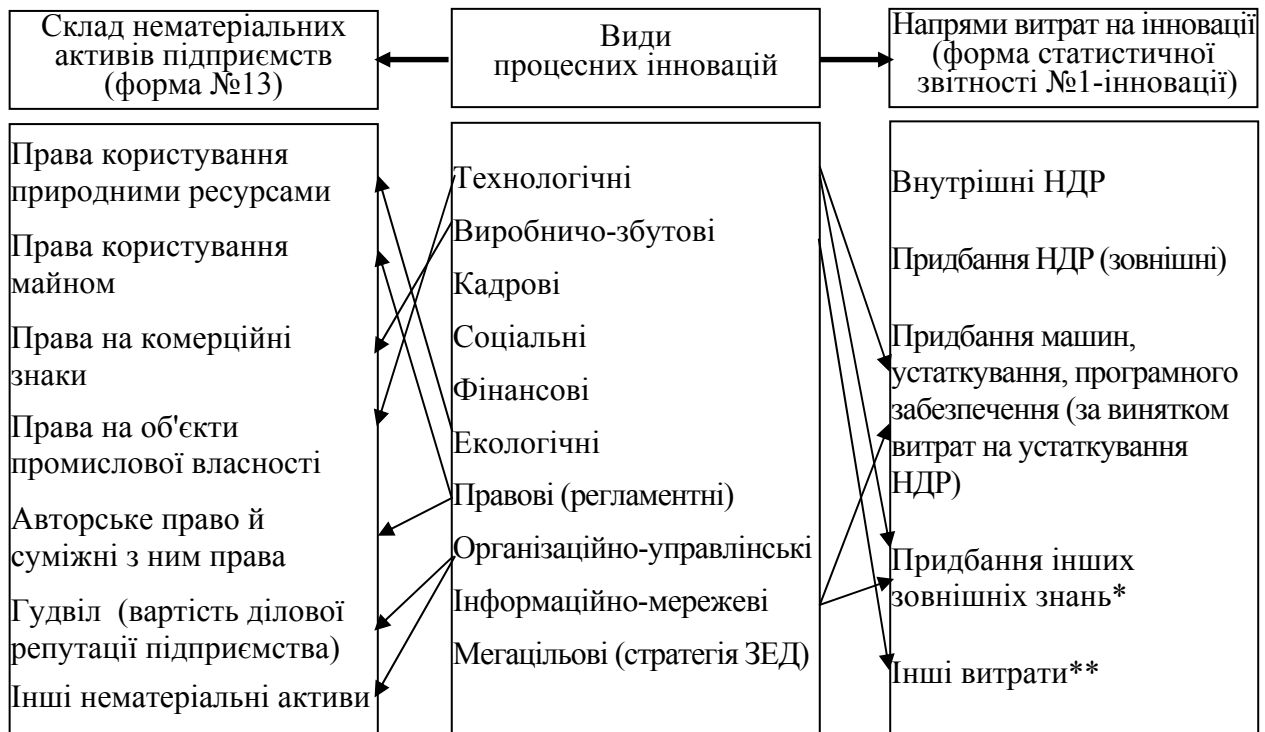
Вибір конкретного методу управління бізнес-процесами має здійснюватися залежно від рівня їх зрілості, який визначається на основі моделі, розробленої в стандартах якості серії ISO/IEC TR 15504-CMM. В її основі лежить шкала, згідно якої БП класифікуються за 6 рівнями, кожен з яких показує, наскільки вони визначені, керовані, передбачені, вимірні, контрольовані та результативні. «Нульовий» рівень зрілості характерний для підприємств з неефективною та застарілою системою управління. На шостому, «оптимізованому», рівні система управління підприємством не має аналогів в світі і відповідає кращій практиці.

Система бізнес-процесів підприємства представлена як сукупність основних, забезпечувальних та адміністративних БП. У роботі запропоновано метод оцінки їх зрілості за рахунок узагальнення 40 критеріїв, що регламентують управлінську діяльність. Рівень зрілості кожного процесу визначається на основі бальної оцінки за шкалою від 0 до 5 в залежності від ступеня відповідності БП кожному критерію. Максимальна кількість балів, яка може бути набрана, – 200. Відношенням фактичної оцінки до максимуму визначається зрілість БП підприємств. На підставі цього виводиться загальний рейтинг як середнього рівню зрілості основних, забезпечувальних та адміністративних бізнес-процесів і розраховується рівень зрілості їх системи.

Метод оцінки зрілості бізнес-процесів дозволяє всебічно оцінити здатність підприємства до впровадження процесних інновацій і визначати

стадію розвитку, на якій воно знаходиться при переході від функціональної до процесної організації бізнесу. Це дає можливість судити про ефективність управління, визначити пріоритети змін на підприємствах. Відхилення фактичного рівня від максимального (100%) характеризує ступінь ризику (або в термінах процесного підходу – розрив) при виконанні БП і визначає область управлінських рішень для їх вдосконалення. Отже, управління розвитком підприємств має здійснюватися на основі безперервного моніторингу рівня зрілості бізнес-процесів і подальшої ліквідації розриву між фактичним його рівнем і максимальним за рахунок процесних нововведень.

Інновація – це завжди результат інтелектуальної праці. Навіть у разі реалізації у вигляді продуктової інновації, в ній завжди присутня нематеріальна складова – оригінальне наукове рішення, новий організаційний підхід або конкретний нематеріальний актив, наприклад, винахід, ноу-хау, промисловий зразок та ін. В сучасних умовах цінність компаній визначають бренди, ділова репутація, компетентність, знання й навички персоналу, корпоративна культура, передові технології, уміле керівництво, що опосередковано може бути віднесено до нематеріальних активів, які забезпечують конкурентну перевагу підприємствам. Нематеріальні активи дозволяють удосконалити БП і забезпечити підготовку підприємства до змін. Витрати на них носять інноваційний характер і класифікуються залежно від виду інновацій, на які вони спрямовуються. Взаємозв'язок витрат на процесні та технологічні інновації за їх видами представлено на рис. 3.



* З 2007 р. даний показник включає придбання нових технологій;

**З 2007 р. даний показник включає:

- витрати на підготовку виробництва для впровадження інновацій;
- витрати на маркетинг і рекламу.

Рис. 3. Взаємозв'язок процесних інновацій з напрямками витрат на інновації

Вибір пріоритетних напрямків для змін БП і визначення резервів зростання фінансового результату в роботі запропоновано здійснювати на основі багатофакторної детермінованої моделі валового прибутку, в яку включені показники, що відображають витрати на інноваційну діяльність:

$$ВП = I \cdot \frac{ВІ}{I} \cdot \frac{НМА}{ВІ} \cdot \frac{ВР}{НМА} \cdot \frac{ВП}{ВР}, \quad (2)$$

де ВП – валовий прибуток;

I – інвестиції в основний капітал;

ВІ – витрати на інновації;

НМА – вартість введених нематеріальних активів;

ВР – виручка від реалізації;

ВІ/I – частка витрат на інновації в загальному обсязі інвестицій підприємства;

НМА/ВІ – співвідношення витрат на процесні та технологічні інновації;

ВР/НМА – віддача нематеріальних активів;

ВП/ВР – рентабельність продажів.

Розкладання валового прибутку на суб-фактори дозволяє визначити його зміну під впливом динаміки нематеріальних активів разом з іншими факторами. Співвідношення вартості придбаних нематеріальних активів і витрат на інновації, або співвідношення витрат на процесні та технологічні інновації – запропонований показник, за допомогою якого можна непрямим чином оцінити вплив результатів інноваційної діяльності на фінансовий результат підприємств.

У третьому розділі «Реалізація механізму управління розвитком підприємств на основі процесних інновацій» проведено діагностику інноваційної активності ВАТ «Єнакієвський металургійний завод», оцінено зрілість системи його БП, реалізовано модель управління розвитком підприємства на основі процесних інновацій, запропоновано комплекс заходів з удосконалення управління бізнес-процесами ВАТ «ЄМЗ».

Дослідження показало, що ВАТ «ЄМЗ» має високий виробничий потенціал, впроваджує різноманітні види технологічних інновацій, має добре розгалужену й налагоджену логістичну мережу всередині країни та за її кордоном. Разом з тим, за результатами анкетування фахівців підрозділів заводу виявлено, що діюча система управління й організація ведення бізнесу не відповідають сучасним вимогам, тому не дозволяють ефективно використовувати свій потенціал. Це підтверджують результати діагностики інноваційної активності ВАТ «ЄМЗ» за 2007-09 рр. (табл. 2).

Таблиця 2

Результати діагностики інноваційної активності ВАТ «ЄМЗ» за 2007-09 рр.

№ п/п	Узагальнюючі показники за аспектами ЗСП інноваційної активності	2007	2008	2009
1	«Фінанси»	0,703	0,799	0,627
2	«Клієнти»	0,365	0,329	0,385
3	«Внутрішні бізнес-процеси»	0,382	0,460	0,618
4	«Зростання та розвиток»	0,717	0,764	0,910
Інтегральний показник інноваційної активності		0,530	0,586	0,607

Отримані результати ілюструють різний внесок підсистем підприємства в рівень його інноваційної активності. Згідно з класифікацією інноваційно-активних підприємств, значення інтегрального показника в 2007-08 рр. дозволяє віднести ВАТ «ЄМЗ» до техноінноваторів ($0,4 < I_A < 0,6$). Це закономірно, оскільки в генеральній стратегії заводу відображено, що пріоритетом його розвитку є технологічна модернізація й впровадження новітніх технологій виробництва металопродукції. Зростання витрат на нематеріальні активи навіть у кризовому 2009 р. привело до підвищення інноваційної активності. Завод подолав нижню межу групи інноваторів за інтегральним показником (0,607) і за двома групами ЗСП. За аспектом «зростання й розвиток» досягнутий рівень супер-новатора (0,910). Це пояснюється проведенням тренінгів і реалізацією програми навчання персоналу. Так, у 2009 р. навчання за різними напрямками пройшли 4272 співробітники ВАТ «ЄМЗ», що складає більш, ніж 60% чисельності персоналу підприємства. Традиційно низьким залишається узагальнюючий показник за аспектом «клієнти». Отже, для підвищення інноваційної активності підприємства потрібним є вдосконалення його логістичних і маркетингових бізнес-процесів.

Результати оцінки зрілості бізнес-процесів ВАТ «ЄМЗ» на основі анкетування керівників підрозділів підприємства в 2009 р. показали, що рівні зрілості бізнес-процесів в їх мережі складають: для основних – 39,8%, забезпечувальних – 45,5%, адміністративних – 44,7%. Рівень зрілості системи БП ВАТ «ЄМЗ» дорівнює 43,3%. Отже, підприємство знаходиться на стадії переходу від функціональної моделі бізнесу до процесної. Бізнес-процеси періодично аналізуються й переглядаються. У даний час більшість з них не регламентовано, автоматизовані лише основні функції. Відповідно до прес-релізів ВАТ «ЄМЗ», в 2008 р. було створено службу автоматизації бізнес-процесів, частково описано основні й забезпечувальні БП. З початком кризи вона скасована, що свідчить про відсутність ефективного механізму управління бізнес-процесами на підприємстві.

Дослідження впливу виробничих факторів та процесних інновацій на економічний результат роботи виконано на основі моделі ефективності використання ресурсів підприємства. Разом з основними факторами виробництва (працею і капіталом) в модель включено інноваційну складову – вартість нематеріальних активів, що характеризують витрати на процесні інновації:

$$Y = A \cdot K_t^\alpha \cdot L_t^\beta \cdot I_t^\gamma, \quad (3)$$

де Y – чистий дохід підприємства;

K – обсяг інвестицій в основний капітал;

L – чисельність персоналу;

I – вартість нематеріальних активів;

α , β , γ – параметри моделі, що характеризують ефективність використання капіталу, праці і витрат на процесні інновації;

t – фактор часу.

Для визначення місця ВАТ «ЄМЗ» серед основних конкурентів за видом діяльності, в інтегрованій групі та в регіоні моделі ефективності використання

ресурсів було розроблено для ВАТ «Арселор Міталл Кривий Ріг», ВАТ «Металургійний комбінат «Азовсталь» і ВАТ «Металургійний комбінат ім. Ілліча» (табл. 3).

Таблиця 3

Дослідження впливу виробничих факторів і витрат на процесні інновації на чистий дохід металургійних підприємств

Найменування підприємства	Модель ефективності використання ресурсів підприємства з урахуванням витрат на процесні інновації	Тип економічного зростання	Вплив процесних інновацій на економічний результат
ВАТ «Арселор Міталл Кривий Ріг»	$Y = e^{8,87} \cdot K^{0,65} \cdot L^{-0,15} \cdot I^{0,71} \cdot e^{0,15t}$	Капітало-інтенсивний, праце-витратний	Позитивний, високий
ВАТ «Металургійний комбінат «Азовсталь»	$Y = e^{10,71} \cdot K^{-0,04} \cdot L^{0,55} \cdot I^{0,56} \cdot e^{0,17t}$	Капітало-витратний, праце-інтенсивний	Позитивний, помітний
ВАТ «Металургійний комбінат ім. Ілліча»	$Y = e^{1,12} \cdot K^{0,93} \cdot L^{-0,08} \cdot I^{0,33} \cdot e^{0,02t}$	Капітало-інтенсивний, праце-витратний	Позитивний, помірний
ВАТ «Єнакіївський металургійний завод»	$Y = e^{3,41} \cdot K^{0,26} \cdot L^{0,85} \cdot I^{0,00092} \cdot e^{0,21t}$	Капітало-витратний, праце-інтенсивний	Позитивний, слабкий

Дані таблиці свідчать, що на більшості металургійних підприємств виявлено сильний позитивний вплив витрат на процесні інновації на їх чистий дохід. ВАТ «Арселор Міталл Кривий Ріг» за рахунок високої інноваційної активності є лідером за темпами розвитку серед металургійних підприємств України. ВАТ «Азовсталь» разом з ВАТ «ЄМЗ» входять до однієї інтеграційної групи, однак випереджає досліджуване підприємство за рахунок постійного удосконалення управління бізнес-процесами. Менш активним є ВАТ «МК ім. Ілліча», що може бути пов'язано з відсутністю власної сировинної бази.

ВАТ «ЄМЗ» є новатором, але відстає від конкурентів у зв'язку з відсутністю ефективної стратегії інноваційного розвитку: при щорічному збільшенні інвестицій у технологічне переоснащення майже не приділяється уваги впровадженню процесних інновацій. Параметри моделі для ВАТ «ЄМЗ» свідчать про те, що на підприємстві склався капіталовитратний (0,26) та працеінтенсивний (0,85) тип виробництва. При збільшенні частки інвестицій в основний капітал на 1% чистий дохід ВАТ «ЄМЗ» збільшується на 0,26%, якщо інші фактори будуть зафіксовані на рівні середнього значення. При середньому фіксованому рівні інвестицій збільшення чисельності персоналу на 1% приводить до зростання чистого доходу на 0,85%. Зростання витрат на процесні інновації на 1% при середньому фіксованому рівні інших факторів збільшує чистий дохід на 0,00092%, але цей вплив на фінансовий результат ще дуже слабкий. З одного боку, це пояснюється тим, що підприємство практично не володіє нематеріальними активами, а з іншої – неможливістю цілком оцінити процесні інновації на основі

діючої в сучасних умовах системи фінансової та статистичної звітності. Параметр при факторі часу, який дорівнює 0,21, не має економічної інтерпретації і служить показником відносної зміни чистого доходу ВАТ «ЄМЗ». Значущі критерії апроксимації побудованої моделі (множинний коефіцієнт кореляції 0,941, коефіцієнт детермінації 0,886, мінімальний квадрат відхилень – 4,55, відносна помилка апроксимації – 14% і максимальний F-критерій – 58,02) дозволили використовувати її для прогнозних розрахунків (графа 4 табл. 4).

Таблиця 4

Прогнозна оцінка чистого доходу ВАТ «ЄМЗ»

Роки	Прогнозна оцінка факторів виробництва (за адаптивною моделлю Брауна)			Прогноз чистого доходу, млн. грн.	Довірчий інтервал прогнозу	
	інвестиції в основний капітал млн. грн.	чисельність персоналу, осіб.	вартість введених нематеріальних активів, млн. грн.		Нижня границя	Верхня границя
А	1	2	3	4	5	6
2010	451,627	6571	1,061	15256,728	13120,786	17093,638
2011	498,514	6115	1,171	18132,689	15594,113	20315,865
2012	545,402	5659	1,280	21399,333	18403,426	23975,813

Прогноз на основі моделі ефективності використання ресурсів з урахуванням процесних інновацій ілюструє, що за рахунок вдосконалення бізнес-процесів можливо підвищити чистий дохід ВАТ «ЄМЗ». Графік прогнозних значень чистого доходу ВАТ «ЄМЗ» представлено на рис. 4.

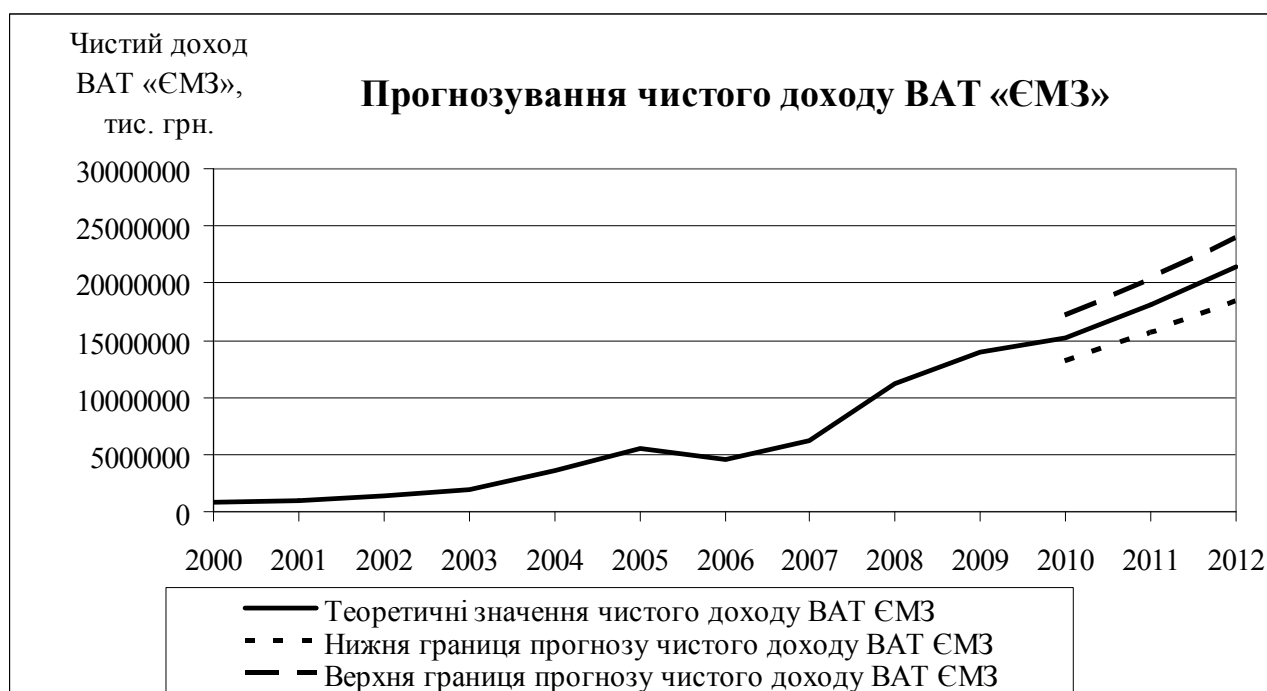


Рис. 4. Графічна ілюстрація прогнозу чистого доходу ВАТ «ЄМЗ»

Отже, дослідження діяльності ВАТ «ЄМЗ» показало, що, не дивлячись на високий рівень інвестицій у технологічний розвиток, підприємство у випадку відсутності ефективного механізму управління бізнес-процесами може втратити свої позиції на ринку металопродукції. У табл. 5 наведено матрицю критеріїв управління розвитком ВАТ «ЄМЗ».

Матриця критеріїв управління розвитком ВАТ «ЄМЗ» у 2009 р.

Критерії	Відхилення фактичних значень критеріїв управління від цільових				
	Критичне	Високе	Задовільне	Низьке	Мінімальне або відсутнє
Рівень інноваційної активності	абсолютний неінноватор	потенційний новатор	техноінноватор	новатор	супер-новатор
Рівень зрілості бізнес-процесів	початковий	потенційний	стандартний	прогнозований	оптимізований
Тип економічного розвитку	деінтенсивний	капитало- і праце-витратний	капитало-витратний, праце-інтенсивний	капитало-інтенсивний, праце-витратний	інтенсивний

Як можна помітити, положення підприємства характеризується середнім рівнем відхилення від цільових значень. Вибір найбільш пріоритетних напрямів вдосконалення бізнес-процесів підприємств дозволяє ліквідувати розрив, що виникає внаслідок необґрунтованих управлінських рішень. На основі багатофакторної моделі валового прибутку виявлено резерви підвищення фінансового результату ВАТ «ЄМЗ» під впливом витрат на технологічні та процесні інновації разом з іншими факторами (табл. 6).

Таблиця 6

Динаміка валового прибутку ВАТ «ЄМЗ» під впливом витрат на процесні та технологічні інновації

Фактори моделі	2007	2008	Темп зростання у 2008 до 2007	Розрахунок впливу факторів
Інвестиції	87578	428725	4,895	1718705,3
Частка витрат на інновації в загальному обсязі інвестицій	0,374	0,283	0,756	-526656,6
Співвідношення витрат на технологічні та процесні інновації	0,015	0,001	0,040	-1567511,5
Оборотність нематеріальних активів	12637	135962	10,76	641727,7
Рентабельність продажів	0,073	0,036	0,493	-355446,7
Валовий прибуток	441219,7	352038	0,798	-89181,7

Зниження валового прибутку ВАТ «ЄМЗ» обумовлене впливом глобальної економічної кризи, внаслідок чого скоротився попит на металопродукцію підприємства на світовому ринку. Негативний вплив на динаміку валового прибутку в 2008 р. зумовили частка витрат на інновації в загальному обсязі інвестицій, співвідношення витрат на процесні та технологічні інновації, рентабельність продажів. Низьке значення коефіцієнта витрат на технологічні та процесні інновації вказує на недосконалість інноваційної стратегії: при зростанні витрат у технологічний розвиток практично не витрачається коштів на вдосконалення бізнес-процесів, що обумовлює низьку їх зрілість, неефективність системи управління й призводить до зниження фінансового результату підприємства. Підтверджують це й дані заводу. Відділ оптимізації виробництва, в якому реалізується БП «Управління проектами», був створений із залученням

зарубіжних консультантів із всесвітньо відомої фірми «McKinsey», що говорить про відсутність кваліфікованих управлінців на заводі. Негативна динаміка рентабельності продажів достатньо чітко корелює з невисоким значенням показника інноваційної активності за аспектом «клієнти» і дозволяє судити про низький рівень взаємодії підприємства із споживачами металопродукції.

Таким чином, управління розвитком ВАТ «ЄМЗ» має бути орієнтоване на всебічне впровадження процесних інновацій, що передбачає: аналіз і регламентацію БП; підвищення ефективності використання всіх видів ресурсів; дотримання нормативів якості виробництва та управління; розширення внутрішнього ринку реалізації металопродукції при збереженні позицій на зовнішньому. Впровадження розробленої моделі в практику управління ВАТ «ЄМЗ» дозволяє підвищити обґрунтованість схвалюваних рішень.

ОСНОВНІ ВИСНОВКИ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У дисертації проведено теоретичне узагальнення й запропоновано нове вирішення наукового завдання – розробки й реалізації механізму управління розвитком підприємств на основі процесних інновацій. В рамках дослідження основними висновками, що мають науково-практичне значення, є:

1. Узагальнення економічної сутності процесних інновацій дозволило визначити їх як нововведення, спрямовані на поступове вдосконалення та/або кардинальну зміну бізнес-процесів шляхом впровадження нових методів управління, сприяючих здійсненню клієнто-орієнтованої та соціально-відповідальної політики підприємств. Уточнено класифікацію інновацій, у складі якої виділено технологічні, виробничо-збутові, кадрові, соціальні, фінансові, екологічні, правові, організаційно-управлінські, інформаційно-мережеві, мегацільові процесні інновації.

2. З метою підвищення обґрунтованості рішень під час впровадження процесних інновацій на підприємствах розроблено концепцію управління, яка представляє собою системний погляд на вирішення проблем управління розвитком підприємств на основі процесних інновацій. Ключовим елементом концептуальної моделі є механізм управління, спрямований на впровадження процесних інновацій для підвищення інноваційної активності, рівня зрілості бізнес-процесів та ефективності використання всіх видів ресурсів підприємства.

3. Для забезпечення інформаційно-аналітичної підтримки прийняття управлінських рішень під час інноваційних змін на підприємствах сформовано збалансовану систему показників інноваційної активності підприємств, що дозволило оцінити рівень готовності підприємств до запланованих змін і ступінь досягнення цілей інноваційного розвитку. На основі збалансованої системи показників удосконалено метод діагностики за рахунок розробки інтегрального коефіцієнта, що базується на узагальнюючих показниках за аспектами: «фінанси», «клієнти», «внутрішні бізнес-процеси», «зростання та розвиток». Залежно від значення інтегрального коефіцієнта інноваційної активності уточнено класифікацію інноваційно-активних підприємств, в якій виділено абсолютних неінноваторів, потенційних новаторів, техноінноваторів,

інноваторів, супер-новаторів, що дозволяє врахувати специфіку інноваційної діяльності в Україні.

4. Аналіз сучасних підходів до управління дозволив зробити висновок, що впровадження процесних інновацій поєднує в собі два напрями змін – радикальні інновації (реінжиніринг) і безперервне вдосконалення бізнес-процесів. Ефективне управління бізнес-процесами приводить до зниження витрат, скорочення тривалості виробничого циклу, рівня помилок під час ухвалення управлінських рішень.

5. З метою визначення стадії розвитку підприємства та вибору найбільш пріоритетних напрямів змін бізнес-процесів вдосконалено метод оцінки їх зрілості, в рамках якого запропоновано комплексно оцінювати здатність металургійних підприємств до впровадження процесних інновацій при переході від функціональної до процесної організації бізнесу.

6. Для оцінки перспективних значень фінансового результату, що може бути отриманий з урахуванням процесних інновацій, побудовано модель ефективності використання ресурсів підприємств – праці, інвестицій в основний капітал, витрат на процесні інновації, на основі якої виконано прогноз чистого доходу під їх впливом. Це дозволило визначити область управлінських рішень для вдосконалення бізнес-процесів металургійних підприємств.

7. Для оцінки ступеню впливу процесних інновацій на фінансовий результат модифіковано багатофакторну детерміновану модель валового прибутку за рахунок включення коефіцієнта співвідношення витрат на процесні та технологічні інновації. Це дозволило виявити резерви підвищення прибутку підприємств під впливом процесних інновацій.

8. У дисертаційній роботі здійснено реалізацію розробленого механізму управління на промислових підприємствах Донецької області, що підтвердило доцільність його застосування, зокрема: на ЗАТ «Горлівський машинобудівник» ефект від реалізації кадрової процесної інновації склав 63 тис. грн.; на ВАТ «Єнакієвський металургійний завод» результати дослідження щодо планування процесних інновацій застосовано під час розробки Програми розвитку підприємства на 2009-2012 роки. У зв'язку з цим, основні наукові результати й методичні розробки можуть бути рекомендовані Міністерству промислової політики України для використання з метою підвищення ефективності бізнес-процесів на підприємствах.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ АВТОРОМ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

у наукових фахових виданнях:

1. Курносова О.А. Необходимость инновационного развития машиностроительных предприятий Донбасса / О.А. Курносова // Вісник Хмельницького національного університету: Хмельницький, 2006. – Т.3. – № 4. – С.118-122.

2. Курносова О.А. Стратегия внешнеэкономической деятельности в системе управления инновационным развитием промышленного предприятия /

О.А. Курносова // Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект: Сборник научных трудов. – Донецк: ДонНУ, 2007. – С. 795-802.

3. Курносова О.А. Процессные инновации в развитии предприятий / О.А. Курносова // Економіка і організація управління: Збірник наукових праць / Під. заг. ред. П.В. Єгорова. – Випуск 1. – Донецьк: ДонНУ, Каштан, 2007. – С. 134-142.

4. Курносова О.А. Оценка финансовой устойчивости в системе управления инновационным развитием промышленных предприятий // Вісник Хмельницького національного університету: Хмельницький, 2007.–Т.1.–№ 4 (94). – С. 117-122.

5. Сидорова А. Процессные инновации в системе управления развитием предприятий // А. Сидорова, О. Курносова // Економіст. – 2008. – № 1. – С. 28-32. (Особистий внесок: запропоновано концепцію управління розвитком підприємств на основі процесних інновацій).

6. Курносова О.А. Управление инновационным развитием предприятий Украины / О.А. Курносова // Вісник Хмельницького національного університету: Хмельницький, 2008. – Т.1. – № 4 (114). – С. 196-201.

7. Сидорова А.В. Приоритеты развития предприятий в условиях глобального экономического кризиса / А.В. Сидорова, О.А. Курносова. // Вісник Хмельницького національного університету: Хмельницький, 2009. – Т.1. – № 1 (129). – С. 48-52. (Особистий внесок: досліджено тенденції розвитку підприємств України в умовах глобальної економічної кризи).

за матеріалами конференцій:

8. Курносова О.А. Перспективы инновационного развития отечественных промышленных предприятий / О.А. Курносова, М.А. Ставчук // Розвиток наукових досліджень: Матеріали третьої міжнародної науково-практичної конференції, м. Полтава, 26-28 листопада 2007 р. – Полтава: Вид-во «ІнтерГрафіка», 2007. – Т. 12. – С. 122-127. (Особистий внесок: проаналізовано сучасний стан інноваційного розвитку підприємств України).

9. Курносова О.А. Механизм создания сбалансированной системы показателей инновационной активности предприятий / Курносова О.А. // Проблеми глобалізації та моделі стійкого розвитку економіки: Тези доповіді ІV Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених, м. Луганськ, 26-28 березня 2008 р. – Луганськ: ВНУ ім. В. Даля, 2008.– С. 324-327.

10. Курносова О.А. Кадровые процессные инновации в развитии предприятия / О.А. Курносова // Актуальные проблемы социэкономии в XXI веке: Материалы Международной научно-практической конференции студентов и аспирантов; под. ред. д-ра экон. наук, профессора, заведующей кафедрой «Экономика труда и управление персоналом» Л.С.Морозовой; канд. экон. наук, доц. В.М. Лаврентьева. – М.: ФГОУПВО «РГУТиС», 2008. – С. 204-209.

11. Курносова О.А. Оценка потенциальных возможностей инновационной активности предприятий Украины / О.А. Курносова // Инновационный путь развития РФ как важнейшее условие преодоления мирового финансово-

экономического кризиса: Материалы международной научно-практической конференции 21-22 апреля 2009 г. Заседания секций. Том 1. – М.: ВЗФЭИ, 2009.- С. 121-123.

12. Курносова О.А. Интеграционные процессы в металлургии Украины как основа ее инновационного развития / О.А. Курносова // Украина в системе світових економічних процесів: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції 16-17 грудня 2010 року. – Х.: МСУ, 2010. – С. 41-49.

АНОТАЦІЯ

Курносова О.О. Управління розвитком підприємств на основі процесних інновацій. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами. – Донецький національний університет, Донецьк, 2011.

Розглянуто теоретико-методологічні та прикладні аспекти управління розвитком підприємств на основі процесних інновацій. На основі системного аналізу тенденцій інноваційного розвитку металургійних підприємств розроблено концепцію управління, спрямовану на підвищення ефективності бізнес-процесів вітчизняних виробників металопродукції на основі процесних інновацій.

Удосконалено метод діагностики інноваційної активності за рахунок адаптування системи збалансованих показників та розробки інтегрального коефіцієнта на основі узагальнюючих показників за аспектами: «фінанси», «клієнти», «внутрішні бізнес-процеси», «зростання та розвиток». Виконано оцінку здатності підприємства до впровадження процесних інновацій на основі узагальнених критеріїв, які визначають зрілість кожного бізнес-процесу й регламентують управлінську діяльність. Розроблено модель ефективності використання ресурсів підприємства та здійснено прогноз чистого доходу ВАТ «Єнакієвський металургійний завод» під впливом факторів виробництва та витрат на процесні інновації. На основі факторного аналізу оцінено вплив інноваційної діяльності на фінансовий результат підприємства та виявлено резерви його підвищення. Впровадження розробленого механізму управління дозволяє підвищити ефективності бізнес-процесів підприємств.

Ключові слова: управління розвитком, інноваційна активність, процесні інновації, бізнес-процеси, діагностика, збалансована система показників.

АННОТАЦИЯ

Курносова О.А. Управление развитием предприятий на основе процессных инноваций. – Рукопись.

Диссертация на соискание научной степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями. – Донецкий национальный университет, Донецк, 2011.

Рассмотрены теоретико-методологические основы и прикладные аспекты управления развитием предприятий на основе процессных инноваций. На основе

системного анализа современных тенденций развития металлургических предприятий Украины разработана концепция управления, в который определены цель, принципы, сформирован механизм управления, направленный на повышение эффективности бизнес-процессов металлургических предприятий.

Усовершенствован категориальный аппарат за счет уточнения экономической сущности категории «процессные инновации», которые определены как нововведения, направленные на постепенное совершенствование и/или кардинальное изменение бизнес-процессов путем внедрения новых методов управления, способствующих осуществлению клиенто-ориентированной и социально-ответственной политики предприятий. Уточнена классификация инноваций, в составе которой выделены технологические, производственно-сбытовые, кадровые, социальные, финансовые, экологические, правовые, организационно-управленческие, информационно-сетевые, мегацелевые процессные инновации.

Усовершенствован метод диагностики инновационной активности предприятий за счет адаптации системы сбалансированных показателей, которая обеспечивает информационно-аналитическую поддержку принятия управленческих решений в процессе инновационных изменений на предприятиях. Рассчитан интегральный коэффициент инновационной активности по аспектам: «финансы», «клиенты», «внутренние бизнес-процессы», «рост и развитие». В зависимости от его значений уточнена классификация инновационно-активных предприятий, в которой выделены абсолютные неинноваторы, потенциальные новаторы, техноинноваторы, инноваторы, супер-новаторы.

Анализ современных методов управления бизнес-процессами позволил сделать вывод, что внедрение процессных инноваций сочетает в себе радикальные инновации (реинжиниринг) и непрерывное совершенствование. Выбор конкретного метода должен осуществляться в зависимости от уровня зрелости бизнес-процессов. Усовершенствован метод оценки зрелости бизнес-процессов, в рамках которого предложены критерии, регламентирующие управленческую деятельность и позволяющие оценить способность предприятия к процессным инновациям при переходе от функциональной к процессной организации бизнеса. Это позволяет определить стадию развития предприятия и разработать мероприятия по совершенствованию бизнес-процессов за счет процессных нововведений.

Предложена модель эффективности использования ресурсов предприятий для оценки влияния факторов производства на финансовый результат деятельности. На основе этой модели выполнен прогноз чистого дохода результата металлургического предприятия под влиянием факторов производства и затрат на процессные инновации.

Разработана многофакторная детерминированная модель валовой прибыли, которая включает инновационную составляющую – коэффициент соотношения затрат на процессные и технологические инновации. Применение модели позволяет выявить резервы повышения валовой прибыли под влиянием факторов производства и затрат на инновации.

Выполнена апробация механизма управления на ОАО «Енакиевский металлургический завод», в результате которой установлено, что предприятие имеет высокий производственный потенциал, активно внедряет различные виды технологических инноваций, имеет хорошо разветвленную логистическую сеть внутри страны и за рубежом. Однако, на предприятии отсутствует действенный механизм управления бизнес-процессами, что не позволяет реализовать имеющийся потенциал. Повысить эффективность бизнес-процессов ОАО «ЕМЗ» возможно за счет процессных инноваций, внедрение которых предусматривает: анализ и регламентацию бизнес-процессов для обеспечения прозрачности системы управления и повышения обоснованности управленческих решений, выявления резервов роста эффективности использования всех видов ресурсов; соблюдение нормативов качества производимой продукции; расширение внутреннего рынка реализации металлопродукции при сохранении позиций на внешнем рынке.

Внедрение разработанного механизма в практику управления позволяет повысить эффективность бизнес-процессов предприятий.

Ключевые слова: управление развитием, инновационная активность, процессные инновации, бизнес-процессы, диагностика, сбалансированная система показателей.

SUMMARY

Kurnosova O.A. Management of enterprises development by the processing innovations. – Manuscript.

The thesis for competing scientific degree of candidate of economic sciences by specialty 08.00.04 – economics and management enterprises. Donetsk national university, Donetsk, 2011.

The theoretical, methodological principles and applied aspects of management of enterprises development by the processing innovation. Based on systematic analysis of trends in the development of innovative steel companies, the concept of management to increase the efficiency of business-processes of domestic steel producers at the expense of procedural innovations.

In the author's concept of improved diagnostic innovation activity developed by the integral index based on the generalized system of balanced indicators of innovation activity, based on a modified maturity model evaluated the ability of an enterprise to implement procedural innovations are forecasted net income of BSS «Enakievo Metallurgical Plant» under the influence of factors of production and cost of processing innovations, analyze the impact of innovation on the financial results of the company. The proposed mechanism on the process of innovation has shown feasibility to implement it in practice management of domestic enterprises, as the important task decides improve their business processes.

Keywords: management development, innovative, diagnostics, processing innovations, business-process, balanced scorecard system.

Підписано до друку 24.03.2011 р. Формат 60x84 1/16.
Ум. друк. арк. 0,9. Друк лазерний. Зам. № 682. Тираж 100 прим.

Надруковано в ТОВ «Цифрова типографія»
Адреса: м. Донецьк, вул. Челюскінців, 291а, тел.: (062) 388-07-31, 388-07-30