УДК 338.28

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ МОДЕРНИЗАЦИЕЙ И РАЗВИТИЕМ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ОСНОВЕ РЕСУРСНОГО ПОДХОДА

Муратова М.Н.,
ФГБОУ ВО «Российской государственный университет правосудия», Москва,
email: 5856740@gmail.com

Аннот ция. *Глоб льное р звитие промышленной сферы диктует современным комп ниям необходимость созд ния новых форм, методов и подходов к осуществлению эффективного стр тегического упр вления деятельностью. В ст тье втором р смотрены особенности применения дост точно р спростр ненного ресурсного подход в спекте стр тегического упр вления модерниз цией и р звитием промышленных предприятий. Т к, в исследов нии были про н лизиров ны теоретические основы формиров ния и р звития ресурсного подход , его сущность и зн чение для стр тегического р звития деятельности современных промышленных орг низ ций, т кже принципиально в жные спекты использов ния положений р ссм трив емой теории в повышении конкурентоспособности комп нии посредством применения существующей методологии упр вления ресурс ми предприятия. Н основе проведенного теоретического н лиз и обсуждения результ тов были сдел ны основные выводы по текущему состоянию и возможностям упр вления ресурс ми комп нии, т кже выявлен ряд рекоменд ций по совершенствов нию использов ния д нного подход .*

Ключевые слова: стратегическое управление, ресурсный подход, промышленное предприятие, модернизация.

STRATEGIC MANAGEMENT OF MODERNIZATION AND DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES BASED ON A RESOURCE APPROACH

Muratova M.N.,
Federal State Educational Institution of the Russian State University of Justice, Moscow,
email: 5856740@gmail.com

Abstract. *The global development of the industrial sphere dictates to modern companies the need to create new forms, methods, and approaches to the implementation of effective strategic management of activities. In the article, the author considers the features of the application of a common resource approach in the aspect of strategic management of modernization and development of industrial enterprises. Thus, the study analyzed the theoretical foundations of the formation and development of the resource approach, its essence and significance for the strategic development of the activities of modern industrial organizations, as well as fundamentally important aspects of using the provisions of the theory in question to increase the competitiveness of the company through the application of the existing methodology of enterprise resource management. Based on the theoretical analysis and discussion of the results, the main conclusions were drawn on the current state and capabilities of the company's resource management, as well as a number of recommendations for improving the use of this approach were identified.*

Keywords: strategic management, resource approach, industrial enterprise, modernization.

В мировой практике широко распространена государственная поддержка деятельности промышленных предприятий, основной целью которой является повышение их конкурентоспособности и облегчение доступа на международные рынки. Необходимость достижения технологического суверенитета сегодня уже не подвергается сомнению [1]. Среди мер государственной поддержки промышленности – стимулирование инвестиций, международной торговли и экспорта, строительство инфраструктуры, создание индустриальных парков и кластеров, поддержка передачи технологий и широкого применения инноваций [2].

Сегодня промышленная революция вступает в новую фазу и развивается быстрыми темпами. Расширяются промышленные зоны, предприятия объединяются в индустриальные парки, а также создаются технопарки, и эти отрасли пытаются укрепить свои позиции на международных рынках. Все это требует создания новых моделей управления.

Развитие новых и существующих промышленных предприятий зависит от менеджмента. Исследования в области стратегического менеджмента очень важны для выявления проблем в макро- и микросферах, чтобы устранить их и обеспечить устойчивость промышленных предприятий.

Сегодня в мире существует сильная конкуренция между промышленными предприятиями. В настоящее время конкуренция превратилась в борьбу за выживание. Так, одним из основных условий конкурентоспособного функционирования предприятий является осуществление надлежащего стратегического управления.

Одним из главных вопросов в развитии промышленности является модернизация систем управления и адаптация к современным потребностям в этой сфере. Модернизация управленческих технологий и их применение на промышленных предприятиях влияет на развитие отдельных отраслей промышленности и служит развитию экономики страны в целом [2, 3].

Следовательно, основной целью данного исследования является изучение механизмов стратегического управления промышленных предприятий на основе ресурсного подхода как самого востребованного и распространенного в современном мире.

Объект и методы исследования

Объектом исследования является ресурсный подход. В работе применялись методы анализа, систематизации, структуризации и обобщения.

Результаты и их обсуждение

Промышленность является основным сектором национальной экономики. Развитие производства является основой экономического развития страны. Управление промышленностью является одним из наиболее актуальных вопросов современности. Совершенствование промышленного предприятия создает условия для реализации его структуры, новых проектов, связанных с инфраструктурой, и создания новых рабочих мест [3].

В контексте тенденций модернизации промышленных предприятий время от времени формировались различные теории, которые объяснялись по-разному. В контексте экономической модернизации эти теории можно классифицировать следующим образом:

– теория превентивного развития;
– теория зависимого развития;

– теория контраста к модернизации.

Каждая из этих теорий служит расширению и динамичному развитию отраслей промышленности.

Развитие промышленности требует ее всесторонней модернизации. Такая модернизация затрагивает все аспекты деятельности промышленных предприятий. Комплексная модернизация в перерабатывающей промышленности может быть эффективной в следующих областях [4]:

– значительное улучшение структуры управления и переход к мобильному управлению;

– полная автоматизация управления;

– использование необходимых возможностей цифрового маркетинга;

– повышение продуктивности маркетинговых исследований и рекламная деятельность;

– совершенствование системы и форм организации производственного процесса в рамках управляемой системы;

– привлечение инноваций;

– максимально автоматизировать цепочку технологических процессов;

– совершенствование существующих технологий и, соответственно, модернизация производства;

– применение усовершенствованных форм продаж;

– увеличьте усилия по продажам с помощью программ онлайн-продаж;

– анализ каналов продаж и т.д.

Система управления охватывает эффективное использование производства, закупок, финансов, информации, персонала и других источников на предприятиях, обеспечивает достижение целей и выступает в качестве оптимального механизма их взаимодействия. Совершенствование управления промышленными предприятиями связано с формированием усовершенствованного механизма стратегического управления [5].

Р.А. Фатхуддинов рассматривает стратегическое управление организацией как основу современного менеджмента в контексте устойчивых изменений окружающей среды и растущей конкуренции. В нем оценивается роль инновационной стратегии организации в области менеджмента и ее обязанности:

– исследование влияния инновационного менеджмента на организационное развитие;

– формирование привычек различных организаций для классификации конкурентного инновационного поведения;

– развитие способности формировать инновационные стратегии в области массового, серийного и индивидуального производства;

– предоставление методических рекомендаций по внедрению инноваций на инновационных предприятиях и организациях.

Трудно представить процесс модернизации без инновационного развития, поскольку он содержит широкий спектр новейших инноваций. Трудно производить высококачественный продукт по более низкой цене без технической и технологической модернизации существующего производственного процесса. Поэтому внимание к этому важному вопросу сохраняется во всех странах мира.

Эффективная модель модернизации стратегического управления должна соответствовать требованиям эффективной организации производства. Другими сло-

вами, для разработки механизма устойчивого развития производства на промышленных предприятиях необходимо учитывать следующие требования [5]:

– использование новейших инструментов управления;

– обеспечение высокого уровня прибыльности предприятий при минимальных затратах;

– анализ внешних и внутренних факторов, влияющих на устойчивое развитие;

– подготовка немедленного и адекватного реагирования на изменения во внешней и внутренней среде;

– минимизация выбросов отходов в окружающую среду, их переработка и утилизация;

– разработка и внедрение целевых проектов по нейтрализации производства;

– достижение поставленных целей.

Согласно международному опыту, модернизация промышленных предприятий может осуществляться на основе различных сценариев:

– подготовка общего сценария;

– применение различных сценариев модернизации;

– учет эффектов неопределенности;

– предпочтение уступок в процессе разработки сценария.

Но выбор сценария зависит от:

– стратегических целей;

– направления развития предприятия;

– широты плана;

– размера организационной структуры;

– количества сотрудников и так далее.

Эти комплексные меры позволят промышленным компаниям разработать концепцию, включающую новое производство, оптимальное распределение поставок, минимизацию простоев, производственный цикл и модернизацию всей технологической цепочки.

Фундаментальное содержание стратегического управления современным промышленным предприятием состоит в совокупности стратегической системы, состоящей из определенного ряда взаимосвязанных конкретных предпринимательских, организационных и трудовых модернизационных стратегий [6].

Стратегия в общем виде характеризуется как заблаговременно спланированное мероприятие, направленное на реализацию эффективной деятельности конкретного предприятия с учетом изменяющихся факторов внешней среды для достижения желаемого результата.

К объектам стратегического управления можно отнести следующие формирования:

– организации;

– подразделения хозяйствования;

– функциональные организационные зоны деятельности.

Стоит отметить, что современная стратегия промышленных предприятий строится с учетом установленных целей и задач деятельности посредством осуществления тактического выбора функциональных стратегий, состоящих из следующих важных направлений развития:

– маркетинговая стратегия;

– производственная стратегия развития;

– инновационная стратегия;

– стратегия ведения финансовой деятельности;
– стратегия осуществления инновационной деятельности;
– организационная стратегия;
– ресурсная стратегия и так далее.

При этом, каждое из вышеуказанных направлений может эффективно реализоваться при обеспечении согласования и приспособления всех функциональных и ресурсных стратегий деятельности промышленного предприятия. Подобная координация выступает определенным связующим элементом объединения производственных и управленческих видов деятельности.

Теоретические аспекты формирования стратегии управления развитие предприятий исследовали следующие ученые: М. Портер, Ю.В. Развадовская, Э.С. Волкова, И.Д. Козлов и другие [7].

В настоящее время современное научное сообщество уделяет незначительное внимание проблемам эффективной организации управленческой сферы в аспекте ресурсного подхода как ключевого фактора развития отдельного промышленного предприятия в постоянно изменяющихся глобализационных условиях, характеризующихся повышением уровня конкуренции во всех отраслях, а также ростом уровня сложности осуществления доступа к необходимым ресурсным элементам деятельности предприятия. Все это говорит о низкой степени изученности разнообразных теоретико-методических аспектов формирования управленческой стратегии промышленного предприятия на основе обеспечения эффективного использования ресурсов.

Значение ресурсов в стратегическом управлении современного предприятия обуславливается следующими аспектами [8]:

– ресурсы выступают как широкий организационный потенциал успешного развития;
– с помощью ресурсов появляется возможность осуществления процесса разработки основ стратегического управления предприятием;
– ресурсы оказывают значительное воздействие и влияние на внешнюю организационную среду;
– с помощью ресурсов предприятия определяются фундаментальные цели осуществления его деятельности.

Объем и содержание ресурсов зависит от фундаментальных основ деятельности разнообразных экономических сфер. Стоит отметить, что недостаток ресурсной базы любого вида практически во всех случаях ведет к снижению эффективности осуществляемой деятельности посредством невозможности обеспечения качественной разработки стратегического управления организацией.

Сама теория стратегического управления начала свое развитие в рамках различных подходов и концепций.

Так, в 80-е годы прошлого столетия была осуществлена разработка подхода к исследованию конкурентных организационных преимуществ на основе проведения анализа имеющихся у предприятия ресурсов и их возможностей. Объектом исследования конкурентного подхода выступает конкретная организация с ее стратегией развития, целями и задачами, имеющимися ресурсами, а также сильными и слабыми сторонами осуществляемой ею деятельности. В рамках указанного подхода отмечается, что перспектива эффективного развития возможностей установления долговременных и устойчивых конкурентных преимуществ компании достигается

посредством обеспечения сосредоточенности на внутренних ресурсных возможностях предприятия [8].

Гораздо ранее выше рассмотренного подхода были опубликованы несколько научных работ по описанию и характеристике основных особенностей реализации ресурсного подхода на предприятии. Самой первой такой работой стала публикация по проведенному исследованию авторов Чэмберлина и Робенсона. По мнению данных авторов, конкурентные преимущества возникают не благодаря внешним условиям развития компании, а лишь посредством повышения степени уникальности имеющихся у нее ресурсов: создание ноу-хау, рост репутации и имиджа, узнаваемость торговой марки и так далее [8].

Стоит отметить, что основными позициями ресурсного подхода в настоящее время являются:

– гомогенность;

– мобильность.

Среди главных проблем стратегического управления стоит выделить проблему понимания того, каким образом создается конкурентное преимущество.

Так, до середины 80-х годов прошлого века было распространено мнение, направленное на изолировании имеющихся возможностей и угроз развития компании наряду с выделением ее сильных и слабых сторон (будущий SWOT-анализ), а также на сопоставление данных категорий друг с другом с целью разработки эффективной управленческой стратегии.

Наибольшую известность рассматриваемого периода получило положении о важности учета внешних условий осуществления деятельности того или иного предприятия с целью достижения высоких показателей работы. Данное мнение способствовало формированию концептуальной основы описания конкурентной организационной модели [9].

Стоит отметить, что все исследования до 80-х годов 19 века основывались на двух фундаментально важных положениях, являющихся основой современного ресурсного подхода. Так, [10]:

– отмечалась ресурсная однообразность и гомогенность отраслевых предприятий;

– выявлялась невозможность гетерогенного развития предприятий одной отрасли ввиду высокой мобильности их ресурсов.

Впервые ресурсный подход, который занял доминирующее положение в стратегическом управлении компанией, был рассмотрен в работах Уэрнерфельта. В современном мире данная теория является лидером, однако, имеет и определенные критические оценки. Ресурсный подход основывается на двух предпосылках [11]:

– наличие дифференцированных различий имеющейся ресурсной сферы у предприятий одной отраслевой системы;

– гетерогенность ресурсов у каждой конкретной организации сохраняется на протяжении длительного периода времени ввиду отсутствия ресурсной мобильности.

Впоследствии данные ресурсы были названы «липкими» или фирмоспецифическими.

Следовательно, конкурентное преимущество современных промышленных предприятий должно обеспечивать компаниям эффективный процесс получения выгоды, отличной от конкурентной в большую сторону. Ввиду этого, конкурентная отраслевая динамика должна осуществлять взаимодействие с ценностью ресурсов

и организационных способностей. Без достижения такого преимущества, никакая организация будет не в состоянии осуществить максимазацию собственной ценности деятельности в долгосрочном периоде. В данной связи особую актуальность приобретает ресурсный подход, позволяющий компании [12]:

– осуществлять анализ конкурентных преимуществ;

– проводить анализ путей возникновения подобных преимуществ;

– в свободной форме осуществлять выработку решения относительно стратегии в соотношении с имеющимися на предприятии специфическими ресурсами, которые были приобретены или изобретены компанией непосредственно в процессе ее функционирования.

Стратегический анализ внутренней организационной среды той или иной компании является составным компонентом общей стратегии ее деятельности и направляется на проведение анализа текущего состояния ввиду стремления к достижению итогового планового эффекта деятельности. Для осуществления анализу внутренней среды предприятия в настоящее время применяются разнообразные методики и практические инструменты, которые, в свою очередь, основываются на имеющихся теоретических и практических положениях и особенностях осуществления эффективного стратегического управления. Одним из таких подходов как раз и является ресурсный, так как он ориентируется непосредственно на внутреннюю организационную среду компании, а также учитывает разнообразные элементы и траектории развития научно-технического прогресса в процессе разработки правильных управленческих решений [13].

Следовательно, высокое значение в ресурсном подходе имеет внутренняя среда компании, которая в настоящее время определяется имеющимся уровнем ее организационного потенциала. На рисунке 1 изображена структура потенциала современного предприятия, включая промышленную сферу, согласно фундаментальным положениям ресурсного подхода.

Статический потенциал предприятия определяет его текущую хозяйственную деятельность, его способность использовать те свои внутренние возможности, которые есть в его распоряжении, использовать имеющиеся конкурентные преимущества. В свою очередь, динамический потенциал позволяет предприятию искать новые возможности для повышения эффективности и результативности своей хозяйственной деятельности, таким образом, увеличивая свои конкурентные преимущества [14].

Рис. 1. *Структура организационного потенциала согласно ресурсному подходу*

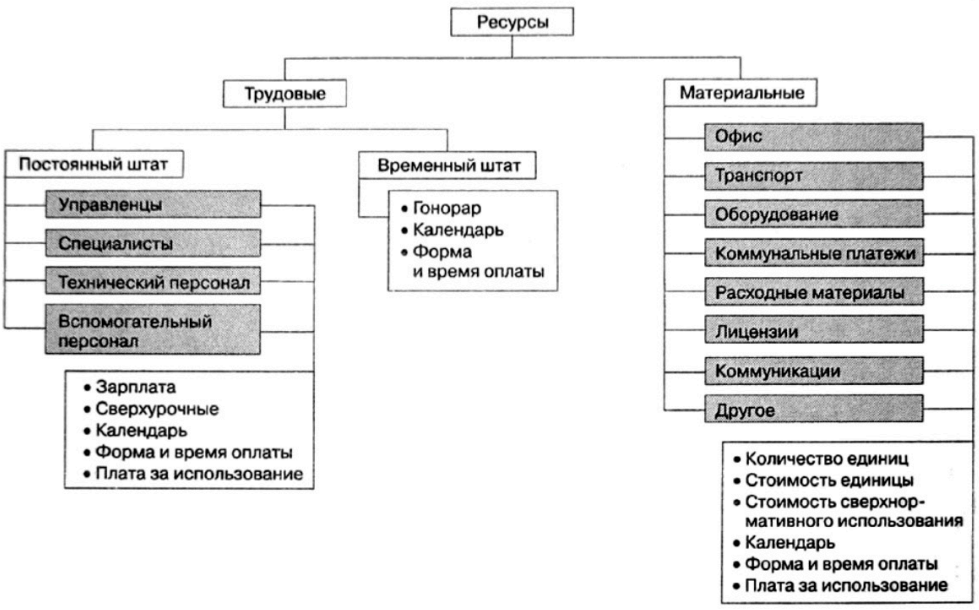

Рис. 2. *Дерево ресурсов современного промышленного предприятия*

Современное развитие диктует условия внедрения в деятельность предприятий цифровых инноваций, заключающихся в проведении модернизации всех уровней деятельности посредством использования дифференцированных инновационных технологий для повышения уровня внутреннего организационного развития. Эффективность проводимых изменений в сфере инноваций основывается на обеспечении высокого уровня требовательности к используемым на предприятии ресурсам. При этом, важность в данном случае приобретает развитие и совершенствование всех ресурсных сфер организации, среди которых особо важными выделяются [15]:

– человеческий капитал;
– материальные ресурсы;
– информационные ресурсы;
– ресурсы инвестиционной сферы.

Промышленное предприятие является сложным объектом управления, отчего для сохранения его устойчивости и эффективности осуществляемой деятельности возникают требования по применению автоматизированных систем управления внутренними ресурсами и внешними факторами.

В настоящее время методология управления ресурсами предприятия включает в себя учет и анализ следующих аспектов [15]:

– трудовых ресурсов;
– финансовых ресурсов;
– материальных ресурсов;
– информационных ресурсов.

Стоит отметить, что каждый вид внутреннего организационного ресурса оценивается в финансовом выражении с целью проведения соответствующих операций по формированию затратных смет на внедрение цифровых технологий в деятельность компании. На рисунке 2 выделены самые часто используемые ресурсы.

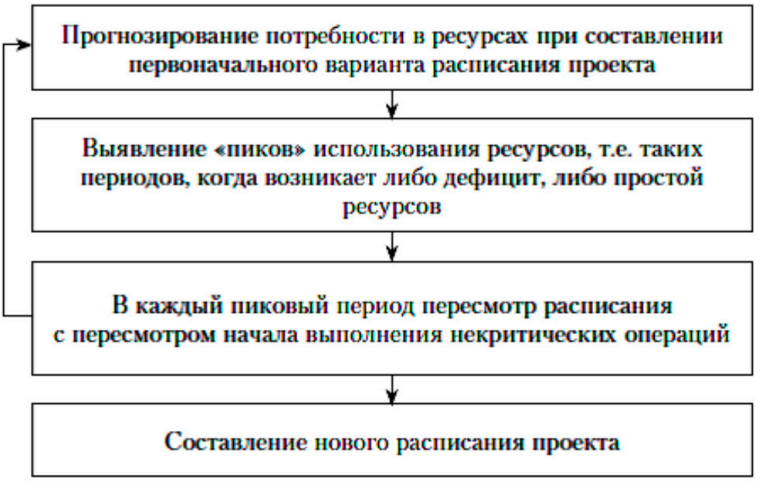

Рис. 3. *Процедура распределения ресурсов*

Процесс распределения ресурсов следует осуществлять на этапе проведения мероприятий по оптимизации использования потенциала работников, имеющегося оборудования и финансовых поступлений. На рисунке 3 представлена общая схема процедуры ресурсного распределения на современном промышленном предприятии.

Можно отметить, что процедура распределения ресурсов не может обойтись без применения процессов инновационно-инвестиционного анализа и также моделей и методов стратегического анализа.

Согласно этому исследованию, существует постоянная потребность в совершенствовании системы управления промышленными предприятиями. Меры, необходимые в этой области, следующие:

– необходимо создать новый механизм стратегического управления для существующей системы управления компанией;

– управление на промышленных предприятиях должно осуществляться в соответствии со стратегическим планом развития;

– организационная структура предприятия должна быть организована в соответствии со стратегическим планом развития и масштабом деятельности;

– в целях повышения профессионализма человеческих ресурсов на промышленных предприятиях следует обеспечивать постоянную заботу руководства;

– современные модели и механизмы управления промышленностью должны применяться в соответствии с текущей ситуацией.

Выводы

В заключение хотелось бы отметить, что применение основ ресурсного подхода позволяет осуществить анализ тех областей внутренней организационной среды предприятия, которые не подвергаются мониторингу и исследованию в современных подходах к стратегическому анализу деятельности. Роль стратегического менеджмента на основе ресурсного подхода в расширении деятельности и обеспечении развития промышленных предприятий велика. В соответствии с процессом индустриализации, вопросы стратегического управления играют важную роль в становлении и развитии промышленных предприятий.

Литература

1. Камчатова Е.Ю., Муратова М.Н. Возможности применения ресурсного подхода при обеспечении технологического суверенитета промышленности РФ // Инновации и инвестиции. 2023. № 2. С. 196-202.

2. Волкова Э.С. Системный подход к рискозащищенной технологии стратегического управления на основе когнитивного моделирования // SAEC. 2021. № 1. С. 338-341.

3. Заводчиков А.С., Хамаганов Г.А. Значение проектов в системе стратегического менеджмента предприятия // Экономика и бизнес: теория и практика. 2023. № 7 (101). С. 75-78.

4. Бондарева И.А., Моисеенко А.Р. Терминологический анализ категории ресурсного потенциала предприятия // Вестник Института экономических исследований. 2019. № 3 (15). С. 36-43.

5. Василенко И.В., Иванов А.В. Проектный подход к исследованию стратегического потенциала предприятия // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2019. № 11. С. 280-283.

6. Петров А.Р. Методы управления ресурсами предприятия // Теория и практика современной науки. 2019. № 12 (54). С. 350-353.

7. Батова М.М., Баранов В.В. Информационное обеспечение ресурсно-процессного подхода к управлению высокотехнологичными предприятиями // Журнал прикладных исследований. 2022. № 7. С. 145-159.

8. Пляскина Н.И., Харитонова В.Н., Вижина И.А. Пространственная организация ресурсного мегапроекта как объект стратегического планирования и управления // Мир экономики и управления. 2019. № 1. С. 89-106.

9. Оборин М.С., Гудков А.А. Учетно-аналитическое обеспечение управления деятельностью предприятий // Вестник ЗабГУ. 2019. № 4. С. 102-115.

10. Сезонова О.Н., Афанасьева Л.А. Роль стратегического управления в обеспечении устойчивого развития организации // Основы ЭУП. 2021. № 6 (31). С. 39-45.

11. Кольке Г.И. Формирование модели конкурентных преимуществ организации с точки зрения ресурсного подхода // Вестник СИБИТа. 2019. № 1 (29). С. 47-52.

12. Лашманова Н.В., Сыроватская О.Ю. Ресурсное обеспечение научно-технического и инновационного развития промышленных предприятий // Россия: тенденции и перспективы развития. 2022. № 17-1. С. 659-667.

13. Лящук А.В. Стратегический анализ статической составляющей внутренней среды предприятия на основе ресурсно-ориентированного подхода // Известия СПбГЭУ. 2021. № 4 (130). С .173-178.

14. Яковлева Е.А., Варшавская В.В., Воронина К.А. Системный подход к управлению ресурсным потенциалом производственного предприятия // SAEC. 2020. № 3. С. 408-412.

15. Развадовская Ю.В. Применение ресурсного подхода к исследованию параметров новой индустриализации экономики // ЭНСР. 2021. № 4 (95). С. 20-35.