

него стран. Наш анализ говорит о необходимости централизации инновационной политики ЕС в тех областях, в которых инновационные проекты являются слишком затратными для реализации на национальном уровне.

Источники и литература:

1. Innovation Union Scoreboard 2010 : [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://ec.europa.eu/research/innovation-union/pdf/iu-scoreboard-2010_en.pdf
2. The World in 2025: Rising Asia and Socio-Ecological Transition : [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://ec.europa.eu/research/social-sciences/pdf/the-world-in-2025-report-in-2025-report_en.pdf
3. Staff Working Document backing the Innovation Union flagship initiative, COM : [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://ec.europa.eu/research/innovation-union/pdf/innovation-union-communication-brochure_en.pdf; CERP discussion paper 7237 : [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://ideas.repec.org/s/cpr/ceprdp.html>
4. Лиссабонский договор: как меняется Европейский союз : [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.perspektivy.info/oikumena/europe/lissabonskij_dogovor_kak_menajetsa_jevropejskij_sojuz_2009-12-22.htm
5. New funds, better rules: Overview of new financial rules and funding opportunities 2007-2013 / European Commission. – Brussels : Publications office of the European Union, 2008.
6. Putting knowledge into practice: A broad-based innovation strategy for the EU : [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?type=REPORT&reference=A6-2007-0159&language=EN>
7. Competitive European regions through research and innovation. Practical guide to EU funding opportunities for research and innovation, Rev 1 : [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://cordis.europa.eu/pub/fp7/docs/practical-guide-efunding_en.pdf
8. A Strategic European Framework for International Science and Technology Cooperation : [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://ec.europa.eu/research/iscp/pdf>
9. Strategic Forum for International Science and Technology Cooperation – SFIC : [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://ec.europa.eu/research/era/areas/cooperation/international>
10. Europe 2020 Flagship Initiative Innovation Union. SEC (2010) 1161. Brussels, 6.10.2010 : [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://ec.europa.eu/research/innovation-union/pdf/innovation-union-communication_en.pdf#view=fit&pagemode=none
11. Innovative Union Scoreboard (IUS) 2010. The Innovation Union's performance scoreboard for research and innovation: PRO INNO Europe paper № 18. – Brussels : European Commission, 2011. – 74 p.
12. Joint Research Centre – Annual report 2010 / European Commission. – Brussels : Publications office of the European Union, 2010. – 68 p.

Сталинская Е.В.

УДК 658.1:330.35

СИНТЕЗ МЕХАНИЗМА СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ НА ПРИНЦИПАХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Постановка проблемы. Устойчивое развитие является одной из форм совершенствования функционирования предприятия с учетом текущих и долгосрочных потребностей развития, а также адаптации предприятия к изменению практики хозяйствования в русле современных тенденций.

Интеграция научных и методических положений в отношении устойчивого развития в практику функционирования отечественных металлургических предприятий нуждается в использовании для этого адекватного инструментария, объединенного в целостный механизм.

Отсутствие механизма стратегического управления металлургическими предприятиями на основе принципов устойчивого развития является одной из причин того, что на современном этапе развития экономики отечественные металлургические предприятия не занимаются внедрением принципов устойчивого развития.

Разработка механизма стратегического управления металлургическими предприятиями на принципах устойчивого развития необходима для конкретизации положений предложенной концепции стратегического управления металлургическими предприятиями на принципах устойчивого развития и доведения ее до уровня, пригодного для практического использования на предприятиях. Действие механизма должно быть направлено на внедрение принципов устойчивого развития в стратегическое управление металлургическими предприятиями.

Анализ исследований и публикаций. Сущность экономической категории «механизм» является многогранной и раскрыта в трудах многих известных ученых-экономистов, в том числе: А.И. Амоша, Н.И. Иванов, Л.А. Збарзской, И.П. Булеева, Н.Д. Прокопенко, Н.Е. Брюховецкой, Ю.Г. Лысенко, А. Кульмана, О.П. Страхова, А.А. Чухно, Ю.М. Осипова и многих других. Так, В.М. Колпаков и Г.А. Дмитренко рассматривают механизм как целостность форм, методов, средств, принципов и рычагов обеспечения деятельности исполнительских структур [1]. А. Кульман подчеркивает, что механизм включает определенную последовательность экономических явлений: его составными элементами

СИНТЕЗ МЕХАНИЗМА СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ НА ПРИНЦИПАХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

одновременно выступают и исходные явления, и заключительные явления, и весь процесс, который происходит в интервалах между ними [2, с.17]. И.П. Булеев, Н.Д. Прокопенко и Н.Е. Брюховецкая делают вывод о том, что в основе любого механизма лежит процесс, то есть динамика определенных явлений, которая может носить как объективный, так и субъективный характер. Под объективными процессами авторы понимают протекание процесса по экономическим законам без вмешательства субъекта управления. Под субъективным – целенаправленное влияние субъекта на объективный процесс [3, с.23]. Г.П. Щедровицкий обосновывает, что любой механизм обеспечивает процесс изменений объекта, а его действие не ограничивается определенным моментом времени, а продолжается достаточно долго [4]. Тем не менее, в научной литературе не представлено целостного механизма стратегического управления металлургическими предприятиями на принципах устойчивого развития.

Целью исследования является разработка механизма стратегического управления металлургическими предприятиями на принципах устойчивого развития, основанный на определении порядка, содержания и взаимосвязи процессов, организационного обеспечения и информационных потоков, связанных с учетом приоритетов устойчивого развития при принятии стратегических решений на металлургических предприятиях.

Результаты исследования.

В данной работе под механизмом стратегического управления металлургическими предприятиями на принципах устойчивого развития будет пониматься система, определяющая порядок, содержание и взаимосвязь процедур, процессов и методов, а также организационного обеспечения и информационных потоков, направленных на реализацию принципов устойчивого развития в стратегическом управлении металлургическими предприятиями.

Действие механизма стратегического управления металлургическими предприятиями на принципах устойчивого развития начинается с того, что экономический отдел анализирует отраслевые особенности и выделяет на этой основе показатели для включения в комплекс показателей устойчивого развития (рис. 1, блок 1). В качестве источников данных выступают внутренние данные предприятия, аналитические отчеты международных и отечественных организаций, профильных отраслевых институтов и т.п. Отбор показателей осуществляется на основе выделенных ранее в работе сфер: обеспечение ресурсами (снабжение), производство, сбыт, экология и социальная сфера. Эти сферы соответствуют интерпретации основных принципов парадигмы устойчивого развития (сформулированных на основе анализа программных документов ООН) для предприятий и должны учитывать отраслевые особенности металлургии.

Сформированный на первом этапе комплекс показателей используется для оценки устойчивости оценки развития металлургического предприятия, результаты которой используются обоснования управленческих решений. Результаты оценки анализируются и делаются соответствующие выводы применительно к тому, насколько результаты функционирования или же состояние предприятия (и отдельные характеристики этого состояния) соответствуют принципам устойчивого развития. Поскольку выводы на основе показателей можно сделать только путем сопоставления значений показателей с другими предприятиями, то в аналитических целях проводится сравнение показателей предприятия с некоторыми эталонами, в качестве которых могут выступать показатели конкурентов (лучшие достигнутые в отрасли показатели) или же потенциально достижимые значения показателей с учетом существующих технологий.

На основе такой оценки представляется возможным выделить сферы, в которых исследуемое предприятие отстает от конкурентов или достижимого уровня показателей. Сама по себе такая оценка может выполнять стимулирующую функцию, поскольку само уже осознание отставания от конкурентов может стимулировать принятие решений, направленных на ликвидацию такого отставания.

Далее комплекс показателей устойчивого развития в сочетании с результатами оценки и анализа устойчивости развития исследуемого предприятия используется для формулировки целевых значений показателей устойчивого развития. В данном процессе принимает участие экономическая служба предприятия, а также собственник предприятия. Принципиальным является получение согласия и подтверждение заинтересованности собственника в реализации экологических и социальных мероприятий. В данном случае возможны два подхода:

1. Собственник заранее устанавливает свои приоритеты (в частности, устанавливает суммы средств, которые он желает вывести из предприятия тем или иным способом), а приоритеты устойчивого развития устанавливаются по остаточному принципу (целью будет максимизация достижения приоритетов устойчивого развития при ограниченных ресурсах, которые останутся после выведения средств собственником и удовлетворения хозяйственных потребностей предприятия).

2. Выбирается перечень приоритетов устойчивого развития, которые предприятие стремится достичь, а реализация интересов собственников осуществляется по остаточному принципу (целью будет максимальное выведение средств собственником при условии достижения приоритетов устойчивого развития).

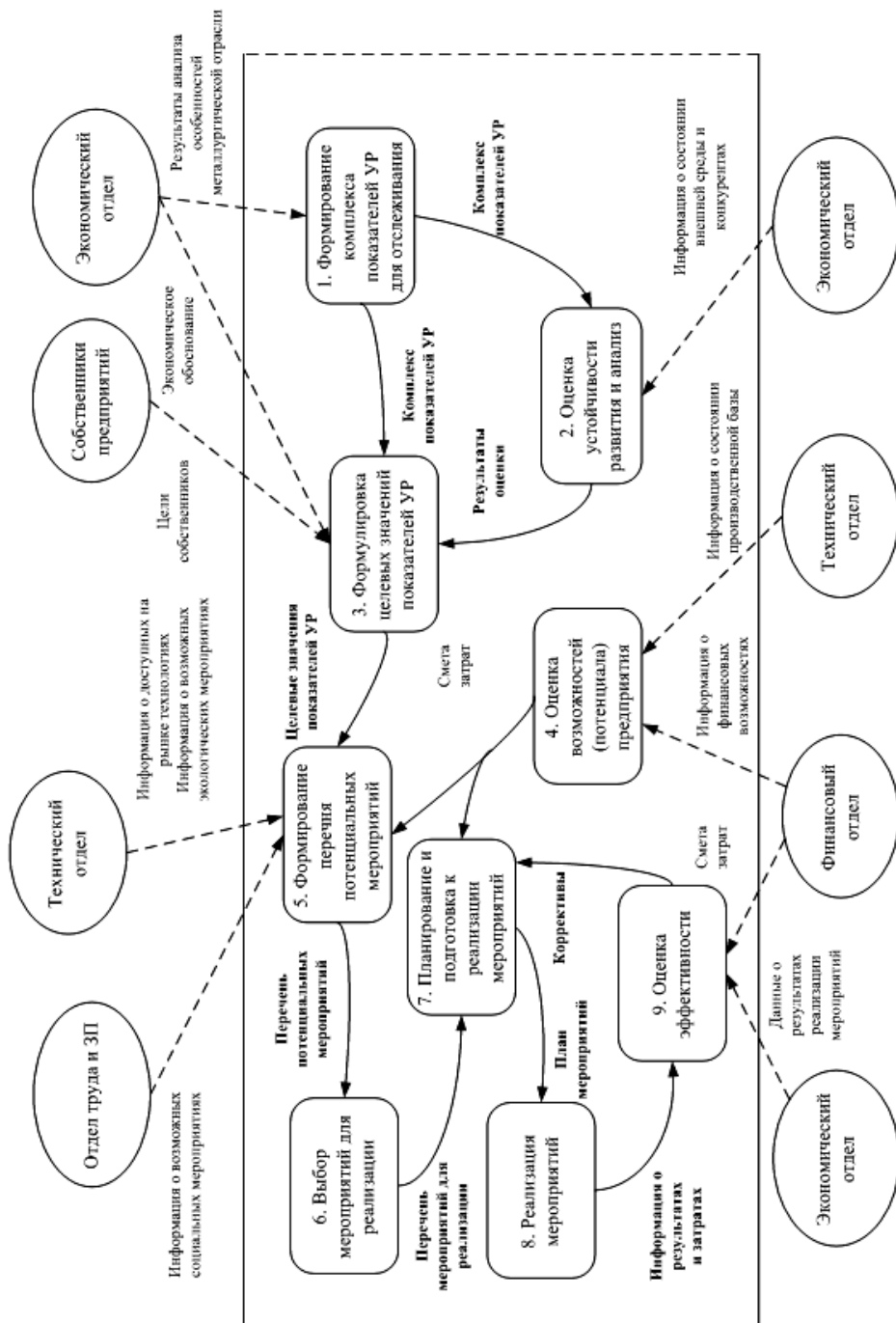


Рис. 1. Схема механизма стратегического управления металлургическими предприятиями на принципах устойчивого развития

Сами приоритеты устойчивого развития устанавливаются на основе комплекса показателей, используемого для оценки устойчивости развития, и формулируются, как достижение определенных значений показателей. В качестве примеров приоритетов устойчивого развития можно привести следующие (приоритеты могут формулироваться как в абсолютном, так и в относительном выражении):

«Снижение выбросов NOx в расчете на тонну стали в два раза» (относительное выражение) или «Снижение выбросов NOx в расчете на тонну стали до уровня 50 г» (абсолютное выражение).

«Снижение энергозатрат на тонну жидкой стали на 20%» (относительное выражение) или «Снижение энергозатрат на тонну жидкой стали до 22,5 ГДж» (абсолютное выражение).

«Повышение доли заработной платы производственного персонала в себестоимости произведенной продукции в 1,2 раза» (относительное выражение) или «Повышение доли заработной платы производственного персонала в себестоимости произведенной продукции до уровня 10%» (абсолютное выражение).

«Увеличение отношения расходов на социальные мероприятия к выручке от реализации продукции в 1,5 раза» (относительное выражение) или «Увеличение отношения расходов на социальные мероприятия к выручке от реализации продукции до 1%» (абсолютное выражение).

СИНТЕЗ МЕХАНИЗМА СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ НА ПРИНЦИПАХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Четвертый этап реализации механизма призван оценить возможности (потенциал) предприятия с позиций их достаточности для реализации мероприятий, направленных на достижение приоритетов устойчивого развития. В частности, целесообразно оценить и проанализировать производственные, организационные, трудовые, финансовые, инвестиционные, инновационные, рыночные и сбытовые параметры работы металлургического предприятия, что должно способствовать повышению уровня стратегических решений на принципах устойчивого развития, а также эффективность использования имеющегося у предприятия потенциала в данной сфере.

На пятом этапе реализации механизма осуществляется формирование перечня потенциальных мероприятий, которые нацелены на достижение установленных на предыдущем этапе приоритетов устойчивого развития. Каждому приоритету устойчивого развития может быть поставлен в соответствие ряд альтернативных мероприятий, каждое из которых позволит достичь того или иного изменения показателей устойчивого развития. Это могут быть как мероприятия, эффект от которых проявляется как дискретно (например, ввод в эксплуатацию нового оборудования), так и непрерывно (например, выделение средств на социальные мероприятия или изменение зарплаты).

На шестом этапе осуществляется выбор мероприятий для реализации. При этом целесообразно использовать оптимизационные экономико-математические модели, которые позволяют осуществлять выбор наиболее оптимальных вариантов управленческих решений (в данном случае – из перечня мероприятий) при заданных ограничениях (в данном случае – производственных и финансовых) на основе заданного критерия эффективности (в данном случае – увеличения показателей устойчивого развития). Данный этап объединяет полученные на предыдущих этапах результаты анализа финансовых и производственных возможностей предприятия, формирования приоритетов устойчивого развития, а также учета интересов собственников. Результатом выполнения шестого этапа становится перечень мероприятий для реализации, а также календарный план осуществления мероприятий (или несколько вариантов или сценариев, в зависимости от ситуации).

На седьмом этапе осуществляется планирование и подготовка к реализации мероприятий, результатом чего становится план реализации мероприятий, направленных на реализацию приоритетов устойчивого развития. В зависимости от сферы, к которой принадлежит мероприятие, и его сложности, планирование может сводиться как просто к составлению графика внесения изменений (например, в случае с изменением заработной платы или выделением средств на социальные проекты, реализуемые сторонними организациями), так и к осуществлению масштабной технологической или организационной подготовки (формирование структуры управления проектом, планирование этапов реализации проекта).

Восьмой этап представляет собой непосредственную реализацию мероприятий. Для его реализации используются подходы, специфичные для каждого конкретного типа мероприятий.

На заключительном этапе проводится оценка эффективности реализации мероприятий и вносятся соответствующие коррективы, что может потребовать повторной реализации некоторых этапов (с учетом внесенных коррективов).

Следует отметить, что предложенный механизм стратегического управления металлургическими предприятиями на принципах устойчивого развития не подменяет собой существующую систему принятия управленческих решений, а встраивается в нее таким образом, чтобы учитывать при обосновании, подготовке и принятии управленческих решений необходимость достижения целевых значений показателей устойчивого развития. Таким образом, данный механизм представляет собой дополнение к существующей системе управления предприятием, своего рода модуль, который выполняет следующие функции:

1. Мониторинг устойчивости развития осуществляется на основе использования комплекса показателей устойчивого развития, учитывающих как экономические, так и социальные и экологические показатели.

2. Корректировка разработанных на основе стандартных методов управленческих решений с учетом приоритетов устойчивого развития. Такой подход позволяет увидеть стандартные управленческие решения в новом свете: критерием их принятия или отклонения становятся не только стандартные экономические показатели (окупаемость, рентабельность, потенциальная прибыль и т.п.), но и социальные и экологические аспекты, входящие в перечень показателей, используемых для оценки устойчивости развития металлургического предприятия. Таким образом, управленческие решения, принимаемые с использованием разработанного механизма, становятся компромиссом между экономическими приоритетами предприятия (в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективе), а также достижением целей собственника и реализацией социальных и экологических мероприятий.

3. Реализация мероприятий, связанных с достижением приоритетов устойчивого развития. В отличие от корректировки управленческих решений, которая осуществляется с учетом показателей устойчивого развития, данная сфера реализации механизма стратегического управления металлургическими предприятиями на принципах устойчивого развития подразумевает реализацию конкретных мероприятий (или проектов), направленных на достижение приоритетов устойчивого развития, например, внедрения более экологически-чистых процессов, реализацию социальных инициатив и т.п.

На рис. 2 показаны основные сферы, с которыми связано принятие решений в системе стратегического управления металлургическими предприятиями на принципах устойчивого развития с использованием предложенного механизма.



Рис. 2. Принятие решений в системе стратегического управления металлургическими предприятиями на принципах устойчивого развития.

Как показано на рисунке, результаты реализации соответствующих блоков, получаемые с применением включенных в механизм показателей и экономико-математических моделей используются в системе управления металлургическим предприятием для обоснования решений, связанных с различными аспектами устойчивого развития: от учета приоритетов устойчивого развития в общей практике принятия управленческих решений на предприятии до реализации конкретных целенаправленных мероприятий.

При этом в практике принятия управленческих решений продолжают использоваться стандартные методы обоснования управленческих решений (производственные, маркетинговые, финансовые и т.п. – в соответствии с конкретными сферами принятия решений). Однако предложенный механизм реализуется путем внедрения принципов устойчивого развития в дополнение к стандартным практикам обоснования управленческих решений.

Такой подход позволяет избежать чрезмерного усложнения как самого механизма, так и системы управления предприятием. Если бы механизм представлял собой альтернативу всей системе принятия управленческих решений, то в него пришлось бы включать огромное, не соответствующее комплексу поставленных задач, количество модулей, дублирующих стандартные управленческие функции, которые и так реализуются на предприятиях (с той или иной степенью эффективности), в частности, управление финансами, планирование производственной и сбытовой деятельности, управление персоналом и т.п. В данном случае механизм интегрируется с существующими стандартными подходами к управлению, реализуя функции, которые сейчас не реализуются, при этом не замещая, а корректируя реализацию основных функций управления. Это позволяет избежать необходимости перестраивать весь процесс принятия решений и переобучения персонала, что могло бы оттолкнуть руководителей металлургических предприятий от внедрения данного механизма.

Выводы и предложения.

Обосновано, что для конкретизации концептуальных положений стратегического управления металлургическими предприятиями на принципах устойчивого развития и доведения ее до уровня, пригодного для практического использования на предприятиях, необходима ее формализация в виде механизма. Проанализирована сущность экономической категории «механизм» и обосновано, что механизм стратегического управления металлургическими предприятиями на принципах устойчивого развития представляет собой систему, определяющую порядок, содержание и взаимосвязь процедур, процессов и методов, а также организационного обеспечения и информационных потоков, направленных на реализацию принципов устойчивого развития в стратегическом управлении металлургическими предприятиями. Предложен механизм, состоящий из 9 этапов: формирование комплекса показателей, оценка и анализ устойчивости развития, формулировка целевых значений показателей, комплексная оценка возможностей реализации приоритетов устойчивого развития и отдельных мероприятий, формирование перечня потенциальных мероприятий, выбор мероприятий для реализации, планирование и подготовка к реализации мероприятий, реализация мероприятий, оценка эффективности. Реализация разработанных положений на практике осуществляется в направлениях мониторинга устойчивости развития, корректировки разработанных на основе стандартных методов управленческих решений с учетом приоритетов устойчивого развития, а также реализации мероприятий, связанных с достижением приоритетов устойчивого развития. Чтобы избежать чрезмерного усложнения управленческих процессов и необоснованных затрат времени и средств, разработанный механизм реализуется путем внедрения

принципов устойчивого развития в дополнение к стандартным практикам обоснования управленческих решений, но не призван полностью заместить их.

Источники и литература:

1. Колпаков В. М. Стратегический кадровый менеджмент : учеб. пособие / В. М. Колпаков, Г. А. Дмитренко. – 2-е изд., перераб. и доп. – К. : МАУП, 2005. – 752 с.
2. Кульман А. Экономические механизмы / А. Кульман; общ. ред. Н. И. Хрусталевой; [пер.с фр.]. – М. : Прогресс, 1993. – 192 с.
3. Механизм хозяйствования предприятий и объединений трансформационной экономики : монография / И. П. Булеев, Н. Д. Прокопенко, Н. Е. Брюховецкая и др.; НАН Украины, Ин-т экономики пром-сти. – Донецк, 2007. – 526 с.
4. Щедровицкий Г. П. Путеводитель по основным понятиям и схемам методологии организации, руководства и управления: хрестоматия / Г. П. Щедровицкий. – М. : Дело, 2004. – 208 с.

Усик М.

УДК 621.1:330.341.1

**ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙ В ДІЯЛЬНОСТІ
МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Вступ. У сучасній економічній літературі приділяється велике значення проблемам ефективності діяльності машинобудівних підприємств. При цьому багато авторів роблять акцент на комплексності і багатогранності цієї категорії. Так, на думку Г. Клейнера, "ефективність підприємства повинна оцінюватися багатокритерійним і багаторівневим чином, включаючи вимоги усіх його контрагентів і самого підприємства як економічного суб'єкта, що здійснює протяжне в часі об'єднання виробничих, ринкових і інноваційно-відтворювальних процесів"[1, с. 39]. Таким чином, важливою складовою ефективності діяльності будь-якого машинобудівного підприємства являється ефективність інноваційних проєктів, що реалізуються ним.

Проблемам визначення ефективності інноваційних проєктів приділено багато уваги з боку таких авторів, як: Л.Ф. Дадина, Д.А. Ендовицький, С.Н. Коменденко, П.Н.Завлина, А.К.Казанцева, А.В. Марков, Е. Н. Іванова, В.А. Первушин, П.Г. Никитенко, С.Ф. Ушакова, С.М. Ілляшенко, М.П. Денисенко, А.П. Гречан, М.В. Гаман.Проте питання визначення методики оцінки ефективності інновацій машинобудівних підприємств потребує подальшого вивчення.

Постановка завдання. Метою роботи є аналіз видів ефектів від впровадження інновацій на машинобудівному підприємстві; визначення видів ефективності інноваційних проєктів; удосконалення методики оцінки економічної ефективності інвестиційних проєктів враховуючи специфіку інновацій.

Основні результати дослідження. Вважається, що впровадження нововведень на машинобудівних підприємствах може дати чотири види ефекту[4, 5 та ін.]:

1) економічний - проявляється в отриманні прибутку від ліцензійної діяльності, а також від впровадження нововведень у виробничо-господарську діяльність машинобудівних підприємств, у прирості обсягів продаж, скорочення термінів окупності інвестицій, поліпшення неналежного використання виробничих потужностей та інших ресурсів підприємства (основного і оборотного капіталу, кадрів і т.д.);

2) науково-технічний - виражається в кількості зареєстрованих авторських свідоцтв, збільшенні питомої ваги прогресивних технологій, підвищення організаційного рівня виробництва і праці, підвищенні конкурентоспроможності підприємства та його товарів на ринку;

3) соціальний - проявляється в прирості доходів працівників, підвищення ступеня задоволення їхніх потреб, збільшення числа робочих місць, поліпшення умов праці та відпочинку тощо;

4) екологічний - знаходить вираз у зниженні викидів в навколишнє середовище, підвищення екологічності товарів, що випускаються, скорочення величини штрафних санкцій за порушення екологічного законодавства.

При цьому в роботі Р.А. Фатхутдінова наголошується, що «економічний ефект розробки, впровадження або продажу нововведень може бути потенційним або фактичним, а науково-технічний, соціальний чи екологічний ефект може мати форму тільки потенційного економічного ефекту» [5,с.431].

В даний час виділяють наступні види ефективності:

1. Ефективність проєкту в цілому, в тому числі:

- суспільна (соціально-економічна) або народногосподарська,
- комерційна.

2. Ефективність участі у проєкті, в тому числі:

- для підприємства,
- для акціонерів,
- для структур більш високого рівня (регіональна, галузева, бюджетна).

По відношенню до промислового підприємства, в межах якого освоюється інновація, зазначені види ефективності можна підрозділити на зовнішню і внутрішньогосподарську ефективність. У даній роботі зупинимося на внутрішньогосподарській складовій. Цим підходом можна обмежитися в разі, якщо