

*В. Н. Андриенко, А. И. Балдынюк*

## КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННО-АКТИВНЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Разработка и внедрение инноваций в деятельности инновационно-активных предприятий являются основными показателями, которые определяют не только качество их функционирования и уровень конкурентоспособности, но и структуру, принципы и методы формирования организационно-экономического механизма управления. Разработана и представлена концептуальная модель организационно-экономического механизма управления инновационно-активным предприятием, которая построена с учетом специфики его функционирования и ориентации на новейшие достижения науки и техники. Определена миссия, цель и задачи инновационно-активного предприятия, направленные на удовлетворение экономических, социальных, научно-технических и экологических потребностей общества. В рамках единого информационного пространства, которое создается и поддерживается информационными технологиями, предложены механизмы управления договорами, персоналом и финансовой деятельностью инновационно-активного предприятия.

**Ключевые слова:** концептуальные основы, инновационно-активное предприятие, управление, организационно-экономический механизм, экономические, социальные, научно-технические, экологические показатели.

### **Введение**

Инновационная активность играет первостепенную роль при формировании экономических показателей предприятия, являясь предпосылкой для улучшения научно-технических, инновационных показателей его функционирования [1].

Современные условия функционирования инновационно-активного предприятия требуют создания эффективного организационно-экономического механизма, обеспечивающего развитие его кадрового потенциала, договорной и финансовой деятельности.

Среди инновационно-активных предприятий выделяются предприятия, занимающиеся разработкой, внедрением, сопровождением и использованием инноваций как в функциональной, так и в обеспечивающей сферах деятельности. Дальнейшему рассмотрению подлежат инновационно-активные предприятия, для которых разработка, внедрение и сопровождение инноваций являются основными видами функциональной деятельности.

В большинстве случаев уровень управления инновационно-активным предприятием не отвечает требованиям, которые выдвигает агрессивная конкурентная рыночная среда, из-за несовершенного организационно-экономического механизма, что становится критическим фактором для инновационно-активного предприятия и угрожает его положению на рынке. В основу организационно-экономического механизма управления инновационно-активным предприятием должны быть положены современные достижения в области информационных технологий и менеджмента. Это требует разработки специального инструментария организационно-экономического механизма управления, обеспечивающего стабильное функционирование и развитие инновационно-активного предприятия.

Теоретико-методологические основы управления предприятиями освещены в трудах таких российских и зарубежных ученых, как В. И. Кнорринг [2], В. И. Титов [1], Е. А. Душенькина [3], Н. А. Сафронов [4], О. И. Волков [5], Т. В. Яркина [6]. Однако, несмотря на большое количество научных работ в данной сфере, остаются недостаточно разработанными вопросы построения концептуальных основ управления инновационно-активным предприятием, методов и механизмов их реализации в соответствии с отраслевой спецификой и приоритетными направлениями обеспечения конкурентных преимуществ.

Актуальность анализируемой проблемы обосновала выбор темы, цель и задачи исследования. Целью исследования является разработка практических рекомендаций и концептуальных основ организационно-экономического механизма управления инновационно-активным предприятием.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи: классифицировать элементы, оказывающие влияние на деятельность инновационно-активного предприятия, определить основные компоненты концептуальных основ организационно-экономического механизма.

### **Особенности концепции организационно-экономического механизма управления инновационно-активным предприятием**

Основополагающими в деятельности инновационно-активного предприятия являются использование достижений научно-технического прогресса (в первую очередь в области информационных технологий и систем в плане организации управленческой деятельности) и разработка новых видов продуктов и услуг, совершенствование методов их производства и использования.

Инновационная деятельность не ограничивается исследованиями и разработкой новых продуктов и услуг. Она распространяется на все структурные подразделения предприятия, его функции, виды деятельности. Среди наиболее значимых легко поддающимся инновационным изменениям являются интерфейс взаимодействия предприятия с внешней средой; повышение эффективности работы с клиентами с модернизацией методов взаимодействия с ними; системы управления финансовыми потоками; методики менеджмента в управлении элементами внутренней среды; структурные преобразования управленческой деятельности; технологическое перевооружение производства.

Построение единой системы управления перечисленными элементами в деятельности инновационно-активного предприятия обусловило необходимость разработки концепции, которая позволяет сформулировать линию поведения, стимулирующую руководителей и исполнителей к достижению цели.

Концепция, которую мы предлагаем (рис.), включает следующие элементы: внешние и внутренние факторы, влияющие на деятельность инновационно-активного предприятия; определение его миссии; формирование целей и задач функционирования; выработка стратегии деятельности и средств практического достижения поставленных целей; принципы, подходы и функции управления; механизмы управления; критерии достижения цели; центры финансовой ответственности; единое информационное пространство.

Основными признаками управления в современных условиях являются максимальный учет положений современных концепций управления; ориентация на инновационное развитие, поскольку это является единственным инструментом эффективных преобразований всех процессов на российских предприятиях, способным обеспечить их интеграцию во всемирное экономическое пространство; эффективное взаимодействие государства и предприятия, поскольку развитие предприятия нацелено на получение прибыли и развитие интеллектуального потенциала, максимальное использование достижений научно-технического прогресса, охрану окружающей среды и другие приоритетные направления, что требует дополнительных рычагов влияния.

Одним из основных направлений инновационной деятельности предприятия является обоснование экономической целесообразности проектов нововведений и обеспечение их финансирования. Стоит задача разработки экономически выгодных инновационных проектов. Для этого необходимо учитывать влияние следующих факторов: состояние финансового рынка в целом; место и роль инновационно-активного предприятия на рынке, объем сбыта товаров и услуг, их качественная и ценовая оценка, действия конкурентов; экономическое и финансовое положение инновационно-активного предприятия; сочетание ресурсов инновационно-активного предприятия (привлеченные, арендованные и основные средства, имущество, полученное по договору лизинга и пр.); достижения научно-технической революции; усугубляющееся экологическое положение; изменения в законодательной базе; высокий уровень конкурентоспособности.

Таким образом, для успешной интеграции инновационно-активного предприятия в сложную конкурентную среду его руководство должно постоянно контролировать и оценивать изменения, происходящие за его пределами.

На эффективность управления инновационно-активного предприятия оказывают влияние внутренние факторы, среди которых наиболее значимыми являются техническая и технологическая оснащенность, использование современных информационных технологий, квалификация сотру



Концепция организационно-экономического механизма управления инновационно-активным предприятием: ЦФО – центры финансовой ответственности; СУБД – система управления базами данных; БД – базы данных; ИАП – инновационно-активное предприятие

Особая важность внутренних факторов в управлении заключается в том, что они определяют отношения между сотрудниками инновационно-активного предприятия и оказывают решающее влияние на систему взаимодействия с внешним окружением при формировании методов ведения конкурентной борьбы. Внутренние факторы определяют степень соответствия стратегии развития инновационно-активного предприятия и достижения целей в соответствии с каждым функциональным направлением деятельности: общего управления, экономики, финансов, исследования и технологических разработок, производства, сбыта, управления персоналом.

Исходя из вышесказанного, выделим принципы, которые лежат в основе предложенной концепции:

- оперативность – своевременное реагирование на изменения, происходящие во внешней и внутренней среде (достижения науки и техники, развитие инновационных методов управления);
- определенность, которая предполагает, что все элементы организационно-экономического механизма управления должны быть точно определены. Для этого необходимо определить объекты, цель, методы, инструменты и механизмы управления;
- системность – подразумевает последовательное выполнение всего комплекса действий по управлению инновационно-активным предприятием;
- научная обоснованность – предполагает разработку мероприятий, направленных на совершенствование организационно-экономического механизма управления инновационно-активным предприятием на основе научных достижений;
- инновационность – ориентация на использование достижений науки и техники, расширение ассортимента инновационной продукции и повышение уровня инновационной активности;
- динамичность – деятельность предприятий, основанная на приспособлении к постоянно меняющимся экономическим условиям;
- самоорганизация – способность выходить на новый уровень развития, адаптироваться к изменяющимся условиям, вырабатывая варианты поведения, изменяя при необходимости организационную структуру, сохраняя при этом свою целостность и основное предназначение;
- регулярность – процесс управления предприятием и обновление подходов к организационно-экономическому механизму необходимо осуществлять постоянно.

На основе перечисленных принципов формируется миссия инновационно-активного предприятия, определяются цель и задачи управления.

Миссия инновационно-активного предприятия – удовлетворение экономических, социальных, экологических, научно-технических потребностей населения путем осуществления инновационной деятельности.

Целью инновационно-активного предприятия является улучшение общего его функционирования для максимизации прибыли с помощью процессных инноваций и с учетом экономических, социальных, экологических, научно-технических критериев.

Постановка цели способствует выполнению основных задач, выраженных в деятельности инновационно-активного предприятия, а именно: усовершенствование механизмов управления договорами, персоналом и денежными потоками путем расширения общей функциональности и формирования единого информационного пространства.

Основными компонентами концепции являются следующие:

- универсальная модель единого информационного пространства инновационно-активного предприятия, в основу которой входят программное обеспечение, базы данных, облачные технологии, системы управления базами данных, формирующие целостную систему всех информационных ресурсов и систем с возможностью удаленной многопользовательской работы с данными;
- формирование финансовой структуры предприятия в виде системы бюджетов центров ответственности;
- критерии достижения цели. Их разработка и практическое использование необходимы для изучения, анализа и оценки деятельности инновационно-активного предприятия; дальнейшего развития научно-теоретических и методических основ улучшения деятельности инновационно-активного предприятия; определения и обоснования действенных направлений, форм, методов, средств, технологий, реализация которых способствовала бы повышению эффективности и достижению более высоких результатов в управлении инновационно-активным предприятием. Если

критерии достижения цели соответствуют задачам и показатели деятельности инновационно-активного предприятия улучшены, то можно говорить о достижении цели. В противном случае появляется необходимость вернуться к разработке механизмов и их усовершенствованию.

Для реализации представленной концепции разработаны следующие механизмы:

– механизм управления договорной деятельностью, построенный с учетом специфики выполняемых работ: разработка инновационной продукции, предоставление инновационных услуг, аутсорсинг, подразумевающий современные подходы к построению договорных отношений. Выполнение инновационных работ организовано в виде процессов, приоритетом в которых является ориентация на потребности клиентов в промежуточном или конечном продукте. Таким образом, процессный подход, основанный на эффективном взаимодействии с клиентами, является важнейшим инновационным инструментом построения организационно-экономического механизма управления инновационно-активным предприятием;

– механизм управления персоналом, который включает в себя обоснование его потребностей для инновационно-активного предприятия; подбор и повышение квалификации персонала с учетом экономического, научно-технического и инновационного развития региона; мотивацию и стимулирование персонала на реализацию поставленной цели инновационно-активного предприятия. Основное внимание в рамках данного механизма уделено формированию кадровой системы, отвечающей потребностям инновационно-активного предприятия в обеспечении организации, разработки и управления инновациями. Функционирование инновационно-активного предприятия в условиях рынка предъявляет высокие требования к уровню квалификации, компетенциям и навыкам работников [7, 8]. Организация обучения персонала, направленного на повышение эффективности инновационной деятельности, предполагает постоянный контроль над проведением обучающих программ и оценку их эффективности;

– механизм управления денежными потоками. Основное внимание в рамках этого механизма уделено формированию денежных потоков, распределенное по центрам финансовой ответственности предприятия, методам и моделям управления ими для достижения целей функционирования инновационно-активного предприятия. Дифференциация денежных потоков позволяет выявить нарушения финансовой и исполнительской дисциплины как отдельных центров финансовой ответственности, так и их контрагентов, исследовать сильные и слабые стороны инновационно-активного предприятия в процессе аккумулирования и расходования финансовых ресурсов для осуществления операционной, финансовой деятельности. Принципы организации денежных потоков ориентированы на их эффективное обращение, что позволяет производить быстрое и эффективное внедрение инноваций и их коммерциализацию, обеспечивающие повышение финансовой отдачи от инновационной деятельности.

Представленная концепция организационно-экономического механизма управления инновационно-активным предприятием направлена на реализацию эффективного управления предприятием в условиях нестабильной экономической среды и возрастающего влияния научно-технического прогресса.

Управление инновационно-активным предприятием осуществляется на основе процессной организации работ. Процесс представляет собой связанный набор повторяемых действий, которые преобразуют исходную информацию в конечные продукты или услуги в соответствии с предварительно установленными правилами, и основан на оперативном реагировании на изменения во внешней и внутренней среде, на ориентации сотрудников на достижение основных целей инновационно-активного предприятия, на сокращении затрат путем минимизации дублирования информации.

### **Выводы**

С целью совершенствования организационно-экономического механизма управления инновационно-активным предприятием в рамках предложенной концепции рассматриваются следующие функции управления: учет, оценка, анализ, регулирование, прогнозирование, организация, мотивация, контроль.

Разработка концептуальных основ организационно-экономического механизма управления инновационно-активным предприятием обеспечивает эффективное решение оперативных, тактических и стратегических задач. Это становится возможным благодаря выявлению и взаимосвязанному структурированию механизмов управления, на основе которых осуществляется функционирование инновационно-активных предприятий.

Изложенные результаты являются основой для дальнейших исследований в области управления экономикой предприятий, а именно в части разработки эффективных методов и моделей управления. Разработанные концептуальные основы управления могут применяться на различных инновационно-активных объектах и позволяют разработать практические рекомендации по принятию управленческих решений.

*СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ*

1. *Титов В. И.* Экономика предприятия: учеб. М.: Эксмо, 2008. 416 с.
2. *Кнорринг В. И.* Теория, практика и искусство управления: учеб. для вузов по спец. М.: НОРМА, 2001. 528 с.
3. *Душенькина Е. А.* Экономика предприятия. М.: Эксмо, 2009. 160 с.
4. *Сафронов Н. А.* Экономика предприятия. М.: Юристъ, 2008. 608 с.
5. *Волков О. И.* Экономика предприятия: учеб. для вузов. М.: ИНФРА, 2006. 602 с.
6. *Яркина Т. В.* Основы экономики предприятия. М.: Рос. гуманитар. интернет-ун-т, 2005. 85 с.
7. *Андриенко В. Н.* Стратегическое управление персоналом: 2-е изд. Донецк: Юго-Восток, 2005. 201 с.
8. *Белопольська Т. В.* Інноваційно-активні виробничо-економічні системи: теорія і практика управління. Донецьк: Донецьк. націон. ун-т, 2013. 378 с.

Статья поступила в редакцию 24.12.2016

*ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ*

*Андриенко Владимир Николаевич* – Украина, 347939, Донецк; Донецкий национальный университет; г-р экон. наук, профессор; зав. кафедрой информационных систем управления; andr20076@yandex.ru.

*Балдынюк Анна Игоревна* – Украина, 347939, Донецк; Донецкий национальный университет; аспирант кафедры информационных систем управления; baldynjuk-anja@rambler.ru.



*V. N. Andrienko, A. I. Baldynyuk*

**CONCEPTUAL BASIS OF MANAGEMENT  
OF INNOVATION ACTIVE ENTERPRISE**

**Abstract.** The development and introduction of innovations into the activities of innovation active enterprises is the main factor determining not only the quality of their functional activity and competitiveness, but also the structure, principles and methods of formation of the organizational economic controlling mechanism. In the course of the study developed and presented a conceptual model of organizational economic mechanism of management of an innovative enterprise. This model is built taking into account the specific nature of its operations and focusing on the latest achievements of science and technology. The authors of the article have determined the mission, the goal and the objectives of innovation active enterprises directed to economic, social, scientific, technological and environmental needs of society. In terms of the framework of integral information space, which is created and supported by information technologies, there have been offered mechanisms of contract administration, human resources management and financial management of innovation active enterprises.

**Key words:** conceptual basis; innovation active enterprise; management; organizational economic mechanism; economic, social, scientific, technological, environmental performance.

REFERENCES

1. Titov V. I. *Ekonomika predpriatiia: uchebnik* [Enterprise Economy: a text-book]. Moscow, Eksmo Publ., 2008. 416 p.
2. Knorring V. I. *Teoriia, praktika i iskusstvo upravleniia: uchebnik dlia vuzov* [Theory, practice and art of management: a text-book for higher educational institutions]. Moscow, NORMA Publ., 2001. 528 p.
3. Dushen'kina E. A. *Ekonomika predpriatiia* [Enterprise Economy]. Moscow, Eksmo Publ., 2009. 160 p.
4. Safronov N. A. *Ekonomika predpriatiia* [Enterprise Economy]. Moscow, "Iurist" Publ., 2008. 608 p.
5. Volkov O. I. *Ekonomika predpriatiia: uchebnik dlia vuzov* [Enterprise Economy: a text-book for higher educational institutions]. Moscow, INFRA Publ., 2006. 602 p.
6. Iarkina T. V. *Osnovy ekonomiki predpriatiia* [Introduction into Enterprise Economy]. Moscow, Rossiiskii gumanitarnyi internet-universitet, 2005. 85 p.
7. Andrienko V. N. *Strategicheskoe upravlenie personalom: 2-e izdanie* [Strategy of human resources management: second edition]. Donetsk, Iugo-Vostok Publ., 2005. 201 p.
8. Belopol's'ka T. V. *Innovatsiino-aktivni virobnicho-ekonomichni sistemi: teoriia i praktika upravlinnia* [Innovation active production and economic systems: theory and practice of management: a monograph]. Donetsk, Donetskii natsional'nii universitet. 2013. 378 p.

The article submitted to the editors 24.12.2016

**INFORMATION ABOUT THE AUTHORS**

**Andrienko Vladimir Nikolayevich** – Ukraine, 347939, Donetsk; Donetsk National University; Doctor of Economics, Professor; Head of the Department of Management Information Systems; andr20076@yandex.ru.

**Baldyniuk Hanna Igorevna** – Ukraine, 347939, Donetsk; Donetsk National University; Postgraduate Student of the Department of Management Information Systems; baldynjuk-anja@rambler.ru.

