

Литвиненко Алина Александровна
Харьковский национальный экономический университет
имени Семена Кузнеця
e-mail: l_alisha@ukr.net

ОРГАНИЗАЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Современные трансформационные условия развития национальной экономики объективно актуализируют проблему воспроизводства имеющегося потенциала национальных товаропроизводителей. Поскольку же именно материально-техническая база предприятия (МТБП) составляет довольно весомую составляющую потенциала любого субъекта хозяйствования, то и разработки в сфере организации стратегического управления развитием МТБП приобретают особую актуальность и практическую значимость. Обоснованность данного предложения лежит в сфере разработок Д. Дж. Тиса [4] (принимается ресурсный подход к стратегическому менеджменту), С.С. Шайбера [3] (наличие ресурсов связывается с конкурентными преимуществами), Р.Дж. Орсато [2] (введение требования устойчивости ресурсного обеспечения разработанной стратегии) и Г. Минцберга [1] (общее описание стратегического процесса предприятия).

Говоря о стратегии развития МТБП нельзя не обратить внимание на то, что все имеющиеся достояний стратегического менеджмента в той или иной мере должны применяться при обосновании такой стратегии. При этом стратегию развития МТБП предлагается рассматривать как функциональную стратегию операционного уровня (это значит, что она подчиняется общим стратегическим установкам развития предприятия). Больше того, принятие ресурсного подхода позволяет рассматривать стратегию развития МТБП как составляющую стратегий конкурентного позиционирования предприятия. По отношению к МТБП данное требование реализуется через постоянное соблюдение соответствия параметров МТБП и параметров сформированной системы ключевых компетенций предприятия. Именно стратегия развития определяет устойчивую комбинацию элементов МТБП, обеспечивая устойчивость через нивелирование любых негативных воздействий на конкурентное позиционирование предприятия.

Итак, учитывая весомый пласт исследований в области стратегического менеджмента и специфические условия управления развитием МТБП определим гипотезу, что только постоянное осуществление инновационно-инвестиционных процессов позволяет повысить эффективность использования потенциала предприятия и его материально-технической базы. С учетом данной гипотезы, целью статьи является усовершенствование технологии разработки и реализации стратегии развития МТБП на основе применения порт-

фельного анализа. С точки зрения реализации цели статьи МТБП предлагается рассматривать как совокупность средств труда, предметов труда и используемых технологий. Соответственно и развитие МТБП рассматривается как совокупность целенаправленных количественных, качественных и структурных трансформации состава и взаимоотношений элементов МТБП.

Стратегия развития МТБП относится к вариативному уровню стратегий, поскольку она подчиняется требованию трансформирования зон компетентности предприятия (данное требование формализуется в рамках нескольких признаков стратегий нормативного уровня, разработка которых обязательна для любого субъекта хозяйствования). Более того, стратегия развития МТБП представляет собой не определенную во времени последовательность действий, а обобщенное представление подходов и принципов, на основе которых достигается соответствие элементов МТБП зонам компетентности предприятия. При этом стратегия управления развитием МТБП опосредованно входит в механизм управления предприятием через цели предприятия.

Обеспечение такого вхождения базируется на принятии различий в понимании терминов «развитие предприятия» и «развитие материально-технической базы предприятия». Так, развитие предприятия относится к нормативной части стратегий и представляется как переход к новым зонам компетентности. Развитие же МТБП может рассматриваться в двух аспектах: как адаптация МТБП к условиям перехода в новую зону компетентности (экстенсивная или реактивная составляющая развития; по отношению к бизнес-процессам может пониматься как "тянущая" система, когда бизнес-процессы и их обеспечение адаптируются к новым требованиям конкурентного рынка); как создание условий для перехода в новую зону компетентности (интенсивная или опережающая стратегия; по отношению к процессам понимается как «толкающая» система в которой преобразование МТБП приводит к выводу на рынок новых конкурентных преимуществ).

Предложенные теоретические обоснования могут получить и практическое применение. Для этого предлагается введение ряда условий. Во-первых, автором предлагается выделение ряда направлений, по которым возможна выработка альтернативных стратегических решений. В совокупности такие направления будут формировать профиль стратегии (элементы стратегического профиля формализованы в виде множества $\{СП\}$). В рамках такого профиля будут рассматриваться вопросы: финансирования обновления основных средств ($СП_1$), определения экологичности и фондообеспеченности ($СП_2$), позиционирования в континууме «традиционные – инновационные» технологии ($СП_3$), регламентирования характеристик бизнес-процессов ($СП_4$), организации воспроизводства материальной базы ($СП_5$), вовлечения ресурсов у создания конкурентных преимуществ ($СП_6$) и т.п. Во-вторых, содержательное наполнение и определение альтернативных вариантов для составляющих множества $\{СП\}$ предлагается базировать на создании матриц портфельного анализа. Предложенный вариант такой матрицы представлен на рис. 1.

| | | | |
|--|---------|--|---|
| Инновационный потенциал предприятия | Высокий | <i>СП₁</i> – не радикальная модернизация текущего парка средств труда | <i>СП₁</i> – ориентация на нововведения собственной разработки |
| | | <i>СП₂</i> – не радикальная модернизация применяемых предметов труда | <i>СП₂</i> – поддержка текущего уровня экологичности технологий |
| | | <i>СП₃</i> – работа по внедрению поддерживаемых новаций | <i>СП₃</i> – преобладающая ориентация на распространение инноваций |
| | | <i>СП₄</i> – работа по наращению адаптационных способностей | <i>СП₄</i> – поддержка текущего режима жизнедеятельности |
| | | <i>СП₅</i> – наращивание уровня восприимчивости к инновациям | <i>СП₅</i> – воспроизводство через собственные инновации |
| | | <i>СП₆</i> – ресурсы обеспечивают базовые преимущества на рынке | <i>СП₆</i> – достижение лидерства через сложность копирования |
| | Низкий | <i>СП₁</i> – аналоги на уровне поддерживаемых компетенций | <i>СП₁</i> – привлечение средств для более радикальных инноваций |
| | | <i>СП₂</i> – кардинальные изменения в наращении средств труда | <i>СП₂</i> – трансформация параметров оборудования и технологий |
| | | <i>СП₃</i> – переход к любому другому сегменту матрицы | <i>СП₃</i> – традиционные технологий развития потенциала |
| | | <i>СП₄</i> – кардинальные трансформации параметров деятельности | <i>СП₄</i> – реинжиниринг и аутсорсинг бизнес-процессов |
| | | <i>СП₅</i> – ориентация на преобладающий количественный рост | <i>СП₅</i> – наращение потенциала для осуществления изменений |
| | | <i>СП₆</i> – преобладающий количественный рост | <i>СП₆</i> – ориентация на трансформацию параметров технологии |
| | | Низкая | Высокая |
| Восприимчивость предприятия к инновациям | | | |

Рис. 1. Профиль обоснования стратегии развития материально-технической базы промышленного предприятия

В основу предложенной на рис. 1 матрицы заложена идея о том, что развитие материально-технической базы предприятия должно базироваться на оценивании уровня инновационного потенциала предприятия и уровня восприимчивости предприятия к внедрению инноваций. Именно такое соотношение позволяет не просто описать стратегию развития МТБП, а и учесть необходимость перехода между S-кривыми развития технологий.

Література:

1. Mintzberg H. The Strategy Process: Concepts, Context, Cases: 4th Edition / H. Mintzberg, J. Lampel, J. Quinn, S. Ghoshal. – Boston: Prentice Hall, 2002. – 489 p.
2. Orsato R. J. Sustainability Strategies. When Does It Pay to Be Green? – New York: INSEAD Business Press, 2009. – 244 p.
3. Scheiber S. C. Core Competencies for Psychiatric Practice. What Clinicians Need to Know / S.C. Scheiber, T.A. Kramer, S.E. Adamowski. – Washington: American Psychiatric Publishing, 2003. – 181 p.
4. Teece D. J. Dynamic capabilities and strategic management / D. J. Teece. – New York: Oxford University Press, 2009. – 299 p.