

## АНКЕТА

Анкета розроблена Інститутом управлінського консультування КНЕУ, і призначена для виявлення підприємницького профілю організації з метою використання узагальнених даних в науковому дослідженні стану та тенденцій розвитку українських підприємств. З узагальненими результатами дослідження за 2013-2015р.р. можна ознайомитись на сайті інституту:  
[http://mci.kneu.edu.ua/ua/projects\\_mci/project\\_1314/](http://mci.kneu.edu.ua/ua/projects_mci/project_1314/)

### 1. Загальна характеристика підприємства

1.1. Рік створення підприємства: \_\_\_\_\_

1.2. Загальні статистичні дані про підприємство станом на початок 2018 року (за даними Балансу, Звіту про фінансові результати або Фінансового звіту суб'єкта малого підприємництва):

Організаційно-правова форма господарювання: \_\_\_\_\_

Вид економічної діяльності (за КВЕД), основний: \_\_\_\_\_

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за звітом 2017 року, тис.грн: \_\_\_\_\_

Чистий фінансовий результат: прибуток (збитки) за звітом 2017 року, тис.грн: \_\_\_\_\_

Величина активів за балансом на початок 2018 року, тис.грн: \_\_\_\_\_

Структура активів підприємства: оборотні - \_\_\_\_\_%, необоротні - \_\_\_\_\_%.

Середня кількість працівників за 2017 рік, осіб: \_\_\_\_\_

1.3. Як Ви оцінюєте економічний стан підприємства:

- 1) як добрий
- 2) як задовільний
- 3) як поганий (у т.ч. близький до банкрутства)

### 2. Характеристика екосистеми підприємства

2.1. В процесі створення кінцевого продукту для споживача ваша компанія:

- 1) Створює невелику частку в сукупній споживчій цінності товару (послуги),
- 2) Створює і контролює значну частку цінності продукту, прагне до співпраці з іншими компаніями,
- 3) Визначає «правила гри», впроваджує інноваційні продукти або створює нову цінність товару (послуги) для споживача.

2.2. Які з глобальних викликів (трендів) найбільш впливові для вашого бізнесу:

- 1) Формування партнерств з іншими компаніями та організаціями,
- 2) Створення завдяки інноваціям ціннісних пропозицій, що випереджають враження та очікування споживача,
- 3) Доступ до найкращих технологій та ресурсів через глобальну інтеграцію,
- 4) Редизайн бізнес-моделей компаній в перспективі 2-5 років,
- 5) Використання інтелектуальних та інформаційних систем обробки даних,
- 6) Кібербезпека як головний нормативний ризик для компанії.

2.3. Які **чинники зовнішнього середовища** найбільше впливають на діяльність підприємства (оцініть за трибальною шкалою: 1 – найменш впливовий, 3 - найвпливовіший):

Чинники зовнішнього середовища	Оцінка значущості чинника		
	«1»	«2»	«3»
Політична ситуація в країні та регіоні	«1»	«2»	«3»
Нормативно-правове регулювання діяльності (обов'язкова сертифікація, ліцензування діяльності, система оподаткування тощо)	«1»	«2»	«3»
Доступність матеріальних ресурсів	«1»	«2»	«3»
Можливість вільного залучення трудових ресурсів визначеної кваліфікації	«1»	«2»	«3»
Вартість фінансових ресурсів	«1»	«2»	«3»
Екологічні обмеження та європейські стандарти безпеки	«1»	«2»	«3»
Висока конкуренція на ринку товарів	«1»	«2»	«3»
Висока конкуренція на ринку ресурсів	«1»	«2»	«3»

2.4. Визначте, наскільки інноваційна активність загалом характерна для основного виду діяльності підприємства:

- 1) технологічні зміни чи нові продукти впроваджуються впродовж 5 років,
- 2) технологічні нововведення і нові продукти в галузі фіксуються щороку,
- 3) виникають принципово нові бізнеси, які створюють нову цінність для споживачів.

2.5. Які з активів забезпечують конкурентну перевагу вашого підприємства:

- 1) Технологічне обладнання та технології
- 2) Висококваліфікований виробничий персонал
- 3) Керівник та управлінська команда
- 4) Система взаємодії з клієнтами та клієнтський капітал
- 5) Спроможність створювати та виводити на ринок нові продукти (товари чи послуги)
- 6) Система партнерських зв'язків із основними контрагентами
- 7) Торгова марка (бренд)
- 8) Ділова репутація
- 9) Ваш варіант \_\_\_\_\_

### 3. Діагностика процесу встановлення цілей та формулювання завдань в організації

3.1. Оцініть за трибальною шкалою **важливість цілей** для підприємства (1 – найменш значуща; 3 – найбільш значуща):

1)	збільшення обсягу продаж	«1»	«2»	«3»
2)	забезпечення стабільної прибутковості	«1»	«2»	«3»
3)	підвищення рівня рентабельності виробництва	«1»	«2»	«3»
4)	підтримка стабільного фінансового стану	«1»	«2»	«3»
5)	зниження витрат	«1»	«2»	«3»
6)	покращення якості продукції (послуг)	«1»	«2»	«3»
7)	посилення позицій на внутрішньому (українському) ринку	«1»	«2»	«3»

8)	оновлення номенклатури продукції, послуг	«1»	«2»	«3»
9)	зростання вартості компанії	«1»	«2»	«3»
10)	забезпечення конкурентної заробітної плати працівників	«1»	«2»	«3»
11)	вихід на міжнародні ринки	«1»	«2»	«3»
12)	запуск нових видів бізнесу	«1»	«2»	«3»
13)	оптимізація бізнес-процесів в компанії	«1»	«2»	«3»

3.2. Які з наведених нижче **управлінських завдань** Ви оцінюєте як надзвичайно актуальні для Вашого підприємства (оцініть важливість за трибальною шкалою: 1 – найменш значуща; 3 – найбільш значуща):

1)	пошук ефективних методів конкурентної боротьби	«1»	«2»	«3»
2)	впровадження нових технологій	«1»	«2»	«3»
3)	підвищення якості продукції	«1»	«2»	«3»
4)	пошук шляхів і методів скорочення витрат	«1»	«2»	«3»
5)	підвищення якості обслуговування клієнтів	«1»	«2»	«3»
6)	розробка і впровадження інновацій (венчурів)	«1»	«2»	«3»
7)	делегування відповідальності функціональним менеджерам за результати роботи підприємства	«1»	«2»	«3»
8)	забезпечення підприємства кваліфікованим персоналом	«1»	«2»	«3»
9)	нестача фінансових коштів для розвитку підприємства	«1»	«2»	«3»
10)	підвищення кваліфікації управлінського персоналу	«1»	«2»	«3»

#### 4. Параметри організаційної побудови підприємства

4.1. До якого типу можна віднести **організаційну структуру** підприємства:

- 1) Лінійно-функціональна
- 2) Проектна (матрична)
- 3) Процесна
- 4) Гібридна

4.2. Оцініть за трибальною шкалою **вірність тверджень для підприємства** (1 – не згодний, 2- частково погоджуюсь, 3-повністю погоджуюсь):

1)	Регламенти, стандарти, процедури регулюють більшість рішень:	«1»	«2»	«3»
2)	важливі комунікації між відділами (підрозділами) документовані службовою перепискою:	«1»	«2»	«3»
3)	формальні посадові інструкції затверджені і діють по кожній посаді:	«1»	«2»	«3»
4)	команда топ-менеджерів складається з фахівців по кожній функціональній сфері (наприклад маркетинг, фінанси, виробництво):	«1»	«2»	«3»
5)	зв'язки (інформаційні потоки, відповідальність, повноваження) між підрозділами формалізовані у бізнес-процесах:	«1»	«2»	«3»
6)	система мотивації для більшості робітників підприємства побудована за принципом досягнення встановлених результатів	«1»	«2»	«3»
7)	існує систематичне планування в документальній формі (складаються і затверджуються планові документи, інформація з яких зберігається і порівнюються з досягнутими результатами):	«1»	«2»	«3»
8)	підприємство має механізм реалізації стратегії через визначення завдань підрозділам і розробку бюджетів	«1»	«2»	«3»
9)	процес документообігу та інформаційного обміну чіткий, більшість важливої інформації для прийняття рішень задокументована, збережена і доступна в архівах	«1»	«2»	«3»
10)	для обробки інформації використовуються спеціальні корпоративні інформаційні системи:	«1»	«2»	«3»

4.3. Оцініть за трибальною шкалою **вірність тверджень для підприємства** (1 – не згодний, 2- частково погоджуюсь, 3-повністю погоджуюсь)

1)	В компанії розроблені стратегія, яку розуміють всі співробітники	«1»	«2»	«3»
2)	В компанії стратегію знають власники і лише керівники компанії	«1»	«2»	«3»
3)	Операційна діяльність, бюджети підпорядковані реалізації стратегії підприємства, спрямовані на досягнення її стратегічних цілей	«1»	«2»	«3»
4)	Система мотивації для більшості робітників підприємства побудована за принципом досягнення встановлених результатів	«1»	«2»	«3»
5)	Існує систематичне планування діяльності підприємства і підрозділів у документальній формі (складаються і затверджуються планові документи, інформація з яких зберігається і порівнюється з досягнутими результатами)	«1»	«2»	«3»
6)	Підприємство має механізм реалізації стратегії через визначення завдань підрозділам і розробку бюджетів	«1»	«2»	«3»
7)	Процес документообігу та інформаційного обміну чіткий, більшість важливої інформації для прийняття рішень задокументована, збережена і доступна в архівах	«1»	«2»	«3»
8)	Для обробки інформації та обґрунтування управлінських рішень є можливість використання даних управлінського обліку і спеціальних корпоративних інформаційних системи	«1»	«2»	«3»

## 5. Діагностика рівня інноваційності організації щодо використання управлінських технологій

5.1. Оцініть за трибальною шкалою рівень застосування наведених **управлінських технологій** в компанії (1 – технологія не використовується, 2- використовуються окремі елементи технології, 3- технологія комплексно використовується):

Управлінські технології та інструменти	Оцінка		
Елементи стратегічного управління компанією (формування місії, візії, цілей, формалізація стратегії та інструменти їх реалізації)	«1»	«2»	«3»
Система управління взаємодією з клієнтами (CRM – система)	«1»	«2»	«3»
Бенчмаркінг (вивчення та моніторинг найкращого досвіду)	«1»	«2»	«3»
Аутсорсинг (передача частини процесів створення цінності партнерам)	«1»	«2»	«3»
Процесне управління (ідентифікація бізнес-процесів компанії, їх моніторинг їх результативності та удосконалення)	«1»	«2»	«3»
Управління знаннями	«1»	«2»	«3»
Збалансована система показників (BSC)	«1»	«2»	«3»
Бережливе виробництво, стандарти якості ISO	«1»	«2»	«3»
Програми управління змінами (інструменти ефективного впровадження змін: agile, проектний менеджмент)	«1»	«2»	«3»
Управління ланцюжками поставок	«1»	«2»	«3»
Бюджетування	«1»	«2»	«3»
Інші інструменти	«1»	«2»	«3»
	«1»	«2»	«3»
	«1»	«2»	«3»

## 5. Проекти розвитку

5.1. Які **проекти розвитку** були реалізовані на Вашому підприємстві протягом останніх двох років:

- 1) навчання персоналу
- 2) впровадження нового продукту
- 3) вихід на новий ринок
- 4) впровадження нової технології виробництва
- 5) впровадження інформаційних продуктів і систем
- 6) моделювання бізнес-процесів
- 7) Ваш варіант \_\_\_\_\_

5.2. Які **джерела фінансування** проектів були використані протягом останніх двох років:

- 1) Власні кошти підприємства (реінвестування прибутку, додаткова емісія акцій)
- 2) Комерційні кредити
- 3) Інвестиційні фонди
- 4) Гранти
- 5) Інші \_\_\_\_\_

5.3. Які **критерії є домінуючими при оцінці успішності проекту** на Вашому підприємстві:

- 1) відповідність отриманих за результатами реалізації продуктів проектній концепції
- 2) дотримання термінів виконання проекту
- 3) неперевищення бюджету проекту
- 4) Ваш варіант \_\_\_\_\_

5.4. Хто **відповідає за реалізацію проекту** на Вашому підприємстві:

- 1) Керівник підприємства
- 2) Особа, що призначається менеджером проекту
- 3) Як правило, відповідального за реалізацію проектів не призначають
- 4) Ваш варіант \_\_\_\_\_

## 6. Характеристика процесу генерації та впровадження інновацій в компанії

6.1. Якщо **практика** залучення працівників до створення інновацій **в компанії існує**, оберіть характерний варіант організаційних взаємовідносин в цьому процесі:

- 1) існує відповідний підрозділ і його функції чітко прописані, куди працівник може подати свою пропозицію письмово,
- 2) кожний працівник може подати свою інноваційну пропозицію керівництву компанії у порядку загальних звернень,
- 3) пропозиції можна подати вищому керівництву компанії в письмовому (електронному) вигляді через внутрішню комунікаційну мережу з відповідною темою повідомлення,
- 4) пропозиції можна подати у письмовому вигляді чи усно лише безпосередньому керівнику,
- 5) ваш варіант \_\_\_\_\_

6.2 З якою **періодичністю працівники** підприємства **долучаються до розробки новацій**:

- 1) постійно подають свої пропозиції,
- 2) епізодично,
- 3) працівники не залучаються до процесу розробки інновацій.

6.3. Оцініть наявну систему стимулювання інноваційної діяльності співробітників компанії:

Види стимулювання	Оцінка рівня значимості стимулів для працівників підприємства за подання новаторських пропозицій (1- незначний, 2 – значимий, 3- визначальний)		
Премії, додаткові оплати за кожну новаторську пропозицію	«1»	«2»	«3»
Надання умов для підвищення власної кваліфікації ( <i>оплата членства в наукових товариствах, участі у професійних конференціях, програмах професійного розвитку у суміжних областях тощо</i> )	«1»	«2»	«3»
Наявність запланованого бюджету часу на розробку та обговорення новаторських ідей	«1»	«2»	«3»
Зміна статусу підрозділу і керівництва залежно від успіху інновацій	«1»	«2»	«3»
Можливість очолити проектну групу по реалізації власної ідеї	«1»	«2»	«3»