

СЕКЦІЯ 2.
ІННОВАЦІЙНА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМІКИ ЯК
ОБ'ЄКТ ОБЛІКУ ТА АНАЛІЗУ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ
ВІТЧИЗНЯНОЇ ЕКОНОМІКИ

Вареник А. С.

Тенденції розвитку рекламного ринку України

Сучасний стан рекламних справ в нашій країні дозволяє рекламодавцям і рекламним агентствам вже сьогодні почати досліди по визначенню шляхів підвищення ефективності реклами.

Основний фактор, що визначає стан вітчизняної реклами - дефіцит професійних рекламистів. Професіоналів як в підході до роботи, так і в самій роботі. Навчання спеціалістів навіть в ближньому зарубіжжі - Росії може дозволити собі не кожне київське агентство, не говорячи вже про провінцію. Велика плінність кадрів і відсутність необхідних технічних засобів також є гальмом для росту та творчого розвитку рекламної справи в Україні. Спостерігається нестача вітчизняних рекламодавців саме як виробників продукції, а не продавців закордонного товару [1].

Заняття рекламною діяльністю має дуже різноманітні спрямування, обумовлені значною різноманітністю форм реклами.

Планування і втілення в життя успішних рекламних кампаній потребує людей, які володіють спеціальними знаннями і вміннями. Організація, яка об'єднує цих людей в єдине ділове підприємство - це рекламне агентство.

Зараз в Україні ряд промислових підприємств, об'єднань створили рекламні відділи чи навіть власні рекламні "міні-агентства". Підприємства самостійно визначають свою потребу в рекламі і фінансують її за рахунок власних засобів.

На даний момент у нашій країні створені і функціонують рекламні служби в засобах масової інформації: на радіо, телебаченні, в пресі. Вони приймають замовлення на рекламу і виготовляють її самостійно. Ці служби можуть виконувати специфічні творчі роботи, пов'язані з рекламою. Наприклад, на телебаченні і радіо - це підготовка рекламних шоу, конкурсів, вікторин та інших передач із залученням спонсорів, зацікавлених в рекламі своїх товарів і послуг, а в газетах і журналах - це рекламні рубрики, тематичні рекламні розділи тощо.

Перелічені рекламні служби є серйозними конкурентами для спеціалізованих рекламних агентств, так як багато рекламодавців надають перевагу співпраці безпосередньо з виготовлювачами рекламних засобів.

До рекламної творчості можна підходити двояко: реклама, як засіб інформації про товари, послуги і способи просування їх на ринок; реклама як окремий вид діяльності сама по собі і для себе. І саме перший підхід повинен бути основним, реклама в першу чергу повинна бути ефективною, а не ефектною. На даний момент основним рекламним засобом в Україні є телебачення - 45% ринку. Далі йде преса (38%), на третьому місці - зовнішня реклама (12% ринку) [2].

Сьогодні на будь-якому телеканалі працюють десятки фірм, так чи інакше маючих відношення до реклами. Серед них основними є:

- торгові дома, які розплачуються з каналом після продажу реклами третім особам;
- медіа-байери - незалежні від засобів масової інформації фірми, які викуповують великі об'єми часу та площі, а потім продають їх третім особам;
- виробники, які поки що мають можливість розміщувати рекламу у власних програмах;
- рекламні агентства.

Література:

1. Международный кодекс рекламной практики: Пер.Н.В. Гениной, В.Е.Демидова. – К.: Укрреклама, 2005.
2. <http://www.marketing-ua.com/articles.php?articleId=1021>

д.е.н. Забарна Е.М., Васильєв Д.І.

Комунікативна діяльність промислових підприємств в Інтернет

Особливе значення при формуванні маркетингової комунікативної політики промислових підприємств в Інтернет має одна з характеристик демографічного чинника — інформація про кількість і структуру користувачів.

За оцінками компанії Internet World Stats, у 2010 р. число Інтернет-користувачів наблизилося до цифри 1,5 млрд. чол. Отже, за період з 2007 по 2010 р. кількість користувачів збільшилася приблизно на 0,5 млрд. чол. [1].

Найбільші темпи зростання кількості користувачів показали країни Середнього Сходу, Африка і Латинська Америка. За даними Vigmir-Internet, що спеціалізується на проведенні досліджень українського Інтернету, у липні 2010 р. кількість користувачів в Україні склала більш ніж 11 млн.чол. [2].

За даними агенції з маркетингових досліджень Gemius, найбільша кількість українських користувачів Інтернет на початок 2010 р. мешкає в Києві (їх частка складає 36%), друге місце посідають Дніпропетровськ та Одеса, третє — Донецьк та Харків [3].

За даними *GFK-media*, у вересні 2008 р. Інтернет користувалось 41% мешканців міст, населення яких більше 50 тис. чол. Вік користувачів при цьому склав 14-65 р. Більшість людей (87%) користуються Інтернет мінімум 1 раз на тиждень, 44% відвідують Інтернет один або декілька разів на день [3].

Однією з форм представлення промислового підприємства у віртуальному середовищі є корпоративний сайт. Ця форма є найбільш ефективною для комунікації

з внутрішніми і зовнішніми аудиторіями. Важливу роль у комунікативній Інтернет-діяльності відіграє контент сайту.

У фаховій літературі пропонуються ознаки, що визначають ефективність контенту сайту промислового підприємства (табл. 1) [4].

Інформаційна природа Інтернет призвела до виникнення нового виду посередництва, яке не пов'язано з переміщенням товарних потоків — віртуальних посередників, що надають власний простір для розміщення маркетингової інформації про підприємства. Використання віртуальних посередників в діяльності промислових підприємств дозволить підвищити ефективність здійснюваних комунікацій.

До носіїв Інтернет-реклами промислових підприємств відносяться: банери, веб-сайти, веб-сторінки, електронна пошта, списки розсилання, блоги, реєстрація в пошукових системах і каталогах, реклама за допомогою електронної пошти, конференції і партнерські програми, електронні засоби масової інформації, портали, безкоштовні поштові сервіси, тематичні сайти, торговельні системи, пошукові системи і каталоги, банерні мережі, поштові розсилки, спливаючі вікна.

Табл. 1 – Критерії ефективності контенту сайту

Ознаки	Пояснення
Інформація про підприємство	Має бути надана достатня кількість інформації, яка дозволить ознайомитися з діяльністю промислового підприємства
Можливість подання інформації на інших мовах	Орієнтація виробництва на зарубіжних споживачів формує необхідність існування декількох мовних версій сайту. Не-обхідний мінімум наявність інформації на англійській мові
Розгорнутий каталог продукції	Зручність навігації по товарному асортименту, графічне зображення продукції, дані щодо державних стандартів, особливостях застосування продукції, терміни виготовлення, дані про дистриб'юторів тощо
Прайс-лист	Наявність оновлюваного прайс-листа. Можливість перегляду або завантаження на комп'ютер користувача цієї інформації
Зворотній зв'язок	До механізмів зворотного зв'язку можна віднести розділи <i>FAQ</i> , службу <i>ICQ</i> , інтерактивну форму для повідомлень, <i>e-mail</i> співробітників підприємства тощо
Оновлювання інформації, стрічка новин	Слугують показниками динамічної діяльності підприємства
Корисна інформація	Новини галузі, додаткова інформація для різних груп користувачів, посилання на супутні ресурси, рекомендації партнерів, інформація про специфіку вітчизняної сертифікації і стандартизації

Сайти підприємств є основним джерелом інформації для журналістів. Проте у теперішній час більшість українських промислових підприємств не використовують власні корпоративні ресурси як джерело PR-інформації, тим самим істотно обмежуючи комунікативні можливості Інтернет. Хоча, одним з критеріїв, який дозволяє оцінити потенціал ресурсу для здійснення комунікативної діяльності в Інтернет є наявність інформації про підприємство, контактна інформація.

Зважаючи на перспективність використання Інтернету поряд із комунікативними заходами в традиційній економіці, виникає необхідність у розвитку існуючих маркетингових концепцій, що обґрунтовують доцільність застосування нових підходів до здійснення комунікативної діяльності.

Література:

1. Глобальная статистика украинского Интернета за март 2010 г. Загл.с экрана. Режим доступа <http://bigmir-internet.com.ua/news/986/>
2. Исследования украинской аудитории Интернет. Загл.с экрана. Режим доступа: <http://www.gemius.com.ua/>
3. Медіа-дослідження української аудиторії Інтернету. Загл.с экрана. Режим доступа: http://www.gfk.ua/public_relations/useful_info/index.ua.html
4. Ботушан М.І. Маркетинговая модель коммуникации на промышленном рынке / М.І. Ботушан // Науковий вісник Одеського державного економічного університету. — №12 (90). — 2009. — С. 74-85.

к.э.н., доц. Окландер Т.О., Вей Шихуан

Опыт Китая в прогнозировании научно-технического развития

Форсайт – это механизм формирования научно-технологических приоритетов развития экономической системы за счет вовлечения в процесс органов государственного управления, широких масс общественности, представителей науки и бизнеса.

Возможность обменяться мнениями, услышать позиции друг друга, найти точки соприкосновения, это и есть главная задача любого Форсайта. Это позволяет получить наиболее объективную картину будущего, которая отвечает интересам всех групп общества и обеспечивается вовлечением всех их в этот процесс, преодолеть профессиональную узость: ученые склонны прогнозировать, исходя из внутренней логики развития науки и технологий, чиновники ограничены бюджетом, а предприниматели не хотят тратить на проекты, которые при удачном раскладе дадут прибыль лет через десять.

Основными принципами концепции Форсайта являются:

1. Вовлеченность (commitment) различных общественных сил – бизнеса, научного сообщества, органов государственной власти и гражданского общества, в

обсуждение и сопоставление долгосрочных прогнозов, стратегий развития, выработку более полного комплексного видения будущего, достижение консенсуса и согласования путей достижения будущего;

2. Коммуникация (communication) участников;
3. Концентрация на долгосрочном периоде (concentration on the long term);
4. Координация (coordination). Это означает, что наука и технология оцениваются в связи с экономическими и социальными достижениями;
5. Согласие (consensus) – необходимость слаженной работы бизнеса, научного сообщества, органов государственной власти и гражданского общества, которые пытаются прийти к консенсусу на основе разработанных специалистами сценариев развития общества;
6. Системность процесса, основанная на структурированных размышлениях экспертов.

Сегодня в Китае широко используют инструменты Форсайта для создания национальной инновационной системы. Достаточно активно развивается свой интеллектуальный продукт, на базе которого формируют отечественные производства. Во многих передовых технопарках сегодня больше половины товара выпускают на основании китайской интеллектуальной собственности.

Началом формирования инновационной экономики в Китайской народной республике являются 80-е гг., когда правительство начало реализовывать реформы перехода от плановой экономики к рыночной. Важным моментом в этом процессе было перенос части ответственности в области исследований и разработок с центральной власти на университеты, предприятия, частные исследовательские центры. Но главенствующую роль в вопросах науки и технологии по-прежнему играет правительство, которое реализует функции в области науки и технологии посредством следующих органов

Государственные программы в сфере науки и технологии в Китае начали осуществляться с 1982 года и к 1996 году были реализованы 10 крупных научно-технических программ, и проектов.

Первый Форсайт-прогноз был реализован в 1990 году, это была Программа по внедрению важных государственных научно-технических достижений. В рамках первого Форсайт-прогноза также были реализованы: в 1992 году Программа «Достижение вершины»; в 1994 году Программа «Ста вожаков».

Второй Форсайт-прогноз был реализован в 1996 г. в рамках программы «Научно-техническая программа социального развития».

В 2002 году в Китае начался третий Форсайт-прогноз, задачами которого являются: содействие реализации проектов в области высоких технологий в последующие 10 лет; фокусирование на развитии высоких технологий в Китае.

С целью укрепления контактов в области проблемных исследований Китая с мировыми исследованиями, в Фонде наук Китая было постепенно разработано 5 направлений международного обмена в рамках международных исследований на основе сотрудничества, был создан Специальный фонд на "Временную работу, и

чение лекции обучающихся за границей". Китайский фонд наук участвовал также в определённых программах межгосударственного сотрудничества.

До настоящего времени страна установила отношения в области научно-технического сотрудничества с 150 странами и регионами, заключила Соглашения по государственному научно-техническому сотрудничеству и экономико-техническому сотрудничеству. Всё более и более оживляется международное научно-техническое сотрудничество. Китайская ассоциация наук и подчинённые ей общественные организации принимали участие в 244 международных научно-технических конференциях; Государственный фонд естественных наук заключил Соглашения по сотрудничеству с государственными научными фондами и организациями 36 стран.

Литература:

1. «A Trans-National Analysis of Results and Implications of Industrially-oriented Technology Foresight Studies (France, Spain, Italy & Portugal)». A joint JRC/IPTS-ESTO Study. EC Joint Research Centre, February 2007, P.6

Верник К.Л.

Система управления взаимоотношениями с клиентами – инновационный подход в управлении предприятием

Современное состояние рынка характеризуется отсутствием дефицита предоставляемых благ и услуг, в тоже время существует дефицит покупателей, потребителей благ. Компании конкурируют между собой с целью привлечения клиентов. Сегодня недостаточно произвести товар, необходимо, чтобы он соответствовал требованиям конкретного покупателя. Маркетинг начинается с идеи производства товара или замысла оказания услуги, производство настраивается на выпуск изделий, реклама обеспечивает осведомленность о наличии товара, а система управления взаимоотношений с клиентами (CRM) позволяет замкнуть весь цикл путем постоянной и профессиональной работы с клиентом. Внедрения CRM способствует повышению эффективной деятельности предприятия, является инновационным подходом в управлении фирмой. [1]

Цель статьи - определение понятия термина CRM, стратегии CRM, ее основных функций и преимуществ для применения предприятиями.

Термин CRM (Customer Relationship Management) можно перевести, как «управление взаимоотношениями с клиентами». CRM – это стратегия управления бизнесом, направленная на развитие и укрепление отношений с клиентами, увеличение выгод для них и достижение намеченных предприятием показателей прибыльности. Стратегия CRM предполагает создание в компании таких механизмов взаимодействия с клиентами, при которых их потребности обладают наивысшим приоритетом для предприятия. Подобная ориентированность на клиента затрагивает

не только общую стратегию бизнеса компании, но и корпоративную культуру, структуру, бизнес-процессы, операции.

Основная цель CRM-стратегии — управление взаимоотношениями с клиентами и их развитие. Управлять взаимоотношениями означает привлекать новых клиентов, нейтральных покупателей превращать в лояльных клиентов, из постоянных клиентов формировать бизнес-партнеров. [2]

Несмотря на то, что CRM-системы существуют уже давно, вопрос о функциональных составляющих данных систем остается открытым. Определение CRM эволюционирует и изменяется с течением времени, но многие специалисты сходятся во мнении, что в течение следующих двух лет CRM будет состоять из 11 компонентов. Это означает, что на первоначальном этапе внедрения CRM-система обычно состоит из одного или более компонентов, и с течением времени к ней добавляются компоненты из существующего списка.

Классификация функций CRM-систем, предложенная Бартоном Голденбергом, президентом компании ISM Inc., включает следующие параметры:

1. Управление контактами

Contact management - все виды контактов и история контактов; работа с клиентами (account management), включая все активности, связанные с клиентом; ввод заказов от клиентов; создание коммерческих предложений.

2. Управления продажами

- прогнозирование, анализ цикла продаж, региональный анализ, нормативная и внутрифирменная отчетность.

3. Сокращение издержек, увеличение объема продаж и стратегическое влияние.

Опыт внедрения CRM компанией ISM Inc. показал следующие результаты:

- средний процент увеличения продаж составил 10% прироста в год на одного торгового представителя в течение первых трех лет после внедрения системы. Увеличение продаж связано с более эффективной системой реализации, которая предполагает индивидуальный подход к требованиям по грузоперевозке для каждого клиента;

- увеличение процента заключенных сделок. Средний процент количества заключенных сделок вырос на 5%. Увеличение количества заключенных сделок связано с тем, что с помощью системы (например, с помощью стандартной процедуры квалификации клиента) можно отсеивать нежелательные сделки на более ранних этапах продаж;

- увеличение маржи. Средний показатель увеличения маржи составил 1-3% на сделку. Увеличение маржи связано с лучшим пониманием потребностей клиента, более высоким уровнем удовлетворения требований клиентов, и, как следствие, уменьшение потребности в дополнительных скидках;

- повышение удовлетворения потребности клиентов. Средний показатель вырос на 3%. Это связано с тем, что компания предлагает индивидуальное решение грузоперевозки для каждого клиента;

- снижение административных издержек на продажи и маркетинг. Средний показатель составил снижение на 10% за счет автоматизации управления процессов,

более точного определения целевых сегментов клиентов и персонализации продуктов и услуг для этих сегментов.

4. Продажи по телефону (telemarketing/ telesales) - создание списка потенциальных клиентов, автоматический набор номера, регистрация звонков, прием заказов.

5. Управление временем - календарное планирование как индивидуальное, так и для групп менеджеров, электронная почта.

6. Поддержка и обслуживание клиентов - регистрация обращений, переадресация обращений, движение заявок от клиента внутри компании, отчетность, управление решением проблем, информация по заказам, управление гарантийным (контрактным) обслуживанием.

7. Автоматизация маркетинга - управление маркетинговыми кампаниями, управление потенциальными сделками (opportunity management), маркетинговая энциклопедия (полная информация о продуктах и услугах компании) интегрированная с Интернет, конфигуратор продукции, сегментация клиентской базы, создание и управление списком потенциальных клиентов.

8. Функциональность для высшего руководства - расширенная и легкая в использовании отчетность.

9. Синхронизация данных - синхронизация с мобильными пользователями и многочисленными портативными устройствами, синхронизация внутри компании с другими базами данных и серверами приложений.

10. Электронная торговля - управление сделками через Интернет.

11. Организация мобильных продаж - генерация и работа с заказами, передача информации торговым представителям вне офиса в режиме реального времени через мобильные устройства. [3]

Привлекательность для компании в использовании системы состоит в совершенствовании работы отдела продаж, маркетинга, поддержке клиентов.

Повышение эффективности работы отдела продаж ведет к:

- увеличению прибыли, что является следствием повышения уровня информативности о клиенте и истории продаж. Увеличивается количество сделок и быстрота заключения сделки. Легко сфокусироваться на самых выгодных сделках;

- повышению точности прогнозирования продаж. Статистическая информация позволяет оценить вероятность заключения сделки и прогнозировать количество продаж за определенный период, что позволяет эффективно управлять денежными потоками компании;

- увеличению вероятности заключения сделки. Автоматизация цикла продаж и использование лучшего опыта всеми сотрудниками отдела продаж повышает процент успешных сделок. База знаний по стандартным вопросам клиентов и ответам на них, база знаний по слабым и сильным сторонам работы конкурентов позволяет эффективно работать с клиентом;

- снижению издержек. Автоматизация процесса продаж позволяет автоматизировать заключенные сделки, процессы контроля и управление сотрудниками продаж;

- повышению производительности труда сотрудников. Управление возможностями, календарное планирование и средства работы с контактами позволяют эффективно использовать рабочее время;

- снижению текучести кадров. Сотрудники мотивированы в своей деятельности, могут получить информацию о бонусах, как прошлых, так и будущих, и понять, как добиться большего путем концентрации усилий на более ценных сделках. Система дает сотруднику уверенность в том, что получаемое им вознаграждение не зависит от личных отношений с руководством, а зависит только от качества его работы.

Повышение качества маркетинга связано с:

- созданием четкой стратегии действий отдела маркетинга: управление маркетингом улучшается за счет использования системы планирования, разработки, управления и реализации маркетинговых кампаний, а также маркетингового анализа;

- улучшением направленности рекламных компаний в достижении конечной цели и фокусировании на нужной клиентской выборке. Маркетинговые паспорта клиентов основаны на всей совокупности данных, собранных в компании (напр. платежные предпочтения, цикл продаж и частота закупок);

- расширением каналов маркетинга за счет использования Интернет. Интернет является одним из эффективных и перспективных каналов взаимодействия с клиентами, и этот канал быстро растет.

Внедрение системы CRM ведет также к:

- снижению издержек на службу поддержки клиентов. Снижение издержек происходит за счет автоматизации операций, использования базы знаний об обращениях клиентов, автоматизации контроля прохождения заявок. Внедрение системы позволяет снизить время ответа на запрос клиента;

- улучшению качества сервиса. Полная информация о клиенте позволяет более точно идентифицировать категорию обращения и точно определить необходимый ресурс для решения проблемы. Не требуется переключаться на других представителей службы поддержки в процессе разговора с клиентом;

- повышению качества сервиса. Хороший сервис дает клиенту положительный опыт сотрудничества с компанией, способствует желанию клиента продолжать взаимодействие с компанией и покупать дополнительные продукты;

- повышению прибыли от работы службы поддержки. Постоянная работа службы поддержки клиентов дает возможность предприятию предлагать и продавать клиенту дополнительные продукты или услуги. [4]

Выводы: в данной статье был рассмотрен инновационный подход в управлении предприятием, а именно система CRM – управление взаимоотношениями с клиентами. Система дает возможность не просто автоматизировать взаимодействие с клиентами и процесс продаж, а выстроить их работу таким образом, чтобы получать максимальный результат. Система направлена на повышение эффективности работы, как всего предприятия, так и отдельных его подразделений, таких как отдел маркетинга, отдел продаж и отдел работы с клиентами и т.д. Благодаря правильному определению стратегии CRM фирма увеличивает количество клиентов, а в условиях жесткой ценовой и маркетинговой конкуренции это становится важнейшим фактором

выживания компании на рынке. Эта система позволяет достичь большей стабильности и результативности компании и легко избежать атак конкурентов.

Література:

1. С.Геннералов. Введение: что такое CRM?, 2002 г./ Независимый CRM-портал. - Режим доступа: <http://www.crmonline.ru/crm/introduction/>
2. Что такое CRM? Задачи и возможности CRM-систем/Компания Terrasoft. - Режим доступа: <http://www.terrasoft.ua/products/CRM/definition>
3. А. Марданов, Р. Мунасыпов. CRM - концепция активного управления взаимоотношениями с клиентами, 2004 г./ CRM-портал. - Режим доступа: <http://crm-portal.ru/ru-22/obschaya-informatsiya/osnovyi-crm/crm---kontseptsiya-aktivnogo-upravleniya-vzaimootnosheniyami-s-klientami.html>
4. Что дает внедрение CRM технологий (по материалам компании Компании Sputnik Labs, CRM-online)/ Независимый CRM-портал. – Режим доступа: <http://www.crmonline.ru/crm/advantages/>

Ивахник А.Ю. Яценко М.С.

Новое направление стратегии инновационного развития ОАО «Одескабель»

На протяжении всего периода независимости Украина сталкивается с проблемой закупки больших объемов нефти и газа у других государств по завышенным ценам. Вместе с тем, в Украине имеется избыток энергетических мощностей. Электроэнергия активно экспортируется в соседние страны, а в то же время существующие в нашей стране системы отопления помещений потребляют колоссальное количество дорогого газа и неэффективны по сравнению системами, существующими в развитых странах западной Европы из-за больших потерь тепла при его транспортировке в дома и квартиры.

Целью данной статьи является разработка нового стратегического направления инновационного развития ОАО «Одескабель», которое связано с крупной, общегосударственной проблемой энергосбережения, в частности, с проблемами неэффективного использования тепловой энергии и наличия избыточной электроэнергии в ночное время. В статье показан путь одновременного решения указанных проблем за счет освоения новой инновационной продукции, а именно тепловых кабелей для электрообогрева помещений различного назначения с использованием новейших аккумуляционных технологий.

Для решения указанных проблем поставлены следующие задачи:

- проанализировать предпосылки для перехода на электроотопление помещений;

- рассмотреть особенности внедрения новых аккумуляционных технологий накопления энергии и дальнейшего эффективного использования энергетических мощностей;

- оценить энергетический потенциал внедрения аккумуляционного электроотопления и проанализировать возможности и перспективы рынка потребления кабельной продукции;

- определить уровень необходимых затрат на создание новой продукции, оценить сроки окупаемости затрат и возможную прибыль при выходе производства на полную мощность;

- спрогнозировать социально-экономическую эффективность инноваций.

Производство нагревательных кабелей для перехода на электроотопление помещений является одним из наиболее перспективных направлений деятельности ОАО "Одескабель". Развитие данного направления позволит войти в узкий сегмент кабельного рынка со стабильными объемами и ценами на продукцию, которая повысит конкурентоспособность и устойчивость бизнеса ОАО "Одескабель".

В рамках «Энергетической стратегии Украины на период до 2030 года» [1] и выполнения распоряжения Кабинета Министров Украины от 28 сентября 2006 года № 502-р «О переводе населенных пунктов на отопление электроэнергией» [2] ОАО "Одескабель" разработал инновационный проект серийного производства новых видов отечественного нагревательного кабеля для электроотопления. Данный проект базируется на технологии аккумуляционного электрообогрева, которая объединяет преимущества автономных систем производства и потребления тепловой энергии и централизованного производства электрической энергии как источника тепловой энергии.

Технология аккумуляционного электрообогрева предусматривает использование избыточной электроэнергии во время ночных «провалов» в энергосистеме за счет так называемых систем «потребителей-регуляторов», которые могут использоваться и в городских масштабах. Эти системы потребляют электроэнергию в ночные часы для превращения ее в теплоту с последующим аккумулярованием, например, в керамических аккумуляторах, и последующим потреблением в дневные часы. Экономическая эффективность таких систем может быть достаточно высокой, однако при этом требуется выполнение тщательных исследований и расчетов, которые будут учитывать структуру энергосистемы и режимы ее нагрузок в каждом отдельном случае.

Одновременно эта технология является:

- альтернативой экстенсивным средствам отопления;

- способом наращивания мощностей для маневрирования расходом электроэнергии;

- средством выравнивания суточного графика нагрузки Объединенной энергетической системы (ОЭС) Украины.

Технология аккумуляционного электрообогрева является новым интенсивным средством загрузки ночной зоны энергоснабжения. Переход к полномасштабному ее использованию осуществляется за счет привлечения экономического механизма

поощрения потребителей к расчетам за потребленную электроэнергию по дифференцированным тарифам.

Украина по наличию технических средств отечественного производства (кабелей, регуляторов), технического нормативного обеспечения является практически готовой к широкомасштабному внедрению технологии кабельного обогрева в ее электротеплоаккумуляционной модификации. Для проверки рыночного спроса, уточнения ассортимента типов и видов тепловых кабелей, приобретения практического опыта использования нагревательных кабелей, в 2007-2010 годах ОАО "Одескабель" совместно с рядом других учреждений разработало и изготовило опытную партию нагревательного кабеля. В распространении этой опытной партии наблюдалась динамика растущего спроса. Несмотря на финансовый и экономический кризисы, практика внедрения в Украине электрообогрева вообще и аккумуляционного обогрева в частности, возросла. Причинами этого являются высокие потребительские качества высокотехнологического отечественного нагревательного кабеля, возросшая потребность в технологии электрообогрева и повышение, благодаря девальвации гривни, конкурентоспособности отечественной продукции.

В целом успешный опыт распространения опытной партии теплового кабеля свидетельствует о перспективе последующего широкомасштабного и быстрого распространения в Украине энергосберегающей технологии аккумуляционного обогрева. На данное время в условиях рынка апробировано производство и продажа нескольких типов и видов нагревательного кабеля производства ОАО "Одескабель".

В число новых потребителей входят многочисленные объекты народного хозяйства, в том числе в ЖКХ, бюджетной сфере, промышленном, гражданском и другом строительстве, которые подключены к ОЭС и используют энергоэффективные электротеплоаккумуляционные системы, потребляющие электрическую энергию с последующей ее трансформацией в тепловую (с аккумуляцией тепловой энергии) преимущественно в часы ночного минимума нагрузок энергетической сети и способные тратить накопленную тепловую энергию на протяжении всех суток для обеспечения нормативного микроклимата объекта, который обогревается.

Социальную сферу использования технологии аккумуляционного обогрева составляют объекты гражданского и общественного строительства, в том числе общественные дома и сооружения, дома и сооружения учебных заведений и детских дошкольных заведений, заведения здравоохранения, жилые дома и другие. Особенно широко могут применяться технологии аккумуляционного обогрева в негазифицированных селах Украины, количество которых составляет около 20 тыс. (или приблизительно 70 % их общего количества).

Оценка энергетического потенциала внедрения аккумуляционного электроотопления получена, исходя из резервов перераспределения нагрузки ОЭС Украины. По разным оценкам потенциал внедрения технологии электроотопления, который ограничивается разницей между вечерним зимним максимумом и ночной нагрузкой графика энергосистемы Украины, составляет 6-7 тысяч МВт. Прогнозируемая и согласованная с Минтопливэнерго Украины мощность установок

аккумуляционного электроотопления для теплоснабжения - 1,5 тысяч МВт. Эта величина является исходной для получения оценки объемов кабельной продукции, которую целесообразно планировать как предельную величину в данном проекте. Установлено, что эта величина в среднем отвечает мощности производства 10-12 тысяч км нагревательного кабеля ежегодно.

Круг потенциальных потребителей нагревательных кабелей по мощности превышает возможности электрогенерации страны. Это обстоятельство свидетельствует о существовании надежной базы спроса на нагревательные кабели.

Проект планируется начать с 1 июля 2011 года, т.к. эта дата является датой предоплаты производителю за оборудование. Оплата за оборудование разбита на следующие части. Планируется, что при заказе оплачивается 30% стоимости оборудования, а оставшиеся 70%, - по факту поставки (срок изготовления и поставки - 5-6 месяцев). Для реализации проекта необходимый объем финансирования составляет 3,9 миллиона долларов США. По проекту предусматривается, что строительство нового цеха, приобретение оборудования, монтаж и наладка займут около 6 месяцев. Производство и реализация продукции в планах начать с декабря 2011 года. В 2011 году объем производства составит 29% от мощности, в 2012 г. - 60%, в 2013 г. - 80%, а в 2014 г. - 100%, что отвечает объему продаж в 8,7 млн. дол. без НДС в год, или 1220 км кабеля в месяц.

При полной загрузке оборудования к годовому производству планируется следующая номенклатура продукции:

Табл. 1 – Выпуск продукции

Наименование продукции	Количество в год
Кабели одножильные	5 400 км/год
Кабели двухжильные	3 840 км/год
Кабели бронированные	720 км/год
Кабели ленточные	2 520 км/год
Кабели силиконовые	2 160 км/год
Всего	14 640 км/год

При выходе на полную мощность ежегодная чистая прибыль составит 2,8 млн. дол. Период окупаемости проекта составит 31 месяц.

В процессе реализации программы электроотопления помещений обеспечивается решение ряда социально-экономических вопросов:

- внедрение эффективных мероприятий по энергосбережению;
- уменьшение стоимости коммунальных услуг;
- создание новых рабочих мест (команды эффективных менеджеров и бригад монтажников – в целом около нескольких десятков тысяч рабочих мест);
- отечественные предприятия по производству нагревательной техники, средств автоматизации и их монтажа получают дополнительные заказы;
- высвобождение средств местных бюджетов за счет экономии на ремонтах

безнадійно разрушенных теплотрасс;

- обеспечение энергетической безопасности государства.

Общая мощность объектов, которые используют новые технологии отопления, не должна превышать среднюю рабочую мощность новых энергоблоков АЭС.

Контрольная величина части электроотопления в балансе теплопотребления Украины через 5 лет оценивается не меньше, чем в 20–30%.

В результате реализации данного проекта ожидается:

- закрепление на отечественном и зарубежных рынках мощного независимого украинского производителя кабеля, подтверждающего свое стратегическое значение для экономики Украины;

- способствование темпам роста развития высоких технологий и строительства в Украине;

- увеличение отчислений в государственный и местные бюджеты, рост занятости населения в Одессе.

Таким образом, данный проект позволяет решить технические и экономические проблемы энергосистемы государства, финансовые проблемы завода и социальные проблемы общества.

Література:

1. Энергетическая стратегия Украины на период до 2030 года, утвержденная распоряжением правительства от 15 марта 2006 года №145-р.
2. Распоряжение Кабинета Министров Украины от 28 сентября 2006 года № 502-р «О переводе населенных пунктов на отопление электроэнергией»

Куриленко И.А.

Тенденции развития рынка соков Украины

Рынок соков в Украине считается быстрорастущим и объемным: с учетом смежных сегментов составляет примерно 400-500 млн. литров в год, что выливается в \$1—1,5 млрд. Украинцы все еще потребляют в несколько раз меньше этого полезного напитка, чем европейцы (рис.1, 2).

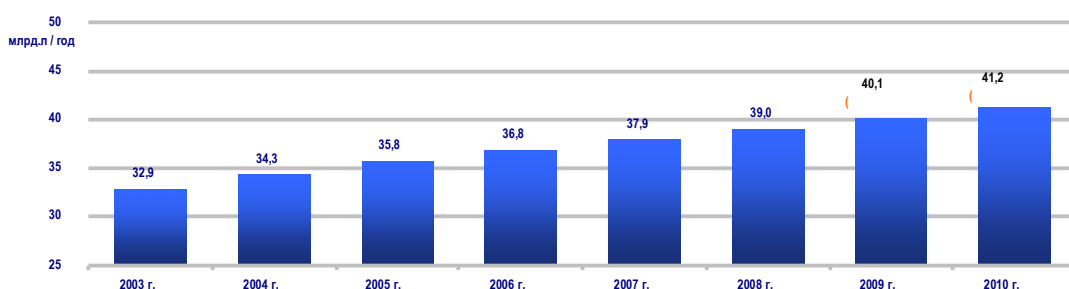


Рис. 1 – Динамика объема мирового потребления соков

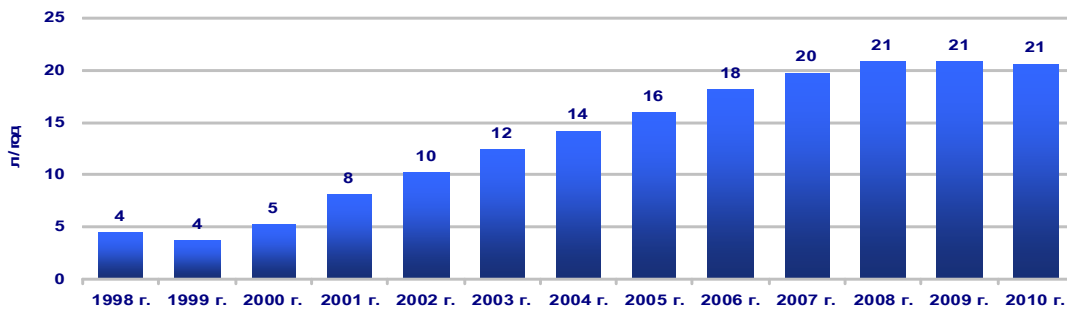


Рис. 2 – Среднедушевое потребление сока в Украине

Так, в Западной Европе за год человек выпивает почти 40-50 л сока, в России — 22 л, в Украине— 13,6 л.

На отечественном рынке сформировались устоявшиеся брэнды, а лучшие места давно заняли отечественные или инвестирующие их зарубежные компании. Но рост рынка постоянно оживляет активность как новых или подзабытых старых операторов, так и импортеров со всего мира.

В целом предложение на рынке довольно однородно. Выделяются 5—7 всеукраинских лидеров, их "поджимают" 10—15 "средняков" и еще 15—20 региональных или узкоспециализированных производителей. Все они вынуждены конкурировать с периодической экспансией российского, западного, а с этого года и азиатского импорта. Лидерами являются — "Сандора", "Витмарк" (Одесский ЗДП), "Винни", "Эрлан", Николаевский СЗ, а также российский "Нидан". На долю этих компаний приходится львиная часть продаж. Украинцы предпочитают соки местного производства, доля импорта составляет приблизительно 10%.

Географически можно выделить несколько центров сокопроизводства. Лидеры рынка базируются, прежде всего, в Одесской и Николаевской областях, значительно реже — на западе Украины, в центре, в Донбассе, а также в Черниговской области. Западная группа представлена в основном региональными производителями. Это ровенские, львовские, закарпатские и хмельницькіе предприятия. В центре — "сокопроизводящая Киевщина", довольно активно развивающаяся в этом плане Житомирщина и солнечная Виннитчина. Остальные регионы — как правило, потребители, хотя и в них бывают яркие продуценты (например, Симферопольский завод или компания "Майбел" в Крыму, а также известные в своем регионе херсонские заводы).

До мирового экономического кризиса рынок соковой продукции динамически развивался. На время докризисного 2008 года ведущие отечественные компании по производству соков прогнозировали рост рынка еще на 15-18%. Однако кризис внес свои коррективы. В жестких финансовых условиях люди пытаются экономить на всем, кроме продуктов первой необходимости. Как показывают цифры, сок для украинцев таким не стал.

Из-за снижения покупательной способности показатели продажи соков в среднем на рынке снизились приблизительно на 25-30%. Также среди причин

сокращения отечественного производства соков специалисты называют подорожание сырья, большую часть которого производители импортируют. Ведь, как оказалось, даже традиционных фруктов и овощей Украина сегодня производит недостаточно.

Украинский соковый рынок, который сейчас оценивается приблизительно в 500 млн литров, может потерять до конца 2011 года до 10% в натуральном выражении. потребление соков в Украине составляло около 14 литров на душу населения, а в этом году оно снизилось до 11 литров.

В Украине нет промышленных посадок абрикосов, айвы, вишни, персиков и др. Основными поставщиками являются частные хозяйства, которых нельзя считать надежной сырьевой базой. В структуре себестоимости продукции сырье занимает около 60%. Цены на некоторые его виды за последнее время возросли в 1,5-3 раза. Это произошло в большей степени вследствие существенной девальвации гривни, что, в свою очередь, повлекло удорожание конечного продукта для потребителей, где рост цен достиг 10-20%.

Вторая, не менее важная проблема производителей соков заключается в системе дистрибуции. Исторически около 65% продукции сбывалось через торговые сети, 20% - через киоски и павильоны, а оставшаяся продукция - через средние и небольшие магазины. Сети, столкнувшиеся с падениями продаж, стали задерживать платежи поставщикам. В результате на балансах производителей значительно увеличилась дебиторская задолженность, что привело к серьезным проблемам с оборотным капиталом.

Нізяєва С.А., Дашковський О.С.

Проблеми ідентифікації загроз в забезпеченні економічної безпеки підприємств

Рівень економічної безпеки підприємства (ЕБП) залежить від того, наскільки ефективно його керівництво і спеціалісти будуть уникати можливих загроз і ліквідувати шкідливі наслідки окремих негативних складових зовнішнього і внутрішнього середовища. Особливої актуальності набуває проблема ідентифікації загроз в умовах змінного середовища та високого ступеню невизначеності.

Метою даної роботи є виявлення основних проблем ідентифікації загроз сучасного господарюючого суб'єкту та класифікація загроз за виділеними ознаками, що допоможе створити систему ЕБП, здатну протидіяти існуючим несприятливим факторам і забезпечити його стабільну роботу і сталий розвиток.

Більшість дослідників розглядають економічну безпеку як бажаний стан підприємства - результат, а не процес [2]. На думку авторів, на кращий розвиток заслугоує підхід, заснований на розгляді економічної безпеки підприємства як процесу. До економічної безпеки підприємства некоректно відноситися як до застиглого певного явища. Той стан, який фіксується в концепціях економічної безпеки, виступає якимсь еталоном, до якого підприємство прагне. Як тільки воно досягне або у міру зміни стратегічних цілей, керівництво підприємства починає

відчувати необхідність в розробці нової концепції безпеки або вдосконаленні тієї, що існує [1].

Крім того, треба підкреслити, що сучасне підприємство – це не армія, не злочинне угруповання, щоб з ким-небудь воювати, боротися і тому подібне. Прийняті в теорії менеджменту терміни військового походження не повинні збивати з пантелику. Там йдеться про адаптацію за рахунок максимальний ефективного використання своїх можливостей в рамках прийнятої ділової культури. Отже, є сенс в діленні всіх погроз економічній безпеці сучасного підприємства по критерію сприятливості до нейтралізації, тобто, що частково піддаються, і невіддатливі нейтралізації [2]. Говорити про наявність погроз, що повною мірою піддаються нейтралізації, безглуздо. Це будуть вже не погрози. Як показав збір експертних думок, *будь-якому підприємству в цілях його успішного функціонування необхідно зберегти себе як ціле, а також свої складові – персонал, інформацію, матеріальні і нематеріальні активи, фінанси, клієнтуру* і, крім того, таке явище, що важко детермінується, як *перспективи розвитку*. Це розбиття можна вважати структурою підприємства. Відповідно, можливі погрози: підприємству як цілому: фінансова неспроможність або некомпетентний менеджмент або псування репутації (що ведуть до неспроможності); від персоналу: звільнення за власним бажанням або вибуття через смерть; інформації: витік стратегічно важливих відомостей; матеріальним активам: фізичне зникнення або псування; нематеріальним активам – їх ліквідація (наприклад, відгук ліцензії, не продовження сертифікату і ін.); фінансам – пропажа; від клієнтури – її зменшення не стільки по кількості, скільки з точки зору віддачі; перспективам розвитку – несприятлива ринкова кон'юнктура.

Зрозуміло, вказані погрози не є взаємовиключними, а перетинаються один з одним. Будь-яка класифікація до певної міри умовна. Автори попросили експертів віднести виявлені погрози або до тих, що частково піддається нейтралізації, або до невіддатливих нейтралізації. Узагальнені результати представлені нижчим на рисунку 1. Вони свідчать, що керівники приблизно уявляють собі, що можна зробити з погрозами безпеки підприємства як цілого, матеріальним і нематеріальним активам, а також фінансам. А у випадках з персоналом, інформацією, клієнтурою і перспективами розвитку – упевненості немає. Чому? Згідно з отриманими коментарями, далеко не у кожній людини головне в житті – робота або винагорода за неї.

Знайдеться маса обставин, що вимушують відмовитися від роботи або змінити її, всупереч всім спробам трудового стимулювання з боку підприємства. Тобто доки людина працює, його коректно розглядати як більш-менш керований компонент внутрішнього середовища але якщо він дійсно захоче піти, його ніяк не утримати. Рух матеріальних і фінансових ресурсів більшою мірою регульовано, передбачено страхування. З людським ресурсом справа йде складніше.

Що стосується погроз інформації, то виявлено, що мало хто з керівників повною мірою заздалегідь розуміє, на які саме відомості треба поставити гриф секретності. Так, доцільно зберігати в таємниці технологічні аспекти, ринкові наміри і ін. Але підприємство – це відкрита система, яке не може не взаємодіяти із зовнішнім

середовищем. Просочування інформації неминуче: її розкривають для залучення клієнтури, налагодження взаємодії з партнерськими організаціями і ін. Необхідність зберегти клієнтуру і погрози її зменшення як по кількості, так і по об'ємах продажів, що доводяться на кожного клієнта, зрозумілі. Як і у випадку з трудовим стимулюванням персоналу, існуючі розробки по підтримці клієнтської лояльності виходять з можливостей підприємства, але не можуть враховувати весь комплекс обставин, з яким стикаються люди [3]. З даною групою погроз пов'язані і постійно змінні перспективи розвитку підприємства.

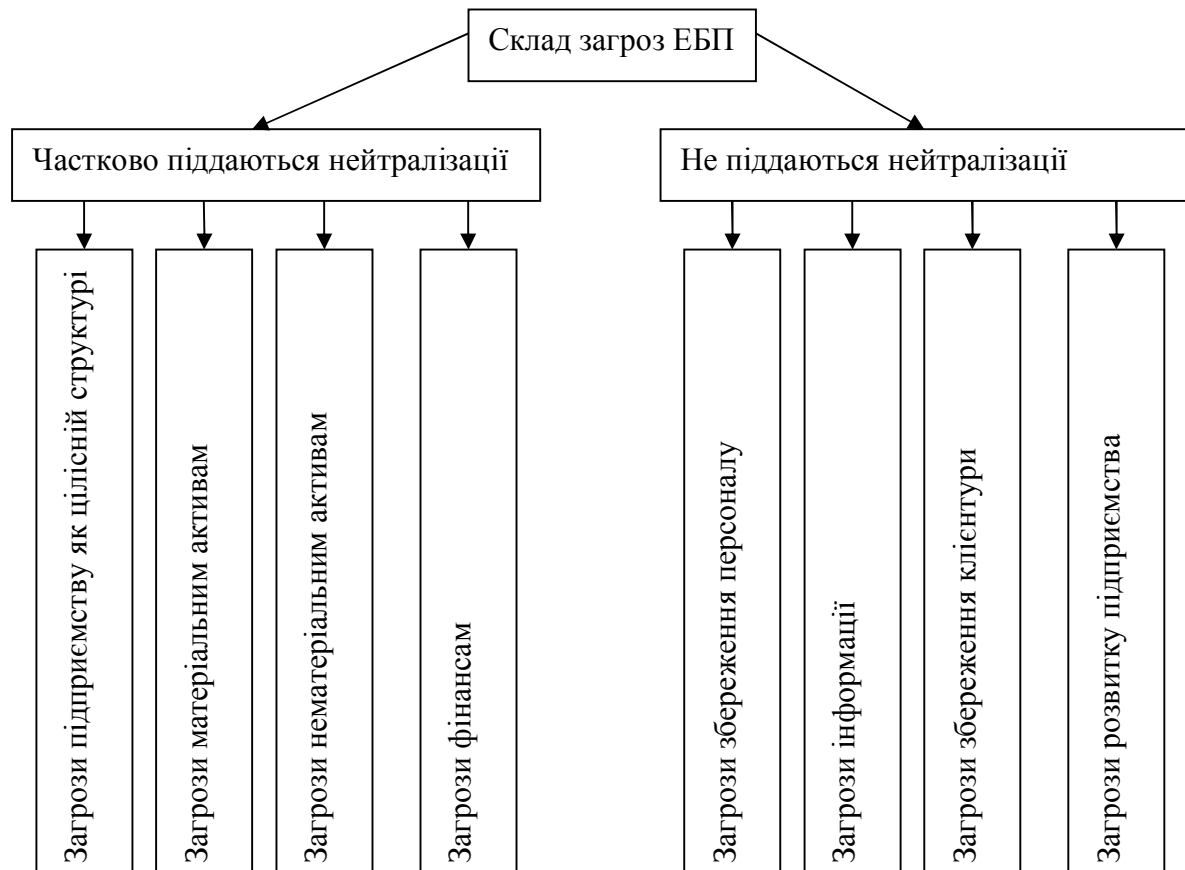


Рис. 1 – Класифікація загроз ЕБП

Проведене дослідження дозволило авторам прийти до наступних висновків:

– на сучасному етапі суспільного розвитку економічну безпеку підприємства доцільно розуміти не лише як бажаний стан захищеності від визнаних негативними чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, але і як процес адаптації, який постійно йде і підлягає управлінню;

– це пов'язано з необхідністю адаптації підприємства до двох класів погроз: що частково піддається нейтралізації і невіддатливим нейтралізації;

– структура економічної безпеки підприємства, що розглядається в такому світлі, включає збереження себе (підприємства) як цілого, а також своїх складових – персоналу, інформації, матеріальних і нематеріальних активів, фінансів, клієнтури і, крім того, своїх перспектив розвитку;

– в клас тих, що частково піддаються нейтралізації, входять загрози

підприємству як цілому, а також його матеріальним і нематеріальним активам і фінансам. До класу невіддатливих нейтралізації відносяться загрози збереженню персоналу, інформації, клієнтури і перспектив розвитку.

Література:

1. Кириллов Н.П. Безопасность предпринимательской деятельности в современной России. М.: Элит, 2008. 408 с.
2. Захаров О.Ю. Обеспечение комплексной безопасности предпринимательской деятельности. М.: АСТ, Астрель, ВКТ, 2008. 320 с.
3. Франчук В.І. Загрози корпоративній безпеці як об'єкт дослідження / В.І. Франчук // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 9. – С. 148–154.

Овчарська О.М., Аннаєв Б.С.

Розробка інноваційної стратегії промислового підприємства

Вибір вірної інноваційної стратегії є запорукою успіху інноваційної діяльності. Підприємство може опинитися в кризі, якщо не зможе передбачати обставини, що змінюються, і відреагувати на них вчасно.

Вибір стратегії є найважливішою складовою циклу інноваційного менеджменту.

Чітко сформульована стратегія важлива для просування нововведень.

Стратегія означає взаємозалежний комплекс дій для зміцнення життєздатності й потужності підприємства стосовно його конкурентів. З вибором стратегії пов'язана розробка планів проведення досліджень і розробок й інших форм інноваційної діяльності.

Стратегічне планування ґрунтується на проведенні численних досліджень, зборі й аналізі даних. Це дозволяє не втратити контроль над ринком. При цьому варто враховувати, що в сучасному світі обстановка стрімко змінюється. Розробка стратегії починається з формулювання загальної цілі організації. Постановка цілі відіграє важливу роль у зв'язках підприємства із зовнішнім середовищем, ринком, споживачем.

Після постановки загальної цілі здійснюється другий етап стратегічного планування – конкретизація цілей.

Стратегічне планування опирається на ретельний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства:

- оцінюються зміни, що відбуваються або можуть відбутися в планованому періоді;
- виявляються фактори, що загрожують позиціям підприємства;
- досліджуються фактори, сприятливі для діяльності підприємства.

Стратегія інноваційного розвитку підприємства засновується на продуманих цілеспрямованих діях, а також його реакції на непередбачуваний розвиток подій і

підсилення конкурентної боротьби. Останнє передбачає необхідність внесення змін у випадку незапланованих обставин.

Таким чином, стратегію розвитку підприємства можна представити як заплановану та адаптивну. Вона повинна відповідати ситуації на підприємстві, створювати істотні переваги перед конкурентами і поліпшувати результати діяльності в цілому.

При розробці стратегії інноваційного розвитку підприємства є дві небезпеки – використання застарілої стратегії та відсутність ризику, що проявляється у спрямованості тільки на внутрішні чинники. Доцільним слід вважати, що стратегія повинна бути більше орієнтована на зміни зовнішнього середовища, ніж на вивчення внутрішніх проблем. Крім того, стратегія повинна бути динамічною й оновлюватися разом з розвитком підприємства, тобто необхідно приводити у відповідні існуючої стратегії розвитку підприємства новим ринковим умовам. Основними елементами стратегії інноваційного розвитку підприємства є:

- нові можливості – нові технології, нова продукція, вихід на іноземні ринки;
- розширення (припинення) асортименту продукції, що випускається, підвищення її якості;
- диверсифікація виробництва, нові сфери діяльності;
- зміна вимог до продукції, що випускається, глобалізація конкуренції тощо;
- посилення довгострокових конкурентних позицій та збереження конкурентних переваг;
- захист проти дій конкурентів та зовнішніх загроз;
- інтеграція;
- дії щодо поліпшення короткострокової доходності підприємства.

Таким чином, у сучасних умовах стратегічне управління отримує новий зміст, використовуючи поряд з формальними, кількісними методами теорій, інтуїтивний підхід.

Петренко Н.С., Товкус Т.С.

Стратегический контроллинг как инструмент управления инновационной трансформацией предприятия

Для того, чтобы предприятие имело возможность добиться крупных успехов и признания на рынке, необходимо внедрять в практику наиболее передовые, прогрессивные методы работы. К числу таких инноваций следует отнести практику внедрения контроллинга.

Контроллинг выступает сегодня как система обеспечения выживаемости фирмы в краткосрочном плане, нацеленная на оптимизацию прибыли, в долгосрочном – на реализацию миссии предприятия. Контроллинг – совокупность методов оперативного и стратегического менеджмента, учета, планирования, анализа и контроля на качественно новом этапе развития рынка, единая система, направленная на достижение стратегических целей компании [3].

Большой вклад в развитие теоретических и практических вопросов контроллинга сделали западные ученые-экономисты такие как: Ю. Вебер, А. Дайле, Р. Манн, Д. Хан, П. Хорват, а также ученые-экономисты Украины, в частности: Н.И. Гладкий, С.Ф. Голов, А.С. Крыклий, М.С. Пушкарь, Н.П. Шульга и прочие.

Целью данной статьи является определение инструментов стратегического контроллинга, использование которых будет способствовать росту эффективности инновационной деятельности предприятия.

Контроллинг подразделяется на стратегический и оперативный. Внедрять систему стратегического контроллинга необходимо при возникновении следующих проблем:

1. Снижение управляемости компанией (особо остро может ощущаться в холдингах при значительной географической удаленности предприятий).
2. Постоянное отклонение от принятой стратегии, получение результата, отодвигающего достижение целей на неопределенное время.
3. Реализация слишком рискованных инвестиционных проектов, отвлекающих денежные средства от более стратегически значимых проектов.
4. Слабая контролируемость финансовых потоков, невыполнение бюджетов.
5. Увеличение операционного риска (рассчитать довольно сложно при отсутствии явных потерь, но можно провести качественный анализ).

На определенной стадии своего развития любая компания начинает уделять особое внимание не только формированию стратегии развития, но и оценке уровня ее реализации. Здесь руководители сталкиваются со множеством проблем: какие ключевые показатели выбрать для контроля; каким образом их можно измерять и контролировать; если принято решение отслеживать нефинансовую деятельность, то с помощью каких индикаторов осуществлять это? Решением вышеуказанных проблем при грамотном внедрении может стать система сбалансированных показателей (BSC) [1].

Система Balanced Scorecard базируется на двух основных гипотезах:

- 1) опыт большинства предприятий доказывает, что правильная организация реализации стратегии имеет более важное значение, чем качество самой стратегии;
- 2) использование в управлении одних только финансовых показателей не дает возможности успешно идти к целям долгосрочной максимизации стоимости компании.

На рис. 1 представлено место данного инструмента в системе стратегического управления инновационным развитием предприятия в контексте реализации принципов системности и комплексности.

При использовании BSC для осуществления контроля за выполнением стратегии инновационного развития осуществляется решения таких задач: разъяснение и детализация принятой инновационной стратегии, доведение стратегических решений до работников предприятия, согласование стратегических задач отдельных подразделений и перспективных целей сотрудников, увязывание стратегических задач с долгосрочными целями и годовым бюджетом, выявление и координирование стратегических инициатив, установление обратной связи для

корректирования стратегии, периодическое и систематическое пересматривания стратегии [2].

Система сбалансированных показателей является методическим инструментом, позволяющим перевести миссию и общую стратегию предприятия в систему четко установленных целей и задач, а также показателей, определяющих степень их достижения в четырех основных аспектах, которые являются ключевыми проекциями, или перспективами:

- финансы,
- маркетинг,
- внутренние бизнес - процессы,
- инновации, развитие и обучения.

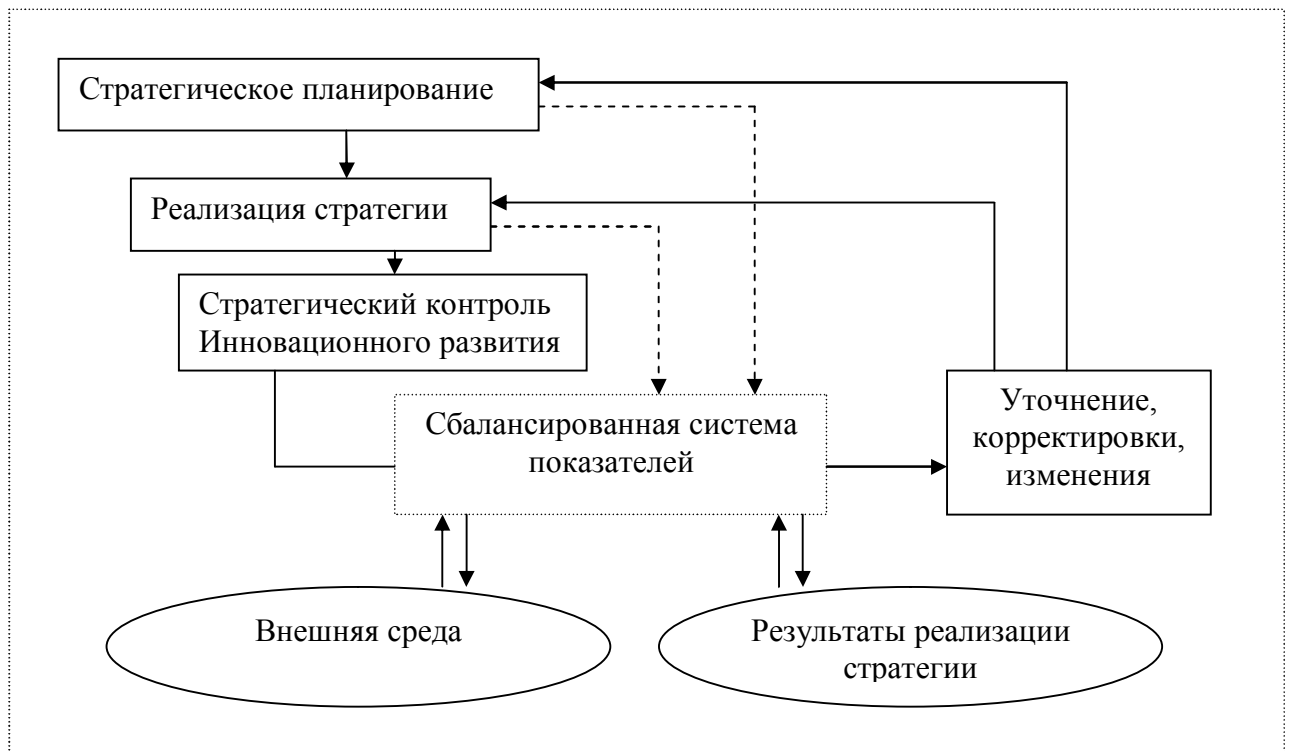


Рис.1 – Место ССП в Системе управления инновационным развитием предприятия

Сбалансированная система показателей охватывает связи между денежными и неденежными показателями, стратегическим и оперативным уровнем управления, прошлыми и будущими результатами, внутренними и внешними аспектами деятельности предприятия. При этом в рамках системы важно не только различать показатели, которые характеризуют достигнутые результаты деятельности, но показатели, которые характеризуют процессы, содействующие их достижению.

Проекция финансов, конечно, считается ключевой, потому что именно ее показатели (стоимость, прибыль, рентабельность и т.п.) отображают реальную степень эффективности всей хозяйственной деятельности.

В рамках каждой из нефинансовых проекций избираются так называемые „факторы эффективности“, или „драйверы эффективности“ (performance drivers). Они выступают ключевыми факторами успеха в соответствующем направлении, каждый из которых, в свою очередь, описывается набором соответствующих показателей. Согласно полученной коллективной точке зрения на инновационную стратегию компании, избирается ограниченное количество нефинансовых показателей (15 - 20), каждый с которых с помощью чисел, слов или символов должен максимально четко описывать желательное или текущее состояние каждого параметру нефинансовой проекции. Показатели облегчают и делают яснее и более четким процесс коммуникации - связи и взаимодействия между отправителями и получателями информации. После разработки и выбора показателей и методов их определения, необходимо определить их критические величины, то есть максимально возможное и минимально допустимое значение. В отличие от измерителей финансовой проекции, здесь не существует четких правил и формализованных процедур расчета - в зависимости от специфики деятельности, каждая компания разрабатывает собственный методический инструментарий.

Проекция инноваций, обучения и роста позволяет исследовать важные факторы успеха в долгосрочной перспективе, связанные с инвестированием в новые технологии, прогрессивные методы и средства управления, с повышением квалификации работников. Факторами данной проекции должны выступать: эффективность работы информационной системы, возможность быстрого получения релевантной для принятия управленческих решений информации, генерация инициатив, а также степень удовлетворенности работников, уровень их квалификации и компетенции, способность предприятия привлекать ценных специалистов.

В рамках проекции маркетинга, оценивающего полезность товаров или услуг с точки зрения потребителя, руководством определяются ключевые сегменты рынка, на которых планируется сосредоточить основные усилия по продвижению и реализации продукции. После этого определяются факторы эффективности, которыми в маркетинговой проекции традиционно выступают: удовлетворенность клиентов, привлечение и удержание новых, прибыльность клиентов, положение предприятия на целевых сегментах рынка и пр. Проекция внутренних бизнес-процессов определяет основные процессы, подлежащие развитию и усовершенствованию, так как именно они максимально влияют на достижение запланированных финансовых результатов.

Работа по выявлению основных факторов эффективности, разработке соответствующих показателей и методов их определения, дальнейшее их использование при контроле за ходом выполнения инновационной стратегии и осуществлении необходимых корректировок в разрезе каждой проекции, предназначена усиливать стратегические решения.

Особое внимание, на наш взгляд, необходимо уделить внедрению Сбалансированной системы показателей, определить место данного инструмента в системе стратегического управления инновационным развитием предприятия. Основным преимуществом применения ССП с целью улучшения качества управления

інноваційним розвитком підприємства на стадії стратегічного контролю являється можливість забезпечення прямих і зворотних взаємозв'язків між стратегічним і оперативним рівнями управління, фінансовими і нефінансовими показателями, внутрішніми і зовнішніми факторами діяльності підприємства, а також минулими, поточними і майбутніми результатами. Для регулярного моніторингу поетапної реалізації стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства з допомогою ССП, який забезпечить своєчасне виявлення відхилень і їх причини, дозволить оперативно приймати обґрунтовані управлінські рішення і вносити коректуючі заходи, необхідно подальше розвиток даного методичного інструмента і адаптація його до умов конкретного підприємства.

Література:

1. Каплан Роберт С., Нортон Дейвід П. Сбалансована система показателів. Від стратегії до дії: Пер. з англ. — М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. — 304 с.
2. Стратегія та контроль інноваційного розвитку підприємства монографія / Т.І. Черкасова, І.В. Палагіна; під наук. ред. д-ра екон. н., проф. Є.А. Бельтюкова; ОНПУ. - Одеса : Інтерпрінт, 2010. – 316с.
3. Бородушко І. В., Васильєва Э. К. Стратегічне планування і контролінг. СПб.: Пітер, 2006. - 192 с.

Родіонов Д.Л., Боденчук Л.Г.

Управління інноваційними процесами на підприємстві

Одним з найважливіших факторів забезпечення стійкого функціонування і розвитку інноваційного підприємства є управління інноваційними процесами. Задачею системи управління інноваційними процесами на підприємстві є вироблення комплексу заходів у рамках послідовних організаційно-економічних етапів (рис.1) вироблення керуючого впливу, необхідного для досягнення поставлених цілей підприємства.

Таким чином, процес управління інноваційними процесами на підприємстві розчленовується на основні та забезпечуючі функції (рис.2).

Відповідно до розглянутої концепції управління інноваційними процесами основне призначення кожної з розглянутих функцій наступне:

–функція планування включає довгострокове, поточне та оперативне планування інноваційної діяльності;

–функція контролю включає регулярний і періодичний контроль, що виявляється у виявленні і доборі даних, що відбивають ефективність інноваційних процесів, нормативів і відхилень від них;

–функція обліку відбиває результати інноваційної діяльності підприємства, забезпечує дані про його стан за визначений період і включає управлінський, бухгалтерський, статистичний і оперативний облік;

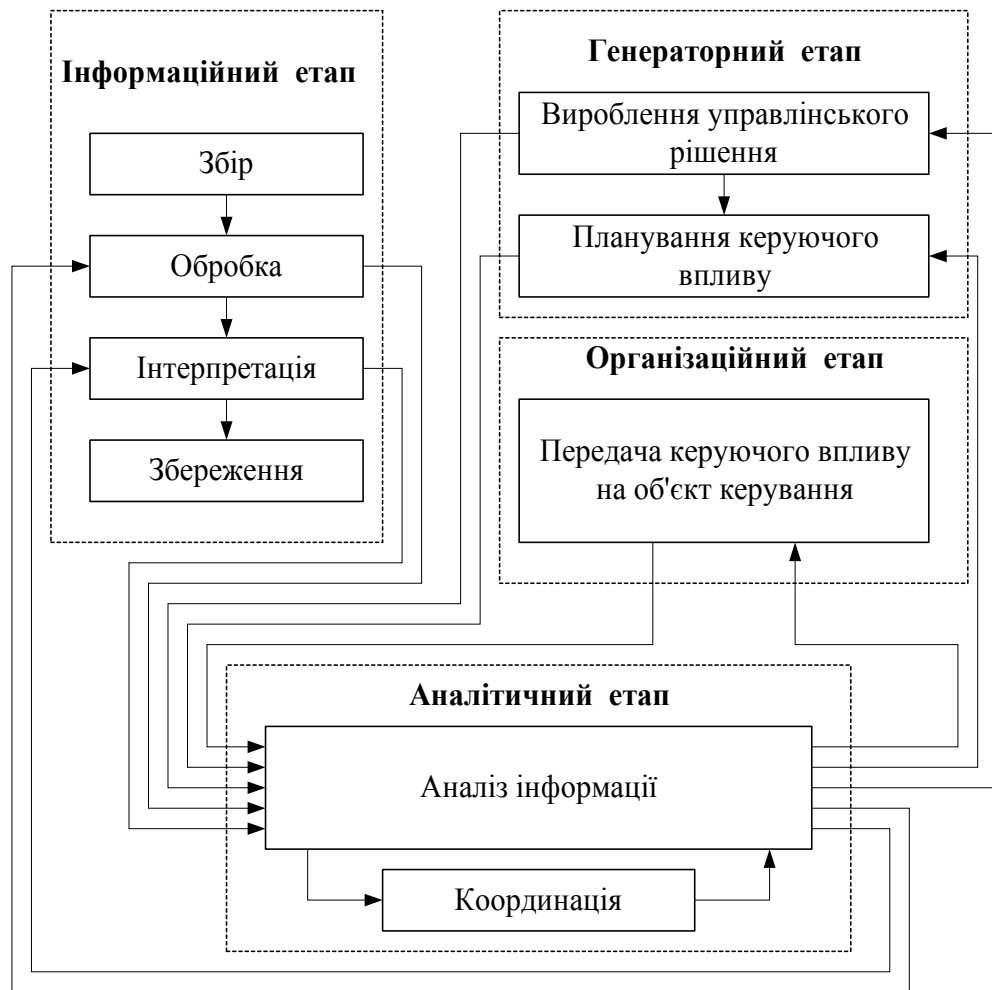


Рис.1 – Етапи організаційно-економічного забезпечення управління інноваційними процесами на підприємстві

–аналіз інформації як функція керуючої системи містить у собі оцінку внутрішніх і зовнішніх факторів, можливих резервів підвищення ефективності управління інноваційними процесами; передбачає оцінку ступеня виконання плану по усіх видах показників інноваційної діяльності;

–регулювання – функція, що забезпечує управління інноваційними процесами відповідно до плану, її роль виражається в корекції системи;

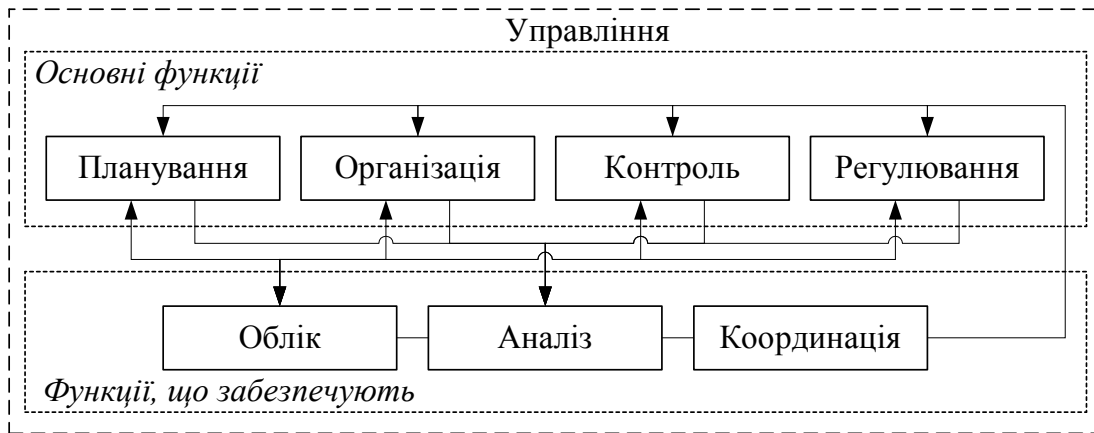


Рис. 2 – Функції управління інноваційними процесами

–координація – функція, що забезпечує погодженість всіх основних функцій управління інноваційними процесами за рахунок оперативності й адаптивності керуючої системи.

Таким чином, у сучасних умовах управління інноваційними процесами на підприємствах отримує новий зміст, використовуючи функціональний підхід.

Сербіна К.В.

Особливості використання інноваційного менеджменту в діяльності підприємств

Однією з головних сучасних завдань інноваційного менеджменту є вироблення стратегії інновацій і заходів, спрямованих на їх втілення в життя, до яких слід віднести НДДКР, розробку та випуск нових видів продукції, що являється пріоритетним напрямком стратегії підприємств, тому що визначають всі інші напрямки їх розвитку.

Інноваційний менеджмент являється одним з напрямків стратегічного менеджменту, що здійснюється на вищому рівні управління. Метою інноваційного менеджменту є встановлення основних векторів науково-технічної і виробничої діяльності підприємства в наступних областях її діяльності:

- розробка, вдосконалення та впровадження нової продукції (власне інноваційна діяльність);
- подальша модернізація та розвиток старих рентабельних виробництв;
- закриття неефективних виробництв [1].

До основних завдань інноваційного менеджменту слід віднести:

1. розробку планів і програм інноваційної діяльності підприємства;
2. забезпечення фінансами та матеріальними ресурсами програм інноваційної діяльності;

3. забезпечення інноваційної діяльності висококваліфікованими спеціалістами – управління людськими ресурсами;
4. спостереження за ходом розробки інноваційної продукції та її впровадження;
5. проведення єдиної інноваційної політики;
6. створення тимчасових цільових груп для комплексного вирішення інноваційних проблем – від ідеї до серійного виробництва продукції.

Для інноваційного менеджменту характерні п'ять стадій розвитку та функціонування до яких слід віднести: планування, визначення умов і організація, виконання, управління, аналіз результатів та внесення коректив. При цьому на кожній стадії розвитку системою стратегічного менеджменту вирішуються конкретні завдання (див. табл.1) [2].

Таблиця 1 – Стадії розвитку інноваційного менеджменту та реалізації інноваційних проектів.

Стадія	Завдання
Планування	1) Розробка плану стратегії; 2) Розробка плану реалізації стратегії.
Реалізація проекту	Визначення потреби у всіх видах ресурсів (матеріально-технічних, фінансових, часових, трудових, інформаційних тощо)
Виконання	1) Проведення досліджень; 2) Розробка та реалізація розробленого плану.
Керівництво	1) Контроль та аналіз результатів; 2) Коректування дій; 3) Накопичення досвіду.
Оцінка ефективності інноваційних проектів	Оцінка ефективності прийняття управлінських рішень щодо реалізації інноваційних проектів

Таким чином, в сучасних умовах господарювання концептуальною основою забезпечення стабільності функціонування підприємств та забезпечення їх подальшого розвитку на ринку в умовах динамічного економічного середовища повинна стати науково обґрунтована інноваційна стратегія, при виконанні якої інноваційний менеджмент та інноваційна діяльність об'єднуються в єдиний процес дослідження і виробництва, що визначається тісним зв'язком на всіх рівнях циклу “наука – виробництво – кінцевий споживач”.

Література:

1. Федулова Л.І. Менеджмент організацій: Підручник. – Київ: Либідь, 2004. – 448 с.
2. Микитюк П.П. Інноваційний менеджмент: Навчальний посібник. – Тернопіль:Економічна думка, 2006. – 295 с.

к.э.н. Станиславик Е.В., Мельник Ю.Н.

Мировые тенденции в инновационной деятельности

Проблемы освоения инновационных технологий в экономике являются ключевыми для большинства индустриально развитых стран мира.

В Соединенных Штатах Америки подходят к технологическому развитию как двигателю экономического роста, важнейшему инструменту обеспечения более высокого качества жизни. Меры, принимаемые США в соответствии с национальной научно-технической и инновационной политикой, направлены на обеспечение технологической безопасности, повышение конкурентоспособности высокотехнологичных производств регулирование доступа зарубежных конкурентов к информации о передовых научно-технических достижениях.

В последнее десятилетие было положено начало нынешней технологической политике «Технологии для экономического роста Америки: новый курс на создание экономической мощи». Был сделан вывод о том, что в силу современных реалий в мировой экономике роль государства должна не ограничиваться традиционными рамками поддержки фундаментальной науки и целевых исследований, а стать напрямую ориентированной на обеспечение экономического роста и конкурентоспособности новых технологий.

Технологическая политика Администрации США, направленная на развитие инновационной деятельности, преследует выполнение следующих задач: создание делового климата, при котором будет процветать деятельность частного сектора в области инноваций и повышения конкурентоспособности продукции; поощрение развития, коммерциализации и использования технологий; инвестирование в создание технологий мирового класса XXI века в целях поддержки промышленности и развития торговли; интеграция военных и промышленных технологий, способных эффективно решать военные и гражданские задачи; обеспечение формирования рабочей силы мирового уровня, способной участвовать в быстро меняющейся и основанной на знаниях экономике; разработка в партнерстве с частным сектором и отстаивание национальной технологической политики, направленной на использование технологий в целях создания экономической мощи страны; содействие промышленности в развитии технологий и экономическому росту путем взаимодействия с промышленностью в разработке и применении новых технологий, систем измерений и стандартов [45, с.183].

Администрация по технологиям Министерства торговли США в партнерстве с автомобильной промышленностью осуществляет работу по созданию нового поколения транспортных средств, проводит политику по содействию росту и повышению мировой конкурентоспособности коммерческого сектора космической промышленности, возглавляет рабочую группу по межведомственному партнерству между федеральными и местными организациями в области инноваций, играет ведущую роль в процессе реализации технологических инициатив с другими странами.

Таким образом, даже в условиях развитой рыночной экономики правительство

США считает необходимым выступать партнером американского бизнеса, играть активную и эффективную роль в поддержке развития промышленности и технологий, обеспечении экономического роста и повышении благосостояния страны.

Одним из мировых лидеров в области создания и промышленного освоения инновационных технологий является Европейский Союз, располагающий значительной научно-исследовательской базой, а также большим количеством ученых, обладающих высоким творческим потенциалом.

Усилия Европейского Союза в области высоких технологий направлены на развитие четырех направлений: разработку экономически эффективного в эксплуатации и обладающего высокими экологическими показателями самолета «нового поколения», разработку мультимедийных образовательных продуктов, разработку автомобилей со сверхнизким или нулевым уровнем вредных воздействий на окружающую среду, а также технологий, связанных с защитой природы, в частности, водных ресурсов. Стратегической линией стран-членов ЕС в области научно-технических разработок является концентрация финансовых ресурсов на ключевых направлениях, включающих:

- создание единой для всех стран - членов ЕС базы данных, аккумулирующей и регламентирующей комплекс минимально необходимых процедур и формальностей для создания предприятий;
- доступ ученых в европейские научно - исследовательские программы;
- поддержку малых и средних предприятий в целях правовой защиты от незаконного копирования разработанных технологий или выпускаемой продукции;
- создание механизма финансовой поддержки малых и средних предприятий, оказание им помощи в подготовке, регистрации и использовании патентов, учитывая опыт работы национальных и европейских патентных бюро;
- совершенствование системы финансирования инновационной деятельности предприятий;
- введение более совершенного налогового механизма, дающего определенные льготы предприятиям, разрабатывающим и выпускающим различную инновационную продукцию;
- создание на предприятиях и компаниях условий, стимулирующих повышение образовательного уровня работников и, соответственно, уровня научно-исследовательских работ.

Для стран ЕС инновации - это не только новый товар, технологии и услуги, но и более совершенные методы управления, организации производства, коммерциализации, переобучение и повышение квалификации персонала компаний и предприятий.

Научно-исследовательский сектор мировой экономики и промышленность, особенно в сфере высоких технологий, становятся по своему содержанию глобальными. Разработка высоких технологий, производство на их основе высокотехнологичных товаров и услуг, выход с ними на мировые рынки расширение международной интеграции в этой области стали для большинства промышленно развитых стран Западной Европы, США, Японии и стран Юго-Восточной Азии

важнейшей стратегической моделью и локомотивом экономического роста.

Литература:

1. Антикризисное управление. Учебное пособие для технических вузов/под ред. Минаева Е.С. и Панагушина В.П. — М.: Приор, 1998.;
2. Федотова М.А. Как оценить финансовую устойчивость предприятия.//Финансы. — 1995. — № 6.

Степанов С.Ю., Станкова Л.І.

Методичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу підприємства

Одним зі шляхів досягнення конкурентних переваг промислового підприємства є ефективне управління інноваційним потенціалом. Виходячи з визначення економічного потенціалу під інноваційним потенціалом промислового підприємства варто розуміти його здатність виконувати певний обсяг інноваційної діяльності в обраний період часу.

Від стану інноваційного потенціалу залежить вибір шляхів розвитку підприємства. Тому оцінка інноваційного потенціалу являє собою необхідну операцію при організації й удосконалюванні управління ним.

Можна виділити три підходи до оцінки інноваційного потенціалу промислового підприємства: прогностичний, діагностичний і міжгосподарський порівняльний.

Прогностичний підхід припускає формування концептуальної моделі інноваційного потенціалу промислового підприємства, що включає заелементні моделі науково-інформаційної, матеріально-технічної, кадрової й фінансової складових. Для оцінки стану необхідно зіставити концептуальну модель із фактичним станом об'єкта, що аналізується, рухаючись від фактичного стану до концептуальної моделі.

Діагностичний підхід, як правило, є першою стадією розробки проектів удосконалювання управління інноваційним потенціалом і дозволяє зіставити й вибрати ефективні рішення його розвитку, виявити причину збоїв у управлінні й умови їхнього усунення.

При діагностичному підході якісній оцінці сприяють наступні умови:

- інформація про значення діагностичних параметрів інноваційного потенціалу повинна бути достовірною;
- необхідно знати взаємозв'язок діагностичних параметрів з метою можливості оцінки стану всього об'єкта.

Основна риса діагностичного підходу до оцінки інноваційного потенціалу промислового підприємства – виявлення зв'язку «причина - наслідок» та «частка - ціле». Діагностика розбиває об'єкт у статистиці й просторово-заелементному розрізі. При цьому важливо показати не тільки наявність зв'язків між складовими інноваційного

потенціалу і параметрів, що їх характеризують, але й визначити їхню цілеспрямованість і тісноту. В область оцінки при даному підході включаються укрупнені елементи як властивостей інноваційного потенціалу, так й об'єднаних функцій, через які реалізується управління інноваційним потенціалом промислового підприємства. При цьому виявляється синергетичний ефект від різних заходів, реалізованих у системі управління інноваційним потенціалом.

Міжгосподарський порівняльний підхід має велике значення при оцінці інноваційного потенціалу на порівнянних промислових підприємствах. Для правильного порівняння необхідно домогтися порівнянності показників. Однак тут є ряд істотних труднощів. Підвищити порівнянність можна заміною абсолютних величин відносними, приведенням даних до однакової оцінки, однакового обсягу виробництва, усуненням випадкових впливів, більш широким використанням середніх величин й інших способів. Однак методики доведення показників до повної порівнянності не існує, у тому числі й тому, що ряд параметрів інноваційного потенціалу промислового підприємства може носити тільки якісний характер.

Тому, для того щоб оцінка при порівняльному підході носила об'єктивний характер, необхідно використовувати два шляхи:

- порівнювати однотипні елементи, підрозділи, процеси, функції, за допомогою яких здійснюється управління інноваційним потенціалом промислового підприємства;
- використовувати економіко-математичні методи.

Таким чином, розглянуті підходи до оцінки інноваційного потенціалу промислового підприємства не відособлені друг від друга, перебувають у нерозривному взаємозв'язку й доповнюють один одного за певних умов.

к.е.н. Яценко М.С., Новак Н.Г.

Управління інноваційними процесами на підприємстві

В сучасних ринкових умовах вище керівництво багатьох промислових підприємств постає перед проблемами залучення нових покупців, пошуку шляхів удосконалення своєї продукції, оптимізації технологічних процесів, та інше. Поява нових конкурентів на ринку викликає необхідність технологічного оновлення виробництва, зміни технологій, методів, форм організації праці і управління. Всі ці питання слід розглядати з точки зору інноваційного розвитку підприємства. Інноваційний розвиток визначає темпи економічного зростання та конкурентоспроможність підприємства.

Необхідність інноваційного розвитку стає все більш актуальним питанням для вітчизняних підприємств. На цю тему існує багато наукових праць як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Серед українських дослідників, які приділяють увагу даній проблемі слід виділити роботи Амітана В., Бажала Ю., Баранніка О., Власової А., Ільєнкової С., Федулової Л. Значний внесок у дослідженні інноваційних процесів належить таким російським вченим, як Большакова А., Иващенко А., Казанцева А.,

Мединський В., Новиков Д., Стерхова С. Серед зарубіжних вчених слід зазначити роботи Тацуно Ш., Твісса Б., Шумпетера Й. та інших.

Метою даної статті є аналіз та дослідження розвитку економічних категорій в сфері інноваційного розвитку, таких як «інновація» та «інноваційний процес», розгляд заходів, щодо організації управління інноваційним розвитком на підприємстві, проблеми, пов'язані з вибором вектору інноваційного розвитку, етапи впровадження інновацій.

Сучасний науково-технічний прогрес неможливо уявити без інтелектуального продукту, що одержується в результаті інноваційної діяльності.

Поняття інновації в науковій літературі визначається по-різному. В таблиці 1 наведені найбільш поширені тлумачення поняття терміну «інновація».

Табл. 1 – Визначення терміну «інновація»

Автор	Визначення
1.Новиков Д., Иващенко А. «Модели и методы организационного управления инновационным развитием фирмы» [1].	Інновація - це повний процес від ідеї до готового продукту, що реалізується на ринку.
2.Твісс Б. «Управление научно-техническими инновациями» [3].	Інновація - це процес, у якому винахід або ідея набуває економічний зміст.
3.Медынский В., Ильдеменов С. «Реинжиниринг инновационного предпринимательства» [4].	Інновація - це об'єкт, впроваджений у виробництво в результаті проведеного наукового дослідження або зробленого відкриття, якісно відмінний від попереднього аналога.
4.Большаков А., Михайлов В. «Современный менеджмент: теория и практика» [5].	Інновація - це кінцевий результат творчої діяльності, що одержав втілення у вигляді нової чи вдосконаленої продукції, яка реалізується на ринку, або нового або вдосконаленого технологічного процесу, використовуваного в практичній діяльності.
5.Шумпетер Й. «История экономического анализа» [6].	Інновація - втілення наукового відкриття, технічного винаходу в новій технології або новому виді виробу.

Проаналізувавши тлумачення, надані відомими науковцями можна зробити висновок, що визначення поняття «інновація» знаходиться на стадії розвитку.

Найбільш істотна відмінність між різними тлумаченнями полягає в тому, якого підходу до визначення інновації дотримується автор. Можна виділити два принципово різних підходи, коли:

- інновація розглядається як результат творчого процесу;
- інновація рекомендується як процес впровадження нововведень [1].

Таким чином на підставі розглянутих визначень можна зробити висновок, що інновація — в загальному розумінні, — це розробка та впровадження принципово нових ідей та технологій, за допомогою яких підприємство має змогу вдосконалити свою діяльність.

Поняття інновація нерозривно пов'язано з таким поняттям як «інноваційний процес». Під інноваційним процесом розуміють процес розробки та втілення інновацій. Інноваційний процес має декілька складових. Схема інноваційного процесу представлена на рис. 1.

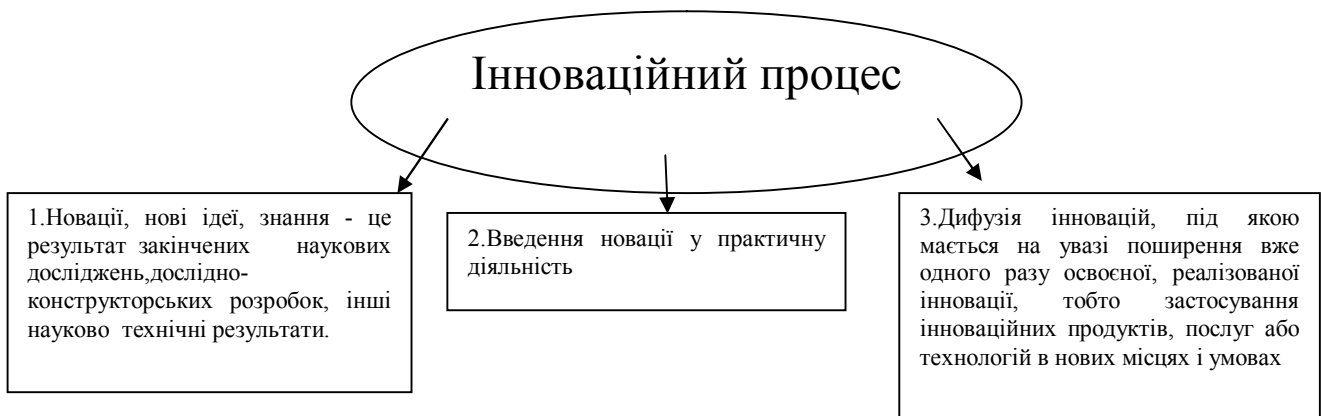


Рис. 1— Схема інноваційного процесу [розроблено на підставі [1]].

Слід визначити, що інноваційний процес має різноманітні форми. Так Федулова Л. [2] вважає, що доцільно відокремлювати такі його логічні форми:

- простий внутрішньоорганізаційний (натуральний);
- простий міжорганізаційний (товарний);
- розширений.

Простий внутрішній процес передбачає створення та використання інновацій всередині підприємства. Автор вважає, що інновація в цьому випадку не набуває безпосередньо товарної форми.

При простому міжорганізаційному інноваційному процесі нововведення виступає як предмет купівлі-продажу. Тут відбувається розподіл функції виробництва та функції споживання нововведення.

Розширений міжорганізаційний інноваційний процес проявляється в порушенні монополії першого винахідника нововведення та в утворенні нових його виробництв, що сприяє конкуренції та вдосконаленню якості винайденого товару, технології чи послуги [2].

Така класифікація є цілком виправданою, тому як відображає ринкові аспекти управління інноваційними процесами.

Після визначення понять «інновація» та «інноваційний процес» слід звернути увагу на практичні аспекти інноваційного розвитку на підприємстві.

Незважаючи на наростаючу популярність інноваційної діяльності не всі компанії здатні зробити правильний вибір щодо впровадження інновацій. Підприємство повинно мати можливості для реалізації нововведень. Не кожна компанія готова до змін. Тому, постаючи на шляху інноваційного розвитку керівництву підприємства слід відповісти на ряд питань

По – перше, компанія має чітко визначити напрямок свого інноваційного розвитку. Після визначення основних напрямів розвитку потрібно з'ясувати, які ресурси для цього потрібні. Ресурсами можуть виступати люди, обладнання, грошові кошти, продукти, технології, тощо. Саме про ресурси менеджери замислюються в першу чергу, оцінюючи, чи подужає їх організація майбутні зміни.

Після визначення ресурсів слід приділити увагу методам впровадження інновацій, а саме способам перетворення сировини, закупівлі, дослідження ринку, планування бюджету, освіти та тренінгу співробітників, розподілу ресурсів, тощо. Це означає, що співробітники компанії перетворюють ресурси — свою діяльність, обладнання, технологію, процеси розробки продуктів, енергію, грошові кошти — у новий, інноваційний продукт, який має стати більш конкурентоздатним.

Також, одним з не менш важливих питань для керівництва є цінності компанії, а саме стандарти, відповідно до яких її співробітники розставляють свої пріоритети. Дотримуючись цих стандартів і пріоритетів, вони судять про те, які замовлення, нові ідеї, нові продукти найбільш перспективні, а які менш. Саме так керівництво визначає, які нові бізнес-проекти щодо розробки та впровадження продуктів, послуг або процедур слід інвестувати, а які — ні.

При впровадженні інновацій, керівництво може зіткнутися з такою проблемою, як не підготовленість персоналу до нововведень. Адже найчастіше, зміни, ініційовані керівництвом, викликають усвідомлений чи неусвідомлений опір робітників. І якщо не проводити роботу з координації інноваційної діяльності, навіть самий позитивний проект перетворень може опинитися на межі зриву.

У інноваційний період робітники організації можуть стати не тільки прихильниками інновації, але і її супротивниками. Звідси виникають два можливі сценарії поведінки працівників у період нововведень: це сприйняття (схвалення) інновацій та опір інноваціям.

Цю проблему можна вирішити двома способами.

Перший спосіб — це підвищення кваліфікації вже працюючих робітників та надання їм сприятливих умов для праці.

Другий спосіб – найм нових працівників.

На шляху до впровадження інновацій компанії стикаються з певними перешкодами, отже, організації не в змозі відразу перейти від старого типу функціонування до нового. Таким чином, мають місце певні механізми впровадження інновацій, які мають різноманітні форми. Види та форми механізмів впровадження інновацій активно досліджуються сучасними науковцями.

Один з можливих прикладів механізму впровадження інновацій представлений на рис. 2.

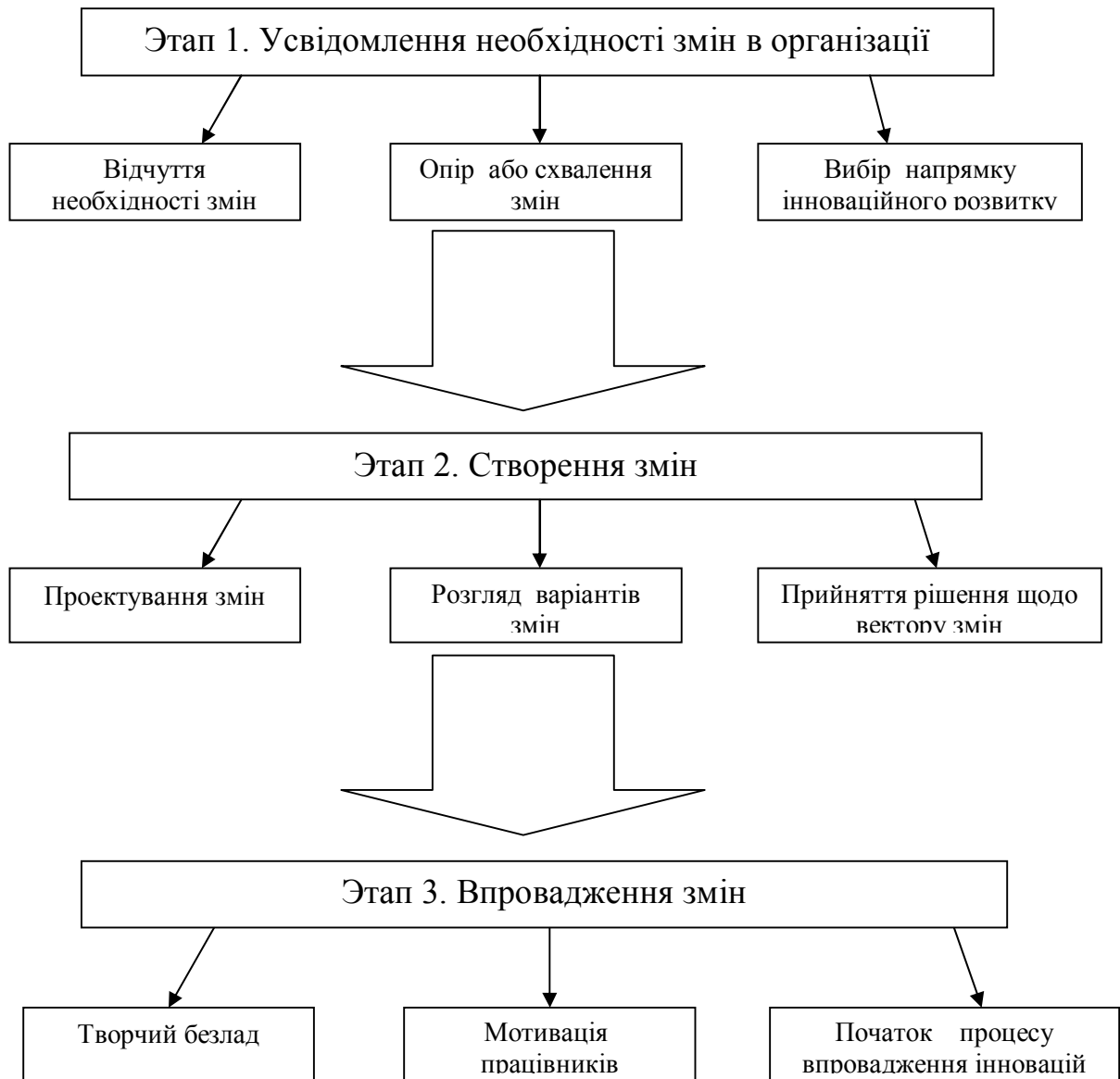


Рис. 2 — Механізм впровадження інновацій [авторська розробка].

Згідно рис. 2 можна зробити висновок, що механізм впровадження інновацій – це складний та трудомісткий процес. Як приклад впровадження інновацій можна привести банки, які спрямовані на залучення додаткових споживачів банківського продукту. Так, наприклад банк WashingtonMutual впровадив інновацію, що зорієнтована на клієнтів із дітьми. Керівництво банку передбачило наявність дитячих майданчиків із книгами та відеоіграми. У 2004–2005 рр. роздрібні банківські операції цього фінансового інституту зросли на 23%, відображаючи збільшення числа клієнтів і ріст перехресних продаж.

Поряд із інноваціями, що спрямовані на залучення додаткових споживачів банківського продукту, на сьогодні у банків виникає необхідність в інноваціях у сфері

захисту від можливого шахрайства зі сторони недобросовісних клієнтів. Так, скажімо, в Об'єднаних Арабських Еміратах досить розповсюдженими є розрахунки за допомогою чеків, при цьому на досить значні суми. В результаті UnitedNationBank (ОАЕ) першим із фінансових інститутів регіону запровадив інноваційну систему автоматичної перевірки підпису, що забезпечується по двох критеріях: по стабільних індивідуальних особливостях підпису і по динамічних особливостях, які також носять індивідуальний характер. Як результат, було скорочено час обробки чеку та підвищено рівень безпеки даних операцій [7].

Для будь-якої компанії найважливішим є досягнення високих комерційних результатів. Саме впровадження інновацій є одним із засобів підвищення якості кінцевого продукту, що дозволить залучити нових покупців, зайняти більш вагоме місце на ринку, допоможе компанії стати більш конкурентоспроможною.

Таким чином в даній роботі були розглянуті та проаналізовані поняття «інновація» та «інноваційний процес», механізм впровадження інновацій та проблеми, пов'язані з цим впровадженням. Зроблено висновок, що загального визначення поняття «інновація» не існує, тому що ця категорія знаходиться в стадії динамічного розвитку.

Дослідження інновацій стає актуальнішим в сучасних ринкових умовах. Тому що рівень конкурентоздатності досить високий, та компанії, які намагаються займати лідируючі місця на ринку мають розвиватися та пропонувати щось нове, мають вдосконалювати технології, тощо.

Однак не кожне підприємство в змозі проводити кампанію по вдосконаленню роботи за рахунок впровадження інновацій, тому як на цьому шляху існує багато проблем. Незважаючи на це, саме впровадження інновацій є одним з найефективніших методів вдосконалення роботи підприємства і його положення на ринку.

Література

1. Новиков Д.А., Иващенко А.А. Модели и методы организационногоуправления инновационным развитиемфирмы. – М.: КомКнига, 2006. - 332 с.
2. Федулова Л., «Інноваційний менеджмент в Україні: проблеми та шляхи формування», журнал Економіст. – 2002. – №2. с. 52-54
3. Твисс Б. Управление научно-техническими инновациями. М.:Экономика, 1989. – 388 с.
4. Медынский В.Д., Ильдеменов С.В. Реинжиниринг инновационного предпринимательства. М.: Юнити, 1999. – 414 с.
5. Большаков А.С., Михайлов В.И. Современный менеджмент: теория и практика. СПб.: Питер, 2000. – 411 с.
6. Шумпетер Й. История экономического анализа — СПб.: Экономическая школа, 2004.
7. «Ера банковских инноваций» // Банковская практика зарубежом. – 2006. – №7.