

работе с «проблемными» кредитами, ужесточить лимиты кредитования, создать благоприятные условия для увеличения спроса на долгосрочное кредитование..

#### ЛИТЕРАТУРА

4. Батракова, Л.Г. Экономический анализ деятельности коммерческого банка / Л.Г. Батракова. М.: Логос, 2008.- 187 с.
5. Организация деятельности коммерческих банков / Г.И. Кравцова, Н.К. Василенко, О.В. Купчинова и др.; под ред. проф. Г.И. Кравцовой. – 3-е изд., перераб. и доп. – Минск: БГЭУ, 2007. – 478 с.
6. Тавасиев, А.М. Банковское дело: управление кредитной организацией: учебное пособие / А. М. Тавасиев. – М.: "Дашков и К", 2007. – 668 с.
7. Шухрай, О.А. Сущность кредитного портфеля, критерии его эффективности/ Шухрай, О.А.// Вестник ОАО "Беларусбанк". – 2010. - №4. – С. 48-51.

### ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Е.В. Опекун**

*Гродненский государственный университет им. Янки Купалы,  
г. Гродно, Беларусь*

Устойчивое социально-экономическое развитие страны зависит от уровня конкурентоспособности промышленных предприятий, так как именно отрасль промышленного производства дает наибольший вклад в ВВП. В условиях изменяющейся внешней и внутренней среды ключевым фактором конкурентоспособности промышленных предприятий является достижение необходимого уровня инновационного развития, управление которым осуществляется на основе мониторинга количественного и качественного развития факторов, обуславливающих эффективную инновационную деятельность развития - ресурсной и результатной составляющих реализации инновационной стратегии предприятия.

Инновационное развитие рассматривается как целенаправленный непрерывный процесс осуществления инновационной деятельности и развития инновационного потенциала с целью максимально возможного удовлетворения общественных потребностей в процессе производства предприятия для получения максимального экономического, социального и экологического эффекта, выраженного в положительной динамике экономических показателей во всех сферах научной, производственной, экономической, коммерческой, финансовой, маркетинговой, управленческой деятельности предприятия. Питер Ф. Друкер [1], раскрывая сущность инновационной деятельности предпринимателя, отмечал: «в равной степени все, что увеличивает потенциал отдачи от уже существующих ресурсов, представляет собой инновацию».

Управление инновационным развитием предприятия рассматривается как системное управление инновационной деятельностью, направленной на форми-

рование и обеспечение достижения экономического роста путем рационального формирования, использования, наращивания и распределения инновационного потенциала, включающего материальные, трудовые, финансовые, информационные ресурсы. Механизм управления инновационным развитием промышленного предприятия, как совокупность инструментов, методов и средств воздействия на инновационные процессы, направлен на развитие инновационного потенциала и его превращение в инновационный товар или услугу [2].

Конкурентная окружающая среда требует формирования нового механизма управления предприятием и разработку методологических принципов инновационного развития его деятельности на основании следующих подходов:

- Для эффективного управления, необходимо иметь *систему измерения*. Разработка стратегий, постановка задач, планирование инновационного развития требуют определения специфических количественных показателей эффективности экономической деятельности через сбалансированный набор входных и выходных показателей, характеризующих инновационное развитие. Также необходимо отметить такую особенность измерения состояния инновационной деятельности, как долгосрочный период зависимостей показателей, который необходимо учитывать.

- В качестве анализируемых показателей факторных групп, характеризующих состояние инновационного развития, рассматриваются относительные показатели удельного веса, так как они позволяют корректно анализировать динамику показателей деятельности одной организации. Основным *показателем динамики* является *индекс*, который представляет собой соотношение уровней показателя в разное время и основывается на относительных показателях динамики, выражающих отношение фактического уровня анализируемого показателя в отчетном периоде к его базисному уровню. Поэтому целесообразно использовать индексный динамический подход при определении социально-экономической эффективности

- *Системный подход* к разработке инструментов управления означает, что предприятие рассматривается как сложная, динамическая и открытая социально-экономическая система, связанная отношениями со своей внутренней средой и взаимодействующая с внешней средой, создающая дополнительную стоимость и особое место в которой занимает персонал.

- *Процессный подход* рассматривает предприятие с точки зрения процессов, связанных с предпринимательской деятельностью, организационным обновлением и ростом, а также с развитием и применением стратегии, которая направляет организационные действия, основываясь на последовательности событий, описывающих изменение явлений с течением времени.

- *Система менеджмента качества* представляет собой совокупность организационной структуры инновационного сектора экономики, существующей в ее рамках, полномочий и ответственности его субъектов, процессов деятельности, трудовых, материальных и финансовых ресурсов и т.д. Все эти составляющие объединены и взаимодействуют между собой для достижения целей пред-

приятия. Таким образом, система менеджмента качества – это организационная система, основанная на процессной модели и ориентированная на достижение запланированных целей – результатов деятельности предприятия, сформулированных руководством, и способствует решению следующих задач: выявление недостатков в управлении ресурсами предприятия, оптимальное управление ресурсами и производством, непрерывное совершенствование процессов управления на основе контроля и корректировки.

- Обеспечение достижения четкости и согласованности в стратегических целях достигается разработкой и реализацией стратегии развития инновационной деятельности, в том числе вопросы инвестирования, преодоление сопротивления изменениям со стороны персонала, взаимоотношения с субъектами рынка, оптимизация процессов управления интеллектуальной собственностью и др.) [1] на основании стратегической карты, которая отображает ключевые цели, обеспечивающие успешное внедрение стратегии. Главная функция *стратегической карты* - причинно-следственное отображение целей в процессе внедрения стратегии.

- Взаимосвязанное конкретное долгосрочное планирование, направленное на повышение эффективности управления, как предприятия в целом, так и инновационным развитием в частности. «*Дорожная карта*» – это наглядное представление пошагового сценария развития предприятия. Разработка дорожных карт предусматривает построение наглядного представления пошагового сценария развития предприятия – маршрутов развития в будущем по основным сферам деятельности: рынок, продукты, технологии, конкуренты и т.п. «Дорожные карты» помогают сконцентрировать внимание на долгосрочном планировании и улучшают взаимосвязи, автономность планов, являются основой для корпоративного планирования, идентификации потребностей, сильных и слабых сторон. Этот процесс помогает сконцентрировать внимание руководителей на самых важных приоритетах в каждом шаге процесса планирования [3].

Таким образом, управление инновационным развитием рассматривается как самостоятельный вид управленческой деятельности, имеющий специфические особенности [1], которые необходимо учитывать при формировании механизма управления инновационным развитием промышленного предприятия:

- высокой риск и изменчивость всех элементов управляемой системы,
- необходимость обязательной модернизации всех сфер экономической деятельности предприятия при освоении наукоемких технологий и их коммерциализации,
- высокий уровень риска и неопределенности инновационной деятельности требуют постоянного осуществления контроля и координации,
- продолжительный период времени получения реальных результатов от осуществления инновационной деятельности,
- условием интенсивного инновационного развития предприятия является социально-экономическая адаптация предприятия и его субъектов к необходимости разработки и использования обоснованных инновационных решений в экономической деятельности предприятия.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Друкер Питер Ф. Бизнес и инновации: Пер. с англ. – М.: ООО «И.Д. «Вильямс», 2009. – с. 56
2. Никулина, О.В. Системный подход к управлению инновационным развитием промышленных предприятий // Современные технологии управления, 2012. - №5 (17). – [Режим доступа к журн.: <http://sovman.ru>]
3. Тычинский, А.В. Управление инновационной деятельностью компаний: современные подходы, алгоритмы, опыт. – Таганрог: ТРТУ, 2006 – 168 с.

## CALL-ЦЕНТР КАК СПОСОБ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ

**Я.П. Рак**

*Общество с ограниченной ответственностью «АрмиТрейд»,  
г. Барановичи, Беларусь*

**В.Н. Алексеевич**

*Барановичский государственный университет, г. Барановичи, Беларусь*

Любая организация не может существовать без своих клиентов и финансовых вложений. Поэтому, чтобы получать прибыль, организация должна постоянно быть внимательна и активна в отношениях со своими потенциальными и существующими клиентами. Как показывает опыт развития различных организаций, рано или поздно в жизни каждой компании наступает момент, когда она начинает задумываться о повышении конкурентоспособности и эффективности своих технологий ведения бизнеса, в частности, технологий взаимодействия с клиентами.

Не новой является ситуация, когда, например, клиент звонит в магазин, заинтересовавшись каким-либо товаром и желая узнать подробнее его характеристики и условия приобретения. Он попадает на специалиста, который случайно первым взял трубку и ничего не знает об интересующем клиента продукте. Специалист просит подождать клиента, сам же в это время разыскивает другого сотрудника, специализирующегося по данному продукту. Не найдя своего коллегу, специалист просит клиента перезвонить позже, если тот еще не положил трубку, не выдержав долгого и скучного ожидания. Скорее всего, данный клиент уже не перезвонит в этот магазин, а позвонит в другой, где в результате автоматизированных процессов взаимодействия с клиентами ему оперативно предоставят всю необходимую информацию.

Создание в компании собственного Call-центра может решить следующие задачи:

- повышение качества обслуживания клиентов;
- увеличение количества контактов;
- уменьшение затрат во взаимодействии с клиентами и сотрудниками;
- обеспечение индивидуального и персонализированного взаимодействия с клиентами;