УДК 331.104

ВИКОРИСТАННЯ КОМПЕТЕНТНІСНОГО ПІДХОДУ В СИСТЕМІ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТОВАРНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ

© 2015 **ХОЛОДНИЙ Г. О.**

УДК 331.104

Холодний Г. О. Використання компетентнісного підходу в системі кадрового забезпечення товарної інноваційної політики підприємств

Стаття присвячена актуальній темі дослідження сутності та основних аспектів формування та реалізації товарної інноваційної політики підприємств. На основі використання методу морфологічного аналізу та синтезу найбільш поширених визначень обґрунтовано сутність товарної інноваційної політики як економічної категорії. У статті доведено, що механізм реалізації товарної інноваційної політики повинен ґрунтуватися на використанні системи кадрового забезпечення, яка містить у собі сукупність засобів досягнення певних цілей і результатів діяльності. Однією з найважливіших особливостей сучасної системи кадрового забезпечення є зростання значення компетентності фахівців підприємства, зайнятих реалізацією товарної інноваційної політики. Запропоновано підхід щодо визначення рівня компетентності фахівців підприємства, зайнятих реалізацією товарної інноваційної політики.

Ключові слова: *товар, інновація, товарна політика, товарна інноваційна політика, кадрове забезпечення, компетентнісний підхід.*
Рис.: *2.* ***Табл.:*** *3.* ***Бібл.:*** *12.*

Холодний Геннадій Олександрович *– кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри економіки та маркетингу, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)*
E-mail: *profkom@ksue.edu.ua*

УДК 331.104

Холодный Г. А. Использование компетентностного подхода в системе кадрового обеспечения товарной инновационной политики предприятий

Статья посвящена актуальной теме исследования сущности и основных аспектов формирования и реализации товарной инновационной политики предприятий. На основе использования метода морфологического анализа и синтеза наиболее распространенных определений обоснована сущность товарной инновационной политики как экономической категории. В статье доказано, что механизм реализации товарной инновационной политики должен основываться на использовании системы кадрового обеспечения, которая содержит в себе совокупность средств достижения определенных целей и результатов деятельности. Одной из важнейших особенностей современной системы кадрового обеспечения является повышение значения компетентности специалистов предприятия, занятых реализацией товарной инновационной политики. Предложен методический подход к определению уровня компетентности специалистов предприятия, занятых реализацией товарной инновационной политики.

Ключевые слова: *товар, инновация, товарная политика, товарная инновационная политика, кадровое обеспечение, компетентностный подход.*
Рис.: *2.* ***Табл.:*** *3.* ***Библ.:*** *12.*

Холодный Геннадий Александрович *– кандидат экономических наук, доцент, профессор кафедры экономики и маркетинга, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеца (пр. Ленина, 9а, Харьков, 61166, Украина)*
E-mail: *profkom@ksue.edu.ua*

UDC 331.104

Kholodnyi H. O. Use of the Competence-Based Approach in Ensuring the Human Resources of the Product Innovation Policy of Enterprises

The article is aimed at the topical subject of research of essence and the main aspects of formation and implementation of enterprises' product innovation policy. Using the method of morphological analysis and synthesis of the most common definitions, essence of the product innovation policy as an economic category has been substantiated. In the article is proven that a mechanism for implementing the innovation policy should be based on use of the staffing system, which contains a set of means to achieve certain goals and activity outcomes. One of the most important features of the contemporary system for ensuring the human resources is to increase the value of competence of the specialists engaged in implementation of the product innovation policy. A methodical approach to determining the level of competence of enterprise's specialists, engaged in the product innovation policy, has been proposed.

Key words: *product, innovation, product policy, product innovation policy, staffing, competence-based approach.*
Pic.: *2.* ***Tabl.:*** *3.* ***Bibl.:*** *12.*

Kholodnyi Hennadii O. *– Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Professor of the Department of Economics and Marketing, Kharkiv National Economic University named after S. Kuznets (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)*
E-mail: *profkom@ksue.edu.ua*

Траєкторія розвитку сучасних соціально-економічних систем значною мірою визначається ефективністю інноваційних процесів та інноваційної політики. У зв'язку з цим виникає об'єктивна необхідність у подальшому вдосконаленні понятійно-категоріального апарату інноваційного процесу, що реалізується шляхом детального осмислення основних категорій з використанням системного підходу.

Найбільш ґрунтовні дослідження сутності та основних аспектів формування товарної інноваційної політики підприємств наведені у роботах І. Ансоффа, Ж.-Ж. Ламбена, Т. Левітта, П. Друкера, Дж. Еванса, Дж. Траута, Ф. Котлера. Теоретичні та практичні підходи щодо управління товарною політикою викладені у роботах українських вчених Л. В. Балабанової, О. А. Бриндіної, А. В. Войчака, С. С. Гаркавенко, В. М. Гриньової, С. М. Ілляшенка, В. Я. Кардаша, І. А. Павленко, О. К. Шафалюка, А. І. Яковлєва, а також учених країн СНД – Г. Л. Багієва, П. С. Зав'ялова, А. М. Романова, В. Є. Хруцького, Р. А. Фатхутдінова.

Аналіз літературних джерел з питань товарної інноваційної політики довів, що жоден із закордонних та вітчизняних авторів не зміг точно ідентифікувати сутність цієї категорії. Наприклад, у підручниках «Товарна інноваційна політика» В. Я. Кардаша, І. А. Павленко, О. К. Шафалюка [5], а також Н. Чухрай і Р. Патори [12],

навіть немає її чіткого визначення. У роботах інших вчених спостерігається відсутність чіткого методологічного та стратегічного підходів до визначення фундаментальних засад товарної інноваційної політики.

Виходячи з цього треба обґрунтувати сутність товарної інноваційної політики як економічної категорії. Головними сутнісними складовими товарної інноваційної політики є чотири поняття – «товар», «інновація», «товарна політика», «інноваційна політика». Використовуючи метод морфологічного аналізу, синтезуючи їх найбільш ґрунтовні визначення, наведемо визначення сутності товарної інноваційної політики. *Товарна інноваційна політика* – це обґрунтований, цілеспрямований алгоритм і комплекс управлінських, маркетингових дій, організаційно-економічних заходів, спрямованих на формування умов для розробки, освоєння виробництва та комерціалізації конкурентоспроможних продуктових інновацій; стимулювання інноваційної діяльності; ефективне використання інноваційного та ресурсного потенціалу, які будуть сприяти більш ефективному розвитку підприємства (*рис. 1*).

Товарну інноваційну політику неможливо відокремити від реальних умов функціонування й розвитку зовнішнього середовища підприємства, від специфіки його виробничо-комерційної, інноваційної й маркетингової діяльності. Усі питання, пов'язані з формуванням стратегії й тактики проведення товарної інноваційної політики, повинні вирішуватися відповідно до вимог ринку і поведінки конкурентів.

Товарна інноваційна політика – одна із найістотніших і складних сфер інноваційної маркетингової діяльності підприємства, що вимагає глибоких знань, досконалої проробки при її формуванні і подальшій адаптації до сучасних умов розвитку вітчизняної економіки.

Слід відзначити, що механізм реалізації товарної інноваційної політики повинен ґрунтуватися на використанні системи організаційного та функціонального забезпечення, яка містить у собі сукупність засобів досягнення певних цілей і результатів діяльності. Як відомо, головний виконавець функцій на підприємстві – фахівці відповідних підрозділів. Тому дуже важливим є те, наскільки результативно та якісно він виконує делеговані йому функції.

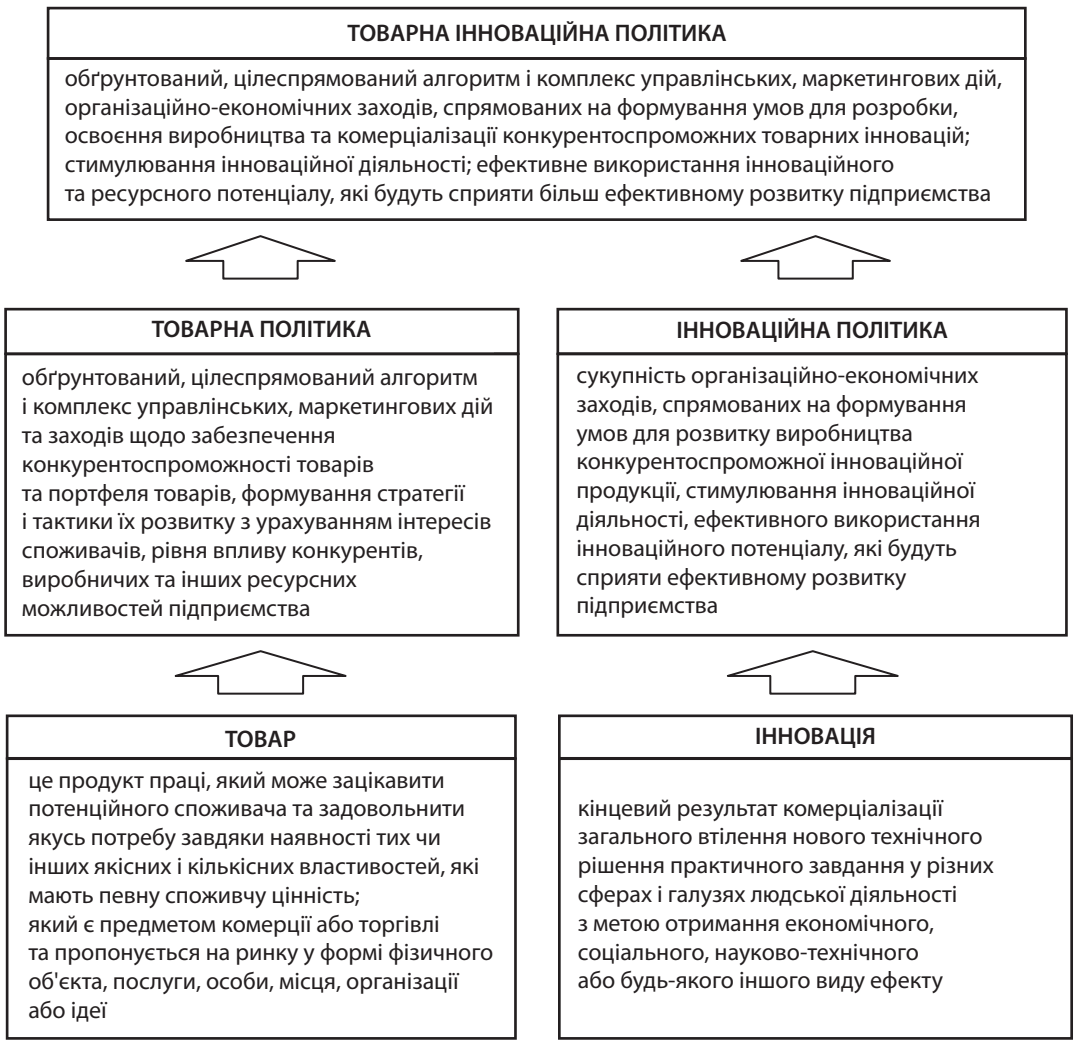

Рис. 1. Визначення сутності товарної інноваційної політики

Джерело: на основі визначень, наведених у [2, 5, 11, 12]

Це обґрунтовує значущість розгляду проблеми кадрового забезпечення механізму реалізації товарної інноваційної політики підприємств. На *рис. 2* наведена модель реалізації кадрового забезпечення в контексті розвитку товарної інноваційної політики.

Однією з найважливіших особливостей сучасної системи кадрового забезпечення є зростання значення компетентності фахівців підприємства, зайнятих реалізацією товарної інноваційної політики.

Найголовніша специфіка компетентнісного підходу полягає в тому, що фахівець повинен володіти певним набором професійних знань, вмінь, компетентностей, які дозволяють ефективно виконувати конкретні дії у предметній галузі, враховуючи вузькопредметні знання, певні предметні навички, способи мислення, усвідомлення відповідальності за свої дії [8].

Згідно з Національною рамкою кваліфікацій (затвердженою Постановою Кабінету Міністрів України № 1341 від 23.11.2011 р.) компетентність визначається як здатність особи до виконання певного виду діяльності, що виражається через знання, розуміння, уміння, цінності, інші особисті якості [9]. О. А. Грішнова стверджує, що «компетентність працівника (професіоналізм) – це рівень його загальної та професійної підготовки, а також широта професійного світогляду, що дозволяє йому адекватно реагувати на вимоги конкретного робочого місця чи виконуваної роботи, які постійно змінюються» [4].

На думку багатьох дослідників [1, 3, 4, 6, 7, 8], професійна компетентність виступає як інтегральний показник, що включає в себе систему професійних компонентів, які є свого роду сполученими ланками, що об'єднують професійно важливі якості, якими є рівень знань, умінь і практичних навичок робітника, здатність до професійної діяльності в умовах виробництва та забезпечення якісного виконання виробничих завдань.

У *табл. 1* наведено професійні компетентності та відповідні їм вміння, якими мають володіти спеціалісти підприємства для ефективного впровадження та реалізації товарної інноваційної політики.

Одним із напрямів вирішення проблеми формування професійних компетентностей та відповідних їм

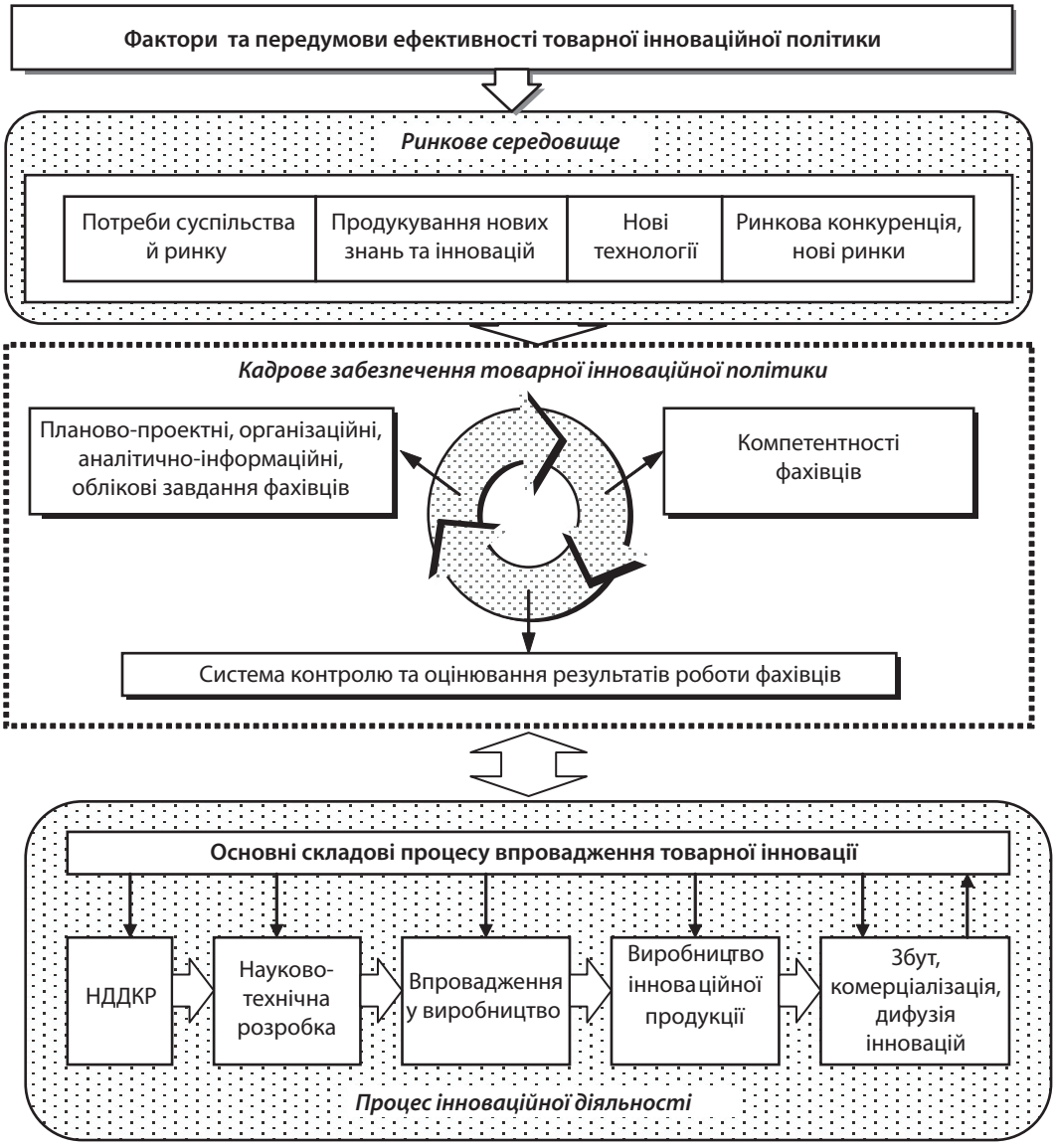

Рис. 2. Механізм реалізації кадрового забезпечення товарної інноваційної політики підприємства

вмінь, якими мають володіти спеціалісти підприємства, які займаються питаннями товарної інноваційної політики, є розвиток креативності та творчих здібностей, що стає одним з обов'язкових атрибутів успішного фахівця.

Креативний (від англ. «*creative*») – буквально означає «творчий». При цьому творчість розглядається як пошук неординарних, нестандартних підходів, розвиток інтелектуальної фантазії, намагання уявити майбутній результат, бажання і можливість реалізації індивідуальності у вибраній справі. Креативність ми розглядаємо як рису особистості, яка виявляється у гнучкості та конструктивності реагування на організаційні проблеми, здатності приймати нестандартні рішення в ситуаціях невизначеності й неповної інформації, з якими стикається сучасний фахівець.

Пошук і генерація ідей є центральним елементом творчої діяльності в процесі створення нового продукту. Тому цей блок компетентностей та вмінь є одним із ключових для успішного формування та реалізації товарної інноваційної політики.

Система контролю та оцінювання результатів роботи фахівців підприємства, зайнятих реалізацією товарної інноваційної політики, повинна ґрунтуватися на комплексній оцінці досягнутих ними цілей та завдань діяльності, виокремлювати зміни рівня знань, умінь, навичок і визначати їх цінність відповідно до прийнятих критеріїв. Сутність будь-якого контролю полягає у співвіднесенні одержаних результатів із поставленими цілями. Тому головною метою контролю стає діагностика результатів діяльності фахівців, їх професійного та інтелектуального розвитку. Згідно з цим основними завданнями системи контролю якості роботи фахівців є оцінювання і визначення рівня знань, умінь і навичок на всіх етапах формування та реалізації товарної інноваційної політики.

У *табл. 2* наведено методику оцінювання рівня компетентностей у фахівців, яка ґрунтується на виділенні та систематизації залежно від обраної компоненти того чи іншого виду компетентності.

Таблиця 1

Професійні компетентності та відповідні їм вміння, якими мають володіти фахівці підприємства для ефективного впровадження та реалізації товарної інноваційної політики

Клас професійних завдань	Компетентності фахівця	Вміння фахівця
1. Планово-проектні	1.1. Здатність до маркетингового планування товарної інноваційної політики	1.1.1. Прогнозувати й критично оцінювати можливі зміни потреб споживачів на відповідних товарних ринках
		1.1.2. Визначати оперативні плани розвитку товарної та інноваційної політики підприємства
		1.1.3. Розробляти концепцію нових товарів (товарних марок), враховуючи її зв'язок зі стратегією розвитку товарної політики підприємства
		1.1.4. Формувати та обґрунтовувати стратегії розвитку товарної політики, використовуючи сучасні прийоми й методи стратегічного планування
2. Організаційні	2.1. Здатність до обґрунтування та організації конкретних маркетингових програм щодо реалізації товарної інноваційної політики підприємства	2.1.1. Організовувати вивчення оперативної маркетингової інформації щодо поточного управління товарною інноваційною політикою
		2.1.2. Організувати реалізацію оперативних планів діяльності підприємства відносно розробки та просування нових товарів
		2.1.3. Організовувати заходи щодо формування концепції створення нового товару
		2.1.4. Організовувати заходи щодо формування ефективного комплексу маркетингу для нового товару
3. Аналітично-інформаційні	3.1. Здатність до аналітичного та інформаційного забезпечення формування та прийняття управлінських рішень відносно реалізації товарної інноваційної політики	3.1.1. Збирати та обробляти первинну інформацію, яка використовується під час прийняття управлінських рішень, виявляти ринкові можливості та цільові ринки підприємства
		3.1.2. Забезпечити формування обґрунтованої стратегії розробки та просування нових товарів (товарних марок)
		3.1.3. Використовувати сучасні методи і засоби генерування ідей; технології творчого пошуку під час рішення інноваційних завдань
		3.1.4. Здійснювати процедури розрахунків техніко-економічних показників та економічної ефективності проекту створення нового товару на підприємстві
4. Облікові	4.1. Здатність до обліку та контролю за ефективністю діяльності підприємства в процесі управління товарною інноваційною політикою	4.1.1. Складати звітність з виконання планів розробки нових товарів на підприємстві
		4.1.2. Проводити оцінку ефективності управління товарною інноваційною політикою
		4.1.3. Контролювати виконання відповідних завдань та заходів

Таблиця 2

Система оцінювання рівня компетентностей фахівців підприємства, зайнятих реалізацією товарної інноваційної політики

Складова оцінювання компетентності	Мета оцінювання	Метод оцінювання
Змістовно-професійна компонента	Визначення ступеня володіння відповідними навичками: – оцінювання обсягу опанованих знань, умінь; – оцінювання ступеню успішності використання професійних знань, умінь	Компетентнісно-орієнтоване тестування; представлення виконаних завдань
Мотиваційно-ціннісна компонента	Дослідження сформованості відповідних якостей: – фіксація прояву ініціативності, активності, власної думки, залучення додаткової інформації; – дослідження рівня мотивації, дотримання відповідних правил поведінки	Комплексна оцінка індивідуальної роботи та роботи у малих групах (пасивний, виконавець, підтримуючий, наполегливий, лідер, ініціатор, тощо)
Рефлексивна компонента	Оцінка особистості та рівня реалізації певної поведінки, виконання дій, спілкування і взаємодії з колегами, керівництвом підприємства	Спостереження, самооцінка та експертна взаємооцінка

Найбільш доцільно виділяти такі складові професійної компетентності:

- змістовно-професійна компонента;
- мотиваційно-ціннісна компонента;
- рефлексивна компонента.

Оцінювання компетентності найчастіше базується на комплексному підході, який включає оцінювання якості та повноти виконання індивідуального чи групового завдання, активність у вирішенні проблемно-орієнтованої ситуації, оцінювання ефективності виконаних дій.

Відповідно до складових змістовно-професійної компоненти можна використовувати такі її рівні:

- *низький рівень* – використовуються базові предметні уявлення і знання;
- *середній рівень* – використовується широкий спектр професійних знань і умінь, які спрямовані на розв'язування стандартних задач, сформульованих мовою предметної області, включаючи вміння використовувати комп'ютерні технології з метою розв'язування цих задач;
- *високий рівень* – використовуються аналітично-дослідницькі уміння, демонструється вміння використовувати нестандартні підходи у вирішенні евристичних завдань;
- *дуже високий рівень* – використовуються уміння інтерпретувати та використовувати результати управлінсько-аналітичної діяльності.

Відповідно до виділених мотиваційно-ціннісних компонент пропонується багаторівнева система якісних показників, які ґрунтуються на комплексній оцінці індивідуальної роботи та роботи в колективі (пасивний, виконавець, підтримуючий, наполегливий, ініціатор, лідер, тощо).

У межах рефлексивної компоненти можна виділити відповідні якісні ступені: *початково-понятійний, нульовий* (базові необхідні терміни, поняття – уміти назвати, вибрати, виявити, визначити); *репродуктивний* (давати визначення, доповнити, описати, пояснити, оцінити, порівняти, аргументувати); *алгоритмічно-дійовий* (довести, виправити, розрахувати, упорядкувати застосувати, вирішити, організувати, проаналізувати, випробувати, прийняти рішення... використання частково-пошукового та дослідницького методів, тощо); *творчий* (запропонувати, змоделювати, реорганізувати, обґрунтувати, скомбінувати).

Треба відзначити, що при формулюванні загальних і конкретних критеріїв оцінювання потрібно дотримуватися вимог їх однозначності, що виключає можливість інтерпретації різними способами та дозволяє оцінити адекватність їх досягнення.

У *табл. 3* наведено критеріально-оціночний метод діагностики результатів роботи фахівців підприємства, зайнятих реалізацією товарної інноваційної політики.

Підсумкова оцінка («комплексний оціночний показник») успішності роботи фахівців підприємства, зайнятих реалізацією товарної інноваційної політики, складається із суми балів за кожною складовою оцінювання та обчислення. Мінімальна підсумкова оцінка може скласти 4 бали, максимальна – 12 балів (ідеальний рівень компетентності). Оцінивши поточний рівень кожного параметра, фахівець (у рамках процедури самоаналізу), керівник або конкурсна комісія зможуть створити поточний профіль компетентності. На основі аналізу розбіжності поточного й ідеального профілів, оцінивши результати виконання завдань по основних складових (компонентах) оцінювання, можна зробити аргументовані висновки відносно рівня компетентності фахівців підприємства та поставити нові завдання, створивши тим самим запланований профіль компетентності. Таким чином, оцінка успішності роботи фахівця повинна бути безпосередньо пов'язаною з рівнем його компетентності.

ВИСНОВКИ

Запропонований підхід щодо визначення рівня компетентності фахівців підприємства, зайнятих реалізацією товарної інноваційної політики, є одним з варі-

Таблиця 3

Критеріально-оцінний метод діагностики результатів роботи фахівців підприємства, зайнятих реалізацією товарної інноваційної політики

Складова (компонента) оцінювання	Шкала оцінок (бали) на основі критеріального підходу			
	1	1,5	2	3
Змістовно-професійна	Низький рівень	Середній рівень	Високий рівень	Дуже високий рівень
Мотиваційно-ціннісна				
– прояв ініціативності, активності	Пасивний	Виконавець, підтримуючий	Наполегливий, ініціатор	Лідер
– дотримання відповідних етичних норм та комунікативних правил поведінки	Правила та норми регулярно порушуються	Правила та норми виконувались у повному обсязі	Правила ідеально виконувались	Зразкове дотримання етичних норм і комунікативних правил поведінки
Рефлексивна	Нульовий, початково-понятійний	Репродуктивний	Алгоритмічно-дійовий	Творчий

антів оцінювання ділової результативності та соціально-комунікативної ефективності працівників. У цілому комплексна оцінка дає можливість ефективно вирішити такі завдання, як формування плану особистого розвитку фахівців; отримати детальну інформацію стосовно поточного рівня компетентності та особистісних якостей фахівців; виявити ключових працівників, від яких залежить соціально-економічний результат діяльності підприємства. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Афанасьєв М. В. Тренинг формування компетенцій з економіки підприємства : навчальний посібник / М. В. Афанасьєв, Д. О. Тишенко, І. В. Гонтарева. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2010. – 328 с.

2. Балабанова Л. В. Маркетингова товарна політика у системі менеджменту підприємств : навч. посібник / Л. В. Балабанова. – К. : ВД «Професіонал», 2006. — 336 с.

3. Болотов В. А. Компетентностная модель: от идеи к образовательной программе / В. А. Болотов, В. В. Сериков // Педагогика. – 2003. – № 10. – С. 8 – 14.

4. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносини : підручник / О. А. Грішнова. – К. : Знання, 2006. – 559 с.

5. Кардаш В. Я. Товарна інноваційна політика : підручник / В. Я. Кардаш, І. А. Павленко, О. К. Шафалюк. – К. : КНЕУ, 2002. – 266 с.

6. Модульна система професійного навчання: концепція, методологія, особливості впровадження : навч.-метод. посіб. / Упоряд.: В. С. Плохій, А. В. Казановський; Держ. центр зайнятості України. – К. : Видавничий центр КТ «Київська нотна фабрика», 2000. – 284 с.

7. Одегов Ю. Г. Экономика персонала. Часть 1. Теория : учебник / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. – М. : Издательство «Альфа-Пресс», 2009. – 1056 с.

8. Овчарук О. Компетентності як ключ до оновлення змісту освіти / О. Овчарук // Стратегія реформування освіти в Україні. – 2005. – № 8. – С. 18 – 24.

9. Про затвердження Національної рамки кваліфікацій : Постанова Кабінету Міністрів України від 23 листопада 2011 року № 1341 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF

10. Сидоренко Е. В. Тренинг коммуникативной компетентности в деловом взаимодействии / Е. В. Сидоренко. – СПб. : Речь, 2003. – 208 с.

11. Холодний Г. О. Організаційно-економічний механізм реалізації товарної інноваційної політики : монографія / Г. О. Холодний, М. А. Борисенко. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2009. – 198 с.

12. Чухрай Н. І. Товарна інноваційна політика: управління інноваціями на підприємстві : підручник / Н. І. Чухрай, Р. Патора. – К. : КОНДОР, 2006. – 398 с.

REFERENCES

Afanasiev, M. V., Tyshenko, D. O., and Hontareva, I. V. *Treninh formuvannia kompetentsii z ekonomiky pidpryiemstva* [Training forming competence in economics]. Kharkiv: INZhEK, 2010.

Balabanova, L. V. *Marketynhova tovarna polityka u systemi menedzhmentu pidpryiemstv* [Marketing commodity policy management system in enterprises]. Kyiv: Profesional, 2006.

Bolotov, V. A., and Serikov, V. V. "Kompetentnostnaia model: ot idei k obrazovatelnoy programme" [Competence model: from the idea to the educational program]. *Pedagogika*, no. 10 (2003): 8-14.

Chukhrai, N. I., and Patora, R. *Tovarna innovatsiina polityka: upravlinnia innovatsiiamy na pidpryiemstvi* [Product innovation policy: innovation management in the enterprise]. Kyiv: KONDOR, 2006.

Hrishnova, O. A. *Ekonomika pratsi ta sotsialno-trudovi vidnosyny* [Labor Economics and Labor Relations]. Kyiv: Znannia, 2006.

Kholodnyi, H. O., and Borysenko, M. A. *Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm realizatsii tovarnoi innovatsiinoi polityky* [Organizational-economic mechanism of realization of marketable innovation policy]. Kharkiv: KhNEU, 2009.

Kardash, V. Ya., Pavlenko, I. A., and Shafaliuk, O. K. *Tovarna innovatsiina polityka* [Product innovation policy]. Kyiv: KNEU, 2002.

[Legal Act of Ukraine] (2011). http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF

Modulna systema profesiinoho navchannia: kontseptsiia, metodolohiia, osoblyvosti vprovadzhennia [The modular system of vocational training: concept, methodology, implementation features]. Kyiv: Kyivska notna fabryka, 2000.

Ovcharuk, O. "Kompetentnosti iak kliuch do onovlennia zmistu osvity" [Competencies as a Key to Educational Content Renewal]. *Stratehiia reformuvannia osvity v Ukraini*, no. 8 (2005): 18-24.

Odegov, Yu. G., and Rudenko, G. G. *Ekonomika personala* [Economy staff]. Moscow: Alfa-Press, 2009.

Sidorenko, E. V. *Trening kommunikativnoy kompetentnosti v delovom vzaimodeystvii* [Training of communicative competence in a business interaction]. St. Petersburg: Rech, 2003.