

На базе УО «Брестский государственный технический университет» функционирует Центр устойчивого развития предприятий Брестской области, деятельность которого направлена на проведение научно-экономических и управленческих исследований, внедрение инновационных технологий эффективного менеджмента в производственно-хозяйственную деятельность, организацию консалтинговых услуг по вопросам устойчивого развития предприятий региона. Центр осуществляет экспертную оценку качества управления предприятием, обучение работников использованию технологий прозрачного управления, разработку процессов мониторинга показателей устойчивого развития, а также сопровождает адаптацию организации к функционированию в новых условиях управления.

СПИСОК ЦИТИРОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Зацепина, Е.В. Маркетинг в системе мониторинга текущего управления устойчивым развитием организации / Е.В. Зацепина; под науч. ред. В.Ф. Медведева. – Минск: ИООО «Право и экономика», 2015. – 115 с.

2. Высоцкий, О.А. Основы устойчивого развития производственной организации / О.А. Высоцкий, И.М. Гарчук, Н.С. Данилова; под науч. ред. В.Ф. Медведева; Брестский государственный технический университет. – Мн.: ИООО «Право и экономика», 2015. – 358 с.
3. Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества: СТБ ISO 9004-2010 (ISO 9004:2009, IDT). – Взамен СТБ ИСО 9004-2001; введ. 01.01.2011. – Минск: Государственный комитет по стандартизации Республики Беларусь: БелГИСС, 2010. – 45 с.
4. Высоцкий, О.А. Методология измерения и практикум по управлению организацией (в стартовых условиях устойчивого развития организации) / О.А. Высоцкий, Н.С. Данилова, Е.В. Зацепина, Н.Г. Кот; под ред. О.А. Высоцкого. – Минск: Право и экономика, 2016. – 272 с.
5. Официальный сайт Белорусского государственного института стандартизации и сертификации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://belgiss.by/> – Дата доступа: 24.01.2018.

Материал поступил в редакцию 14.05.2018

ZATSEPINA E.V. Innovative technologies of effective management in the strategic management of marketing activities the organization

The analysis of international standards ISO 9000 series, in which there is a development of the quality management system of products to the quality management system of sustainable success of the organization. The article reveals the importance of marketing activities in ensuring the satisfaction of stakeholders and, as a consequence, achieving sustainable development of the organization. The necessity of application of innovative technologies of effective management in strategic management of marketing activity of the organization is proved. The organizational mechanism introduction of innovative technologies effective management in practice production and economic activity of the branch organizations is developed.

УДК 005.21 : 658.8

Гарчук И.М., Зацепина Е.В.

АНАЛИЗ И ПОСТРОЕНИЕ ТРАЕКТОРИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ РЕСУРСОВ И МАРКЕТИНГА ОРГАНИЗАЦИИ

Введение. Процесс реализации инновационных технологий эффективного менеджмента (ИТЭМ) обусловил необходимость ускорения внедрения инновационных технологий эффективного производства (ИТЭП) для того, чтобы удержать конкурентоспособность организации в зоне устойчивого развития. Стратегическое планирование определяет развитие организации в течение одного-двух жизненных циклов инновационных технологий производства. При этом необходимо определение условий, при которых можно удержать устойчивое развитие организации, т. е. повысить по сравнению с конкурентами уровень конкурентоспособности и с помощью технологий прозрачного управления пройти опасную зону потери устойчивости.

Стратегия устойчивого социально-экономического развития организации (СУСЭРО) предполагает повышение конкурентоспособности организации и ее продукции; развитие конкурентоспособной системы управления организацией; эффективное использование ресурсов; работу всех специальных функций управления (политики; маркетинга; реализации; закупок; финансов; системы менеджмента качества; управления человеческими ресурсами; производства); удовлетворение потребностей и ожиданий всех заинтересованных сторон, что возможно при внедрении в управление организацией и производство инновационных технологий эффективного менеджмента и эффективного производства.

Инновационная технология проходит этапы зарождения, создания и внедрения на рынке (идея – теоретическая проверка (обоснование) – разработка технико-экономического обоснования – проект – опытный образец – проверка на эксплуатационную надежность и экономичность – бизнес-план и рынок). Конкурентоспособность организации при внедрении инновационных технологий возрастает на 5–7 % в год и удерживается с постоянным уменьшением в течение 3–5 лет [1]. Если руководство не начинает поиск или разработку новых технологий на следующий этап жизненного цикла организации, то через это время (3–5 лет) организация начинает терять конкурентоспособность и уступать на рынке другим компаниям.

Что касается конкурентоспособности систем управления организацией, то ее можно осуществлять разными методами, включая структурную перестройку отраслей экономики, модернизацию ресурсов производственных мощностей, обновление производственно-технологического парка оборудования. Однако, как показывают исследования, среди методов повышения эффективности деятельности организаций ключевое место занимает техника качества и эффективный менеджмент, обеспечивающие дополнительный эконо-

мический эффект за счет своевременных, стратегически и тактически выверенных, системно-проработанных, экономически и инженерно обоснованных управленческих решений. Важную роль при этом оказывают специалисты организации, которые за счет изучения и использования инструментов новых техник управления должны обеспечить создание продукции с заданными конкурентоспособными характеристиками лучших мировых практик.

Разработанная в Республике Беларусь программа «Комплекс мер на 2016–2020 годы по стимулированию внедрения в экономику страны передовых методик и современных международных систем управления качеством» ставит перед организациями цель: повысить качество выпускаемой продукции, конкурентоспособность организаций Республики Беларусь и устойчивость экономики страны за счет внедрения в организациях различных форм собственности современных систем менеджмента [2]. Органы государственного управления, местные исполнительные и распорядительные органы должны оказывать всестороннее содействие хозяйственным субъектам по внедрению в их деятельность ИТЭМ с учетом рыночного характера экономики и создания систем управления устойчивым социально-экономическим развитием организаций. При этом качество управления организацией и конкурентоспособность всех её функций управления должны рассматриваться совместно с вопросами устойчивого развития организаций и экономики регионов, а также с вопросами устойчивого экономического развития государства.

Система управления устойчивым социально-экономическим развитием организации позволяет не только создавать и удерживать устойчивое развитие конкурентоспособности организации, но и внедрять ИТЭМ и ИТЭП, разрабатывать новые стратегии позитивного социально-экономического развития организаций регионов.

Инновационные технологии эффективного менеджмента и производства как основа устойчивого социально-экономического развития организации. При разработке стратегии организации на 5–10–15–20 лет возникает необходимость проведения обзора деловой среды. Обзор предполагает постоянное исследование значимых элементов внутренней и внешней деловой среды организации, может способствовать и представлять оценку результатов деятельности по устойчивому социально-экономическому развитию организации. Обзор направлен на достижение стратегических целей организации, определение возможностей улучшения, инноваций, приобретение знаний. Таким образом, обзор деловой среды на будущие 20 лет позволит:

- заранее увидеть появление инновационных технологий управления и основного производства, их характеристики;
- определить показатели стратегии устойчивого социально-экономического развития организации;
- выявить новые потребности и ожидания имеющихся заинтересованных сторон;
- найти новые рынки и определить новых заинтересованных сторон [3].

На рисунке 1 представлена траектория стратегического развития организации (ТСР) исходя из ее производственных ресурсов (ПР) и стратегического маркетинга (СМ), обзор деловой среды в интервалах развития: t_0-t_1 ; t_1-t_2 ; t_2-t_3 ; t_3-t_4 ; t_4-t_5 и т. д., где определяются заинтересованные стороны (ЗС):

- ЗС₁ – рынок новых технологий системы управления устойчивым социально-экономическим развитием (СУУСЭРО);
- ЗС₂ – проектные институты (ПИ), включившиеся в реализацию результатов исследований НИИ;
- ЗС₃ – научно-исследовательские институты (НИИ), включившиеся в процессы реализации государственных программ стратегического развития;
- ЗС₄ – государственные программы стратегического развития (ГПСТР).

Под заданную траекторию стратегического развития определяются прогнозируемые показатели производственных ресурсов для каждого интервала развития от t_0 к t_1 ; t_2 ; t_3 ... t_n .

Из анализа характеристик обзора следует, что освоение организациями новых рынков приведет к росту их экономических, организационных и управленческих показателей, характеризующих стратегическое развитие организации. Уровень стратегического развития организации при внедрении инновационных технологий позволяет расширить рынок, увеличить выручку, увеличить производственные ресурсы организации, определяя динамику развития данных показателей во времени.

Пять временных интервалов просматриваемой деловой среды охватывают пять циклов жизни ИТЭМ и ИТЭП, поэтому, рассматривая развитие деловой среды в интервале от 5 до 20 лет, можно прогнозировать развитие стратегии и политики, показатели деловой среды и их соответствие траектории стратегического развития организации. В этом интервале появляются новые заинтересованные стороны со своими потребностями и ожиданиями. По результатам обзора в интервалах времени Δt определяется вектор сил развития и принимаются решения по корректировке траектории развития организации.

$$BSP(PP_k) = BSP(PP_0) + \sum_{i=1}^n \Delta BSP(PP_k)(t_i); \quad (1)$$

$$BSP(PP_k) = BSP(PP_0) + \sum_{i=1}^n (\alpha \Delta t) PP_k(t_i); \quad (2)$$

где $BSP(PP_k)$ – вектор сил развития производственных ресурсов в зоне k (k_1 ... k_4);

$BSP(PP_0)$ – вектор сил развития производственных ресурсов в отправной точке;

$\Delta BSP(PP_k)(t_i)$ – приращение вектора сил развития производственных ресурсов в момент времени t_i ;

$(\alpha \Delta t) PP_k(t_i)$ – скорость развития производственных ресурсов в момент времени t_i .

k – рынок заинтересованных сторон.

Обзор стратегического планирования и прогнозирования позволяет определить диапазоны критических уровней развития, проблемные зоны в управлении, смену жизненных циклов технологий управления и производства, а также смену организационных структур управления. Каждая пятилетняя инновационная фаза развития имеет свои основные показатели, определяемые численностью работников, выработкой на одного работающего, сырьевыми ресурсами, объемом рынка, скоростью и стоимостью внедрения инновационных технологий, устойчивостью и настройкой системы стратегического управления организацией.

Используя показатели оценки эффективности стратегического управления организацией, можно определить целесообразность внедрения ИТЭП. Если организация находится в зоне банкротства, то ей в первую очередь необходимо настроить систему управления и только затем принимать решение о внедрении производственных технологий. Во время корректировки и настройки системы управления организацией снижается уровень ее конкурентоспособности и экономических показателей [1].

$$КСО(t) = F(КСИТЭМ(t); КСИТЭП(t)); \quad (3)$$

$$ЦЖ КСИТЭМ(t) = ЦЖ КСИТЭП(t); \quad (4)$$

где $КСО(t)$ – конкурентоспособность организации;

$КСИТЭМ(t)$ – конкурентоспособность ИТЭМ;
 $КСИТЭП(t)$ – конкурентоспособность ИТЭП;
 $ЦЖ КСИТЭМ(t)$ – цикл жизни конкурентоспособности ИТЭМ;
 $ЦЖ КСИТЭП(t)$ – цикл жизни конкурентоспособности ИТЭП;
 t – момент времени.

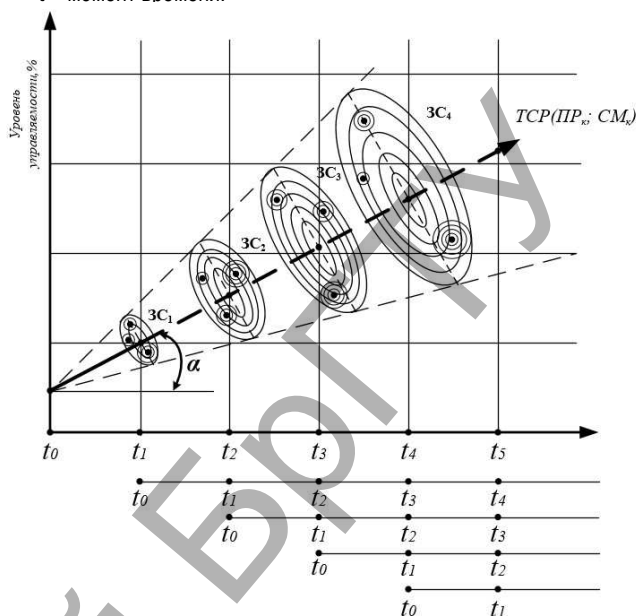


Рисунок 1 – Модель управления производственными ресурсами и стратегическим маркетингом организации в СУУСЭРО
 Примечание: собственная разработка авторов

Таким образом, из приведенной функциональной зависимости видно, что определяющей является $КСИТЭМ(t)$, так как она создает условия для подготовки и использования характеристик $ИТЭП(t)$:

- появляются характеристики управления производством;
- учитывая влияние НТП на ИТЭП система управления устойчивым социально-экономическим развитием организации определяет новые условия развития конкурентоспособности организации на прогнозный цикл жизни конкурентоспособности организации;
- совмещая цикл жизни ИТЭМ и цикл жизни ИТЭП, конкурентоспособность организации задает скорость устойчивого развития организации;
- угол развития α корректирует характеристики цикла жизни ИТЭП, исходя из возможностей, существующих на мировом рынке Государственных программ развития отрасли (отраслей производства), научно-исследовательских разработок, обеспечивающих развитие производственных характеристик организации и отрасли;
- цикл жизни ИТЭП, способных удовлетворить условия конкурентоспособности на следующий период с помощью государственных проектных институтов (отраслевых, частных).

Ведущим звеном в этой цепочке выступает жизненный цикл ИТЭМ, который определяет цикл жизни конкурентоспособности на следующий период с помощью угла развития α (КСО; t).

На рынке ИТЭП каждый виток развития рассматривает возможности государственных программ, возможности Национальной академии наук, ее институтов, отраслевых НИИ, возможности проектных институтов (государственных проектных институтов (ГПИ), отраслевых проектных институтов (ОПИ), частных проектных институтов (ЧПИ), возможности существующих СУУСЭРО развивать всю систему государственного управления.

Ведущая роль в реализации таких программ конкурентоспособности отраслей и организаций зависит от готовности всех уровней управления государственной системы управления разрабатывать и реализовывать конкурентоспособность системы управления государством, отраслями производства и регионами. Устойчивость таких систем управления зависит от своевременной реакции всех уровней управления государством на «вызовы» мирового сообщества, на вызовы интересов мировой системы управления, на возникающие «разрывы» в государственных системах управления (нарушения в системах управления закона обратной связи) на их инерционность.

На рисунке 2 разработана модель конкурентоспособности системы управления устойчивым социально-экономическим развитием (КС СУУСЭР) отраслей в государственной системе управления.

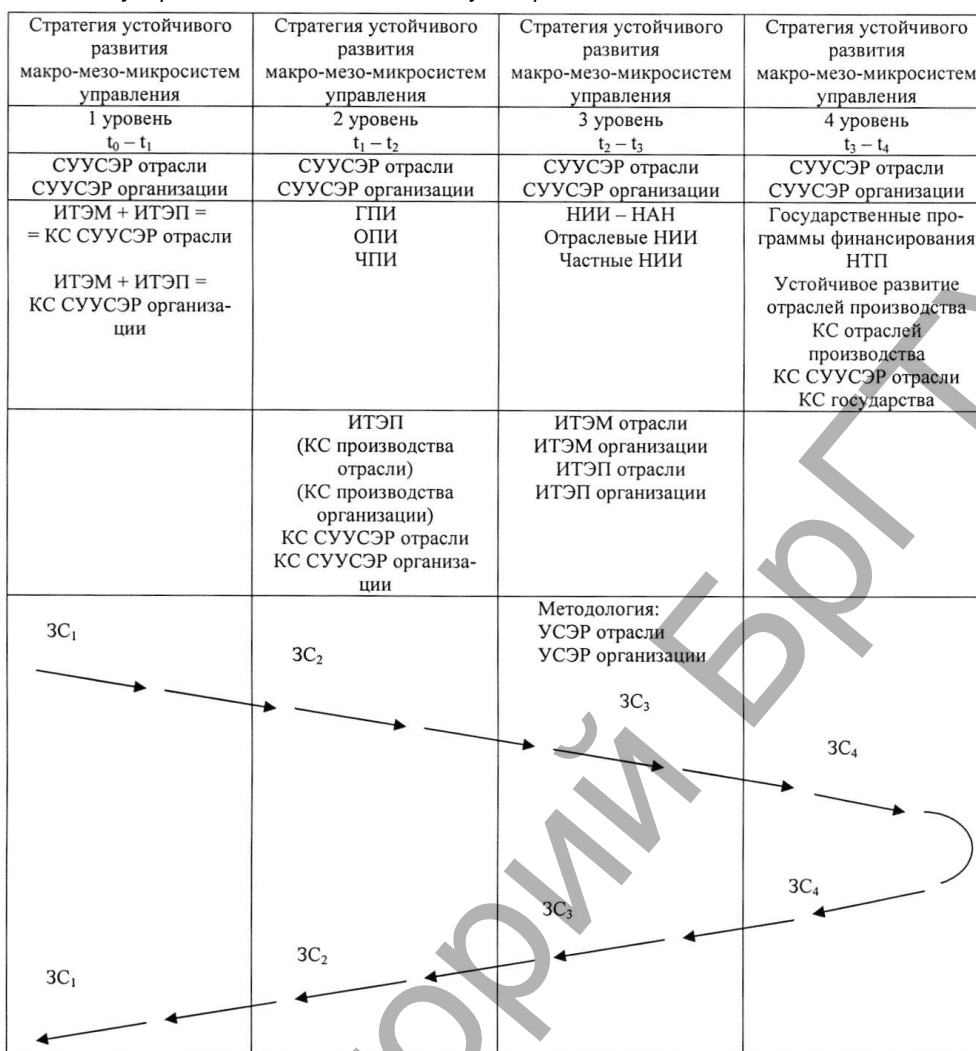


Рисунок 2 – Модель КС СУУСЭР отраслей в государственной системе управления

Примечание: собственная разработка авторов

Внедрение организациями любых отраслей ИТЭМ и ИТЭП тесно связано с разработками научных организаций. Основная составляющая инновационного потенциала – уровень развития организаций, выполняющих научные исследования. Именно анализ научного потенциала может дать представление о перспективах инновационной деятельности. Если научные организации не ведут подобную деятельность, то не может быть и инноваций, созданных этими организациями. Деятельность появляется, если есть ученые и заказы от организаций различных отраслей экономики на их продукцию. Данную связь в нашей стране определили Закон Республики Беларусь № 2105-XII «Об основах государственной научно-технической политики» от 19 января 1993 г. и Закон Республики Беларусь № 425-3 «О государственной инновационной политике и инновационной деятельности в Республике Беларусь» от 10 июля 2012 г. [4, 5].

Чтобы экономически обосновать устойчивое развитие организаций, нужно исходить из конкурентоспособности отечественного производства на мировом высокотехнологичном рынке.

Роль стратегии маркетинга в стратегии устойчивого социально-экономического развития организации. Стратегия устойчивого социально-экономического развития конкретизируется в функциональных стратегиях или стратегиях специальных функций управления системы управления устойчивым социально-экономическим развитием организации. Одной наиболее важной из таких стратегий, на наш взгляд, является маркетинговая стратегия организации.

Стратегия маркетинга предполагает формирование целей и совокупность долгосрочных решений относительно способов удовлетворения потребностей, существующих и потенциальных заинтересованных сторон посредством использования внутренних и внешних ресурсов организации. Соответственно, если общая стратегия организации ориентируется на то, какие ресурсы необходимы организации для достижения поставленных целей, то стратегия маркетинга

определяет, как воспользоваться этими ресурсами, обеспечивая удовлетворенность заинтересованных сторон. Ресурсы необходимо распределять так, чтобы избежать ситуации, когда небольшие, но перспективные направления страдают от недостатка ресурсов, а крупные, но проблемные направления поглощают их в незаслуженном количестве. Даже в небольших организациях решение о распределении ресурсов играет важнейшую роль, а маркетинг обеспечивает обоснование их применения.

Инновационные технологии эффективного менеджмента, использующие обзор деловой среды, мониторинг зон информационной неопределенности, повышение стратегической гибкости за счет корректировки процессов управления, развитие человеческих ресурсов организации и т. д., способствуют созданию комплексной маркетинговой стратегии. Стратегическое управление маркетинговой деятельностью носит устремленный в будущее характер. Несмотря на турбулентность деловой среды, стратегия маркетинга не должна всецело ей подчиняться, принимая как данность. ИТЭМ обладают потенциалом упреждать возможные перемены, влиять на происходящие изменения внутри и вне организации.

Стратегическое управление в маркетинге как стратегическое мышление – это прежде всего синтез. В стратегическом синтезе важнейшую роль играют интуиция и творческое мышление. Ментальность стратегического планирования: «от прошлого через настоящее – к будущему». Ментальность стратегического менеджмента: «от успешного будущего – к настоящему и снова к будущему» [6].

В целом следует отметить, что стратегическое управление в силу своей сущности не дает детальной картины будущего. Однако через ИТЭМ можно количественно и качественно определить, какой должна стать организация через определенный интервал времени, к чему должна стремиться, какую позицию занимать на рынке. Функция стратегического маркетинга заключается в том, чтобы обеспе-

чить такое взаимодействие организации с заинтересованными сторонами, которое позволило бы поддерживать и развивать ее конкурентоспособность для достижения устойчивого социально-экономического развития.

Инновационные технологии эффективного менеджмента в стратегическом управлении маркетингом как составляющая долгосрочной конкурентоспособности организации. Для обеспечения долгосрочной конкурентоспособности организации недостаточно создать отдел маркетинга и организовать систему учёта маркетинговой информации, необходимо понимать, что в основе современной экономики лежит новая система ценностей, основанная на ускорении научно-технического прогресса и инновационной направленности производственной и управленческой деятельности.

Производство, осуществляющее инновационную деятельность, должно быть тесно увязано с инновациями в управлении, в том числе маркетинговой деятельностью, где на первый план выдвигаются социально-психологические, а не административные методы управления. Следовательно, можно сделать вывод о том, что долгосрочная конкурентоспособность организации определяется конкурентоспособностью ИТЭМ и конкурентоспособностью производства, выдвигающая все новые условия для функционирования СУУСЭРО.

ИТЭМ в стратегическом управлении маркетинговой деятельностью организации базируются на диагностике объекта управления в контексте заинтересованных сторон, управлении человеческими ресурсами, внутреннем и внешнем мониторинге маркетинговой среды, а также функции обзора. Обзор позволяет «охватить взором» возможные варианты движения траектории стратегического развития организации с учетом производственных ресурсов организации, где маркетинг призван обосновать распределение этих ресурсов и осуществлять поиск потенциальных заинтересованных сторон.

Устойчивое социально-экономическое развитие требует таких технологий управления, которые согласуются с общими методами управления экономикой при участии государства. Государство является определяющей заинтересованной стороной, оказывающей первостепенное влияние на выбор методов управления и направлений развития отраслей. То есть, организация на каждом этапе развития «оглядывается» на возможности государственных программ, Национальной академии наук, её институтов, отраслевых научно-исследовательских институтов, проектных институтов и т. д. Применение ИТЭМ на основе изучения состояния и прогнозирования возможных перспектив развития национальной экономики позволяет определить стратегию организации, ориентированную на высокие темпы социально-экономического развития с учетом интересов государства.

Методические аспекты применения инновационных технологий эффективного менеджмента в стратегическом управлении маркетингом. Диагностика эффективности управления специальными функциями позволяет определить стартовую точку t_0 , с которой начинается моделирование траектории стратегического развития организации (ТСР) с учетом времени T стратегического управления. ТСР организации зависит от производственных ресурсов (ПР), стратегического маркетинга (СМ) и направлена на достижение устойчивого социально-экономического развития. Возвращаясь к рисунку 1, следует отметить, что под заданную ТСР (ПР; СМ) организации на каждом интервале времени (t_0, t_1, t_2, t_3, t_4) определяются заинтересованные стороны (ZC_i) для каждой группы показателей.

Информация о деятельности вышеобозначенных заинтересованных сторон служит основой для выработки стратегии маркетинга организации в рамках общей стратегии устойчивого социально-экономического развития, позволяющая определить направления развития отраслей и соответствующих финансовых интересов государства. Функция обзора деловой среды организации, показанная на рисунке пунктирной линией, помогает организации маневрировать, исходя из рыночных возможностей и угроз, обеспечивая насыщение информационных пробелов на последующих интервалах реализации стратегии. Стратегия маркетинга организации в «лучах» обзора должна максимально сконцентрироваться на поиске новых заинтересованных сторон и удовлетворении их потребностей, запуская своего рода «сигнал» в зависимости от интересов организации и других заинтересованных сторон.

Скорость α в контексте стратегического управления маркетинговой деятельностью позволяет просматривать или искать потенциальные заинтересованные стороны организации на определенном временном интервале, то есть $\alpha(ZC_i; t_i)$ α корректирует характеристики жизненного цикла ИТЭМ в маркетинговой деятельности, исходя из возможностей, существующих ГПСТР отраслей производства; научно-исследовательских разработок НИИ, обеспечивающих развитие производственных характеристик организации и/или отраслей; результатов

деятельности государственных проектных институтов (ГПИ), отраслевых проектных институтов (ОПИ), частных проектных институтов (ЧПИ).

Скорость развития α характеризуется вектором сил развития (ВСР), позволяющая отслеживать в реальном режиме времени динамику поведения параметров ТСР. ВСР оценивает, в каком направлении развиваются процессы управления; с какой интенсивностью происходят события; с какой инерционностью откликается на управленческие воздействия система управления маркетингом и СУУСЭРО в целом. ВСР определяется количеством и качеством действий, дополнительно совершаемых в момент времени Δt_i для увеличения сил развития маркетинговой деятельности, направленной на обеспечение удовлетворенности потенциальных заинтересованных сторон [7].

В рамках стратегического управления маркетинговой деятельностью ВСР может быть описан следующими функциональными зависимостями:

$$BSP(ZC_k) = BSP(ZC_0) + \sum_{i=1}^n \Delta BSP(ZC_k)(t_i); \quad (5)$$

$$BSP(ZC_k) = BSP(ZC_0) + \sum_{i=1}^n (\alpha \Delta t) ZC_k(t_i), \quad (6)$$

где $BSP(ZC_k)$ – вектор сил развития заинтересованных сторон в зоне $k(k_1 \dots k_4)$;

$BSP(ZC_0)$ – вектор сил развития заинтересованных сторон в отправной точке;

$\Delta BSP(ZC_k)(t_i)$ – приращение вектора сил развития заинтересованных сторон в момент времени t_i ;

$(\alpha \Delta t) ZC_k(t_i)$ – скорость развития заинтересованных сторон в момент времени t_i ;

k – рынок заинтересованных сторон.

Анализируя модель конкурентоспособности системы управления устойчивым социально-экономическим развитием (КС СУУСЭР) отраслей в государственной системе управления (рисунок 2), можно заметить, что для каждого уровня стратегии развития макро-мезо-микросистем управления характерны определённые заинтересованные стороны, являющиеся платформой устойчивого социально-экономического развития и оказывающие непосредственное влияние на достижение долгосрочной конкурентоспособности организации, отрасли, государства. Именно данная информация выступает основой для определения потенциальных заинтересованных сторон на новых или существующих рынках, здесь стратегическое управление маркетингом направлено на обоснование распределения ресурсов организации, применения новых инновационных технологий в производстве и управлении.

Последующий комплекс действий предполагает, что стратегический маркетинг запускает механизм достижения устойчивого социально-экономического развития через призму удовлетворенности других заинтересованных сторон: владельцев и акционеров, высшего звена управления, менеджеров и сотрудников организации, потребителей, партнёров и поставщиков, финансирующих организаций, представителей государственной и региональной власти, социальных и общественных групп.

Структура бизнес-плана устойчивого социально-экономического развития организации. На сегодняшний день организациям нужен бизнес-план, учитывающий всю систему производства и управления маркетинговой деятельностью к достижению устойчивого социально-экономического развития организации, поэтому разрабатываемые бизнес-планы следует уточнять с учетом новых категорий в системе управления устойчивым социально-экономическим развитием организации. Авторами разработано следующее содержание бизнес-плана стратегического развития организации с учетом ИТЭП и ИТЭМ в стратегическом управлении маркетингом:

1. Постановка задачи (цели) стратегического развития организации.
 - 1.1 Цель.
 - 1.2 Задачи.
 - 1.3 Техническое задание.
2. Диагностика стартовых условий развития производственных ресурсов и стратегического маркетинга организации.
 - 2.1 Анализ организационной структуры управления, штатного расписания и функциональных обязанностей. Определение проблемных зон в управлении организацией.
 - 2.2 Расчет эффективности управления и построение траектории развития организации с учетом конкурентоспособности инновационных технологий эффективного менеджмента в стратегическом маркетинге и конкурентоспособности инновационных технологий эффективного производства.

2.3 Расчет эффективности специальных функций управления организацией.

2.4 Формирование системы управления устойчивым социально-экономическим развитием организации.

3. Оценка конкурентоспособности инновационных технологий эффективного менеджмента в управлении маркетингом и конкурентоспособности инновационных технологий эффективного производства.

4. Разработка процессов управления конкурентоспособностью инновационных технологий эффективного менеджмента в стратегическом маркетинге и конкурентоспособностью инновационных технологий эффективного производства.

5. Определение характеристик устойчивого развития организации.

6. Разработка программ стратегического развития организации.

6.1 Определение характеристик конкурентоспособности организации.

6.2 Определение характеристик специальных функций управления.

6.3 Определение программы повышения конкурентоспособности организации:

6.3.1 программа измерения и обзора характеристик стратегического развития первого уровня устойчивого социально-экономического развития организации (УСЭРО);

6.3.2 программа измерения и обзора характеристик стратегического развития второго уровня УСЭРО;

6.3.3 программа измерения и обзора характеристик стратегического развития третьего уровня УСЭРО;

6.3.4 программа измерения и обзора характеристик стратегического развития четвертого уровня УСЭРО.

7. Анализ и обоснование характеристик УСЭРО по всем функциям стратегического развития организации.

8. Процесс управления корректировкой УСЭРО.

9. Экономическая эффективность, ее анализ и обоснование в условиях УСЭРО.

Процедура составления бизнес-плана стратегического развития позволит оценить общее состояние дел в организации на данный момент, осуществить анализ внутренних и внешних ресурсов, осмыслить возможности и угрозы рынка, сформулировать стратегические цели, определить необходимые для достижения целей производственные, финансовые, материальные, человеческие, временные и другие ресурсы.

Заключение. В основе повышения конкурентоспособности и устойчивого развития организаций Республики Беларусь лежит инновационная направленность управления организацией. На современном этапе экономического развития, характеризующегося возрастающими требованиями заинтересованных сторон, повышение конкурентоспособности и достижение устойчивого развития организации приобретает первостепенное значение. Исходя из общей стратегии устойчивого развития и роли организации в экономической системе, организации должны стремиться к тому, чтобы стать устой-

чиво функционирующими высокотехнологичными, экологически безопасными организациями, способными удовлетворять существующие и будущие потребности и ожидания заинтересованных сторон.

В стратегическом управлении именно маркетинг должен придавать действиям организации целенаправленность, энергию, гибкость в сочетании с устремленностью на перспективу. Сегодня стратегическое мышление руководителей является крайне необходимым для достижения устойчивого социально-экономического развития, однако большинство отечественных организаций не в состоянии вкладывать время, финансовые и человеческие ресурсы в планирование будущего. Усердно создаются стратегические планы, бизнес-планы, интегрированные маркетинговые планы только для того, чтобы оставить эти планы бездействующими. Высшее руководство организаций забывают от том, что грамотно разработанная стратегия является «живым» документом и гарантией обеспечения долгосрочной конкурентоспособности организации. ИТЭМ позволяют, создавая СУУСЭРО, обеспечить реализацию разработанных программ стратегического управления маркетингом и тем самым удовлетворить потребности и ожидания заинтересованных сторон организации.

СПИСОК ЦИТИРОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Высоцкий, О.А. Теория и методология переходных процессов: на примере многоотраслевых производственных предприятий жилищно-коммунального хозяйства / О.А. Высоцкий; под науч. ред. В.Ф. Медведева. – Минск: ИООО «Право и экономика», 2013. – 220 с. – (Серия «Социально-экономические системы и их модели»).
2. Комплекс мер на 2016-2020 годы по стимулированию внедрения в экономику страны передовых методик и современных международных систем управления качеством, утвержденным Советом Министров Республики Беларусь 15.09.2016 № 07/312-255/11704р.
3. Высоцкий, О.А. Основы устойчивого развития производственной организации. / О.А. Высоцкий, И.М. Гарчук, Н.С. Данилова; под науч. ред. В.Ф. Медведева; Брестский государственный технический университет. – Минск : ИООО «Право и экономика», 2015. – 358 с. – (Серия «Высшая школа бизнеса»).
4. Об основах государственной научно-технической политики: закон Республики Беларусь № 2105-XII от 19 января 1993 г.
5. О государственной инновационной политике и инновационной деятельности в Республике Беларусь: закон Республики Беларусь № 425-3 от 10 июля 2012 г.
6. Административно-управленческий портал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.aup.ru/books/m205/2_1.htm – Дата доступа: 23.01.2018.
7. Высоцкий, О. А. Методология измерения и практикум по управлению организацией (в стартовых условиях устойчивого развития организации) / О.А. Высоцкий, Н.С. Данилова, Е.В. Зацепина, Н.Г. Кот; под ред. О.А. Высоцкого. – Минск: Право и экономика, 2016. – 272 с.

Материал поступил в редакцию 14.05.2018

GARCHUK I.M., ZATSEPINA E.V. Analysis and construction of trajectory of strategic development of production resources and marketing of the organization

Innovative technologies of effective management and production as a basis of sustainable socio-economic development of the organization are considered. The model of management of production resources and strategic marketing of the organization in the strategy of sustainable socio-economic development of the organization. The competitiveness of the control system of sustainable socio-economic development of industries in the state management system is analyzed. The role of marketing strategy in the strategy of sustainable socio-economic development of the organization is substantiated. Methodical aspects of application of innovative technologies of effective management in strategic management of marketing are offered. The structure of the business plan for sustainable socio-economic development of the organization.

УДК 336.71

Кот Н.Г.

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ ПРЕДПРИЯТИЯ НА РАЗНЫХ СТАДИЯХ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА

Введение. Особенностью рыночной экономики является как многочисленность факторов, оказывающих влияние на организацию, так и динамизм их изменения. В этих условиях необходима способность к быстрой реакции на все изменения и возможность обеспечения максимального использования потенциала организации. Это

даёт основание говорить о необходимости оценки состояния организации в определённый момент времени, что возможно достичь с помощью экономического потенциала организации.

Среди зарубежных ученых, уделивших значительное внимание вопросу экономического потенциала предприятия, можно назвать

Кот Наталья Генриховна, магистр экономических наук, старший преподаватель кафедры бухгалтерского учета, анализа и аудита Брестского государственного технического университета. Беларусь, БрГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.