

Н.С. Ілляшенко

Механізм управління підприємством на засадах інноваційного маркетингу

Удосконалено елементи механізму управління підприємством на основі концепції інноваційного маркетингу в частині складу і структуризації завдань на оперативному і стратегічному рівнях управління, порядку взаємодії суб'єктів управління та взаємозалежності об'єктів управління на цих рівнях, пріоритетності методів управління. Запропоновано впровадження інтегративної функції управління маркетинговою та інноваційною діяльністю, що дозволяє підвищити якість управління підприємством.

Ключові слова: механізм управління, суб'єкти управління, об'єкти управління, інноваційний маркетинг, інтегративна функція, проектне управління

Ефективне функціонування будь-якого господарюючого суб'єкта не можливе без чіткого механізму його управління. Саме безперервний процес взаємоузгодження та взаємодії елементів механізму дозволяє підприємствам активно розвиватись та конкурувати на ринку в теперішніх умовах.

Та не дивлячись на існування чималої кількості підходів стосовно структури механізму управління підприємством, зокрема, висвітлених в роботах таких відомих вчених, як Тейлор Ф. [6-10], Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. [4], Круглов М.І. [2], Іванова В.Н. [5], Мішенін Е.В. [12] та ін., до сих пір залишається недостатньо розкритим питання діяльності підприємств на засадах концепції інноваційного маркетингу, яка є провідною в теперішніх умовах функціонування.

З урахуванням цього, метою даної роботи є удосконалення механізму управління підприємством за рахунок впровадження концепції інноваційного маркетингу в його діяльність, розкриття основної суті структурних елементів механізму та порядку їх взаємодії.

На думку автора, під механізмом управління підприємством на засадах інноваційного маркетингу треба розуміти складову загальної системи управління підприємством, яка на основі обраної органами управління цілі щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства і досягнення лідерства на ринку (сегменті, ніші) шляхом використання наявного потенціалу підприємства забезпечує реалізацію концепції інноваційного маркетингу та призводить до задоволення потреб і запитів споживачів.

До складу основних елементів механізму входять чотири підсистеми: цільова підсистема; керуюча підсистема; забезпечуюча підсистема; керована підсистема.

Цільова підсистема представляє собою цілі та завдання підприємства. В якості основної цілі підприємства, що керується концепцією інноваційного маркетингу є лідерство на ринку (сегменті, ніші). До основного інструменту забезпечення цієї мети належать інновації – як продуктові та технологічні, так і маркетингові. Визначені

Ілляшенко Наталія Сергіївна, асистент кафедри маркетингу Сумського державного університету.

© Н.С. Ілляшенко, 2009

підприємством цілі та завдання є основними орієнтирами діяльності керуючої системи.

В якості керуючої підсистеми виступають органи управління підприємства, які визначені організаційною структурою управління, у відповідності до якої вони виконують покладені на них функції з метою досягнення цілей підприємства, а також взаємозв'язки між всіма працівниками підприємства. Керуюча підсистема через забезпечуючу підсистему впливає на керовану підсистему.

До складу забезпечуючої підсистеми входять методи управління, сутність яких розглянуто автором вище та ресурси управління, які необхідні для реалізації методів з метою реалізації мети підприємства.

Керована підсистема представляє собою об'єкт управління та взаємозв'язки його елементів. Об'єктом управління виступає господарська діяльність підприємства, складовими якої є виробнича та комерційна діяльності. Основними елементами цих діяльностей, на які відбувається найбільший вплив є інноваційна та маркетингова діяльність. Адже саме їх активну реалізацію і передбачає концепція інноваційного маркетингу. На нашу думку, більш доцільним є виокремлення інноваційної діяльності в рамках виробничої діяльності, а маркетингової – в рамках комерційної. Це пов'язано з тим, що інноваційна діяльність передбачає виробництво та впровадження інновацій, а маркетингова діяльність – процес їх комерціалізації. Однак, це виокремлення є умовним і не носить чіткий характер. Адже, наприклад, маркетингова діяльність також може передбачати створення певних інновацій як в самому маркетингу, так і викликати продуктові чи технологічні інновації. Процес взаємоузгодження інноваційної та маркетингової діяльностей, на нашу думку, можливий через реалізацію інтегративної функції управління ними. Сутність цієї функції полягає в тому, що в організаційній структурі виокремлюється керівний орган, який координує діяльність саме цих функціональних підрозділів.

До взаємозв'язків елементів об'єкту відносяться як процеси взаємоузгодження між різними видами діяльностей підприємства так і вплив зовнішніх та внутрішніх чинників та вплив самої господарської діяльності підприємства на внутрішні та зовнішні чинники.

До внутрішніх чинників впливу на господарську діяльність підприємства відносять [1, 3, 11]:

- кваліфікація і досвід керівників, фахівців і робітників (загальні і у вибраній галузі діяльності відповідно до профілю підприємства);
- освіту і систему перепідготовки кадрів, розподіл кадрів за віком;
- мотивацію праці та ступінь узгодженості інтересів власників, керівників і робітників;
- структуру управління, її гнучкість;
- систему управління якістю;
- трудову і технологічну дисципліну;
- стан обладнання;
- використані технології;
- ступінь резервування виробничих потужностей і виробничих площ, їх гнучкість;
- місце розташування підприємства, наближеність до транспортних вузлів і джерел сировини та комплектуючих;
- форму господарювання і форму власності;
- фінансову стійкість;
- забезпеченість ресурсами;

- імідж підприємства в очах контрагентів і широких кіл громадськості тощо.
- До зовнішніх чинників впливу на господарську діяльність підприємства відносять [1, 3]:
- законодавчі та нормативно-правові акти, що регулюють господарську і підприємницьку діяльність;
 - бюджетну, фінансову-кредитну і податкову системи;
 - дії органів влади;
 - дії економічних контрагентів (постачальників, споживачів, торгових і збутових посередників і т.д.);
 - конкуренцію;
 - дії криміналітету;
 - політичну, економічну, демографічну, соціальну, екологічну ситуації та їх зміни;
 - міжнародні економічні зв'язки та торгівля;
 - науково-технічний прогрес;
 - дії місцевих жителів;
 - дії засобів масової інформації тощо.

Варто також зауважити, що одним із головних завдань керуючої підсистеми є приведення у відповідність зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, тобто процес постійного аналізу і розробки нових підходів до забезпечення виконання поставленого для них завдання.

Отже, механізм управління підприємством, що функціонує на засадах інноваційного маркетингу представляє собою комплекс чотирьох підсистем, які містять в собі певні елементи та їх взаємозв'язки, і направлений на виконання основної місії підприємства – задоволення потреб і запитів споживачів.

Даний механізм управління базується на реалізації механізмів стратегічного та оперативного управління, основні завдання яких представлено на рис. 1.

Розглянемо рис. 1 більш детально. Так, до складу основних завдань в рамках механізму стратегічного управління відносяться:

1. Визначення місії підприємства – встановлення головної мети діяльності підприємства. Місією підприємств, що функціонують на засадах інноваційного маркетингу є задоволення нових та недостатньо задоволених потреб і запитів споживачів. Ця місія виходить з основної суті концепції інноваційного маркетингу.

2. Розробка корпоративної стратегії підприємства – визначення потреб та запитів підприємства та шляхів їх задоволення. Основною потребою підприємств, що керуються концепцією інноваційного маркетингу є лідерство на ринку (сегменті, ніші). Саме задля її задоволення підприємство і виробляє інновації – як продуктивні і технологічні, так і маркетингові, – які є основним інструментом в ринкових умовах для досягнення переважних конкурентних позицій на ринку.

3. Розробка функціональних стратегій підприємства – розробка основного плану діяльності підприємства по досягненню намічених цілей та завдань у розрізі його функціональних підрозділів. У відповідності до концепції інноваційного маркетингу основними функціональними стратегіями підприємства є його маркетингова та інноваційна стратегії. Саме на їх розробку необхідно покласти найбільше зусиль.

Що стосується механізму оперативного управління підприємством, то до складу його основних завдань відносяться наступні:

1. Розробка програм діяльності підприємства – розробка програм, які представляють собою опис шляхів досягнення визначених стратегічних завдань підприємства.

2. Розробка проектів для реалізації програм. У відповідності до теорії проектного управління саме проекти є тими основним інструментами, які дозволяють більш якісно та ефективно реалізовувати діяльність підприємства. Враховуючи основні принципи концепції інноваційного маркетингу, варто зауважити, що процес реалізації програм має відбуватись шляхом реалізації саме інноваційних проектів, які і є основою даної концепції.



Рисунок 1 – Структура завдань в рамках механізму управління підприємством на засадах інноваційного маркетингу

3. Управління та моніторинг проектів – процес управління проектами та постійний моніторинг їх проміжних та кінцевих результатів. Як вже зазначалось раніше, підприємство є відкритою системою і тому постійно контактує з зовнішнім середовищем. В процесі цього відбуваються постійні зміни як в окремих проектах, так і в цілому в діяльності підприємства. Тому аналіз проблем та причин відхилень проміжних результатів від запланованих та прийняття відповідних рішень є одним з найважливіших завдань в рамках механізму оперативного управління.

Окремої уваги потребує визначення основних суб'єктів (СУ) та об'єктів (ОУ) управління в межах кожної з складових загального механізму управління. Схема механізму управління на основі його рівнів представлена на рис. 2.

З рис. 2 видно, що основними суб'єктами управління на стратегічному рівні є вище керівництво компанії та керівники функціональних підрозділів. Однак, останні, в свою чергу, поряд з керівниками проектів також є суб'єктами управління на оперативному

рівні. Це пов'язано з тим, що середня ланка органів управління підприємством виступає в якості сполучної ланки між вищим керівництвом компанії та його нижньою ланкою. І встановити, до якого саме рівня управління вони відносяться майже неможливо, адже поряд з завданнями стратегічного напрямлення – розробка стратегій підприємства, вони виконують також завдання оперативного призначення – розробка програм підприємства.

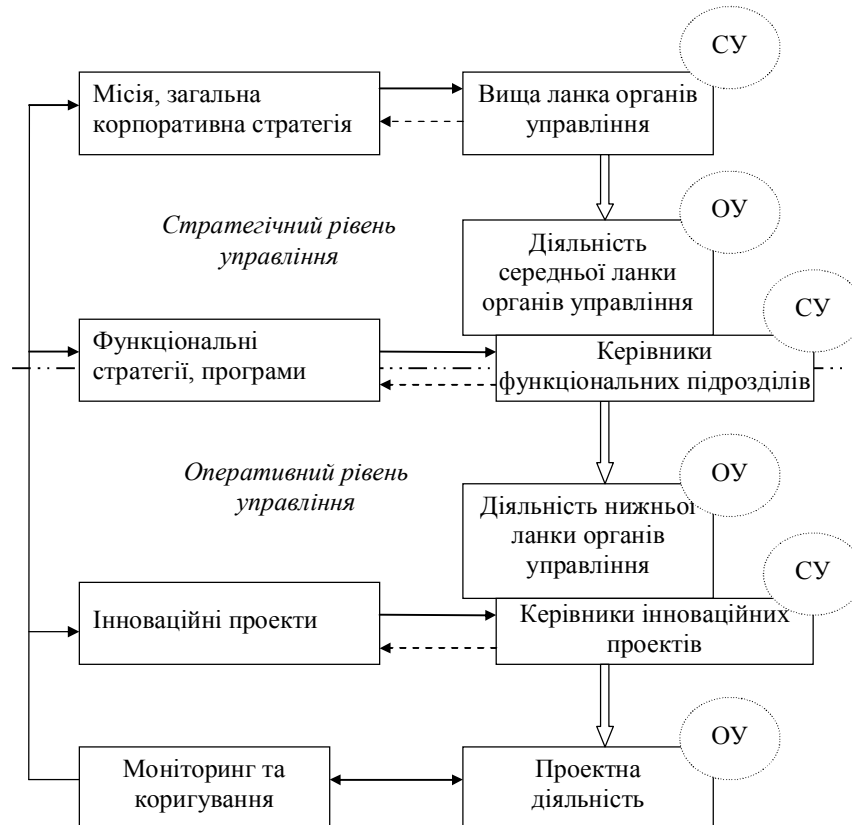


Рисунок 2 – Рівні механізму управління підприємством на засадах інноваційного маркетингу

Підсумовуючи вищевикладене, варто зазначити, що відмінністю механізму управління на засадах інноваційного маркетингу від існуючих є його основні елементи об'єкту впливу, а саме маркетингова та інноваційна діяльність, а також інтегративна функція, яка реалізує процес взаємоузгодження цих елементів. Досягнення поставлених цілей та завдань підприємства реалізується через управління проектною діяльністю, яка передбачає розробку та реалізацію інноваційних проектів і є сполучною ланкою між інноваційною та маркетинговою діяльністю.

Виходячи з вищевикладеного можна зробити висновок, що напрямками подальших досліджень є формування інформаційної та критеріальної бази для впровадження концепції інноваційного маркетингу на вітчизняних підприємствах.

1. *Дорофиенко В.В.* Рынок инноваций / В.В. Дорофиенко, С.В. Калинович, Я.И. Жеребьев. – Макеевка : ДонНАСА, 2006. – 360 с.
2. *Круглов М.И.* Стратегическое управление компанией. / М.И. Круглов. – М. : Русская деловая литература, 1998. – 767 с.
3. *Купер Р.Г.* Разработка новых товаров (раздел книги) / Р.Г. Купер // Маркетинг / Под ред. М. Бейкера. – СПб. : Питер, 2002. – С. 434–454.
4. *Мескон М.Х.* Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. – М. : «Дело», 1992. – 702 с.
5. *Основы современного социального управления : учебное пособие* / [Под ред. проф. В.Н. Иванова]. – М., 2000. – 270 с.
6. *Тейлор Ф.* Административно-техническая организация промышленного предприятия / Ф. Тейлор. – СПб. : Изд-во Л.А. Левенстерна, 1912. – 113 с.
7. *Тейлор Ф.* Научная организация труда / Ф. Тейлор. – М., 1925. – 125 с.
8. *Тейлор Ф.* Научные основы организации промышленных предприятий / Ф. Тейлор. – СПб. : Изд-во Л.А. Левенстерна, 1916. – 105 с.
9. *Тейлор Ф.* Принципы научного менеджмента / Ф. Тейлор. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.ek-lit.agava.ru/books.htm>
10. *Тейлор Ф.* Усовершенствованная система сдельной оплаты / Ф. Тейлор. – СПб., 1914. – 97 с.
11. *Украинцы обвалили рынок бытовой техники* [Электронный ресурс] // Подробности. – 12 ноября, 2008. – Режим доступа : <http://podrobnosti.ua/economy/2008/11/12/565788.html>
12. *Экономика предприятия : учебное пособие* / [Под общ. ред. д.э.н., проф. Л.Г. Мельника]. – Сумы : ИТД «Университетская книга», 2002. – 632 с.

Отримано 01.10.2009 р.

Н.С. Ильяшенко

Механизм управления предприятием

в соответствии с концепцией инновационного маркетинга

Усовершенствовано элементы механизма управления предприятием на основе концепции инновационного маркетинга в составе и структуризации заданий на оперативном и стратегическом уровнях управления, порядка взаимодействия субъектов управления и взаимозависимости объектов управления на этих уровнях, приоритетности методов управления. Предложено внедрение интегративной функции управления маркетинговой и инновационной деятельностью, которая разрешает повысить качество управления предприятием.

Ключевые слова: механизм управления, субъекты управления, объекты управления, инновационный маркетинг, интегративная функция, проектное управление.