

## **ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ГІРНИЧОРУДНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ РЕСУРСНОЇ КОНЦЕПЦІЇ**

© Темченко О. А., Петрук М. В., 2015

Досліджено застосування ресурсної концепції як засобу забезпечення інноваційного розвитку гірничорудних підприємств. Особливу увагу зосереджено на специфічних проблемах у діяльності вітчизняних гірничорудних підприємств, обґрунтуванні необхідності реалізації стратегії екологічно збалансованого природокористування, а також формуванні системи пріоритетних факторів забезпечення інноваційного розвитку в складних умовах господарювання.

**Ключові слова:** сталий розвиток, ресурсна концепція, мінерально-сировинні ресурси, інноваційний розвиток.

A. A. Temchenko, M. V. Petruk  
SIHE “Kryvyi Rih National University”

## **PROVIDING INNOVATE DEVELOPMENT OF MINING ENTERPRISES ON THE BASIS OF RESOURCE CONCEPT**

© Temchenko A. A., Petruk M. V., 2015

The article studies the issue of introducing strategic management taking into account the need to ensure innovative development of domestic mining enterprises.

In conditions of difficult economic and financial environment, globalization of economic activity and tough international competition further innovative development has special significance to ensure long-term competitive advantages. Studying this issue the attention is focused on identifying specific problems in the activities of domestic mining enterprises and forming the system of the most important factors for their innovative development.

The object of the research is the mining companies that have unique features of the activities, involving the use of various types of resources, and in the first place, natural resources. Considering specifics of such enterprises, the primary objectives are to assess the efficiency of using mineral resources, with implementation of the strategy of ecological and sustainable natural resources management.

Scientific novelty consists in forming the system of indicators in three priority components (economy, ecology and social environment), the definition of which will give a full assessment of opportunities to improve the efficiency of mining and prospects of sustainable innovative development of the mining enterprises taking into account the key factors of its components.

A significant achievement is the development and justification of scientific and methodological approaches to the formation of organizational and economic bases of increase of efficiency of production economic activity and sustainable and innovative development of the mining enterprises on the basis of the resource concept.

Scientific results should be used at the enterprises of mining and metallurgical complex of Ukraine in the context of improving the efficiency of their production and economic activity and sustainable and innovative development with the development of an appropriate

**mechanism and sustainable strengthening their competitive position on the modern market of iron ore materials.**

**Key words: sustainable development, resource concept, mineral resources, innovative development.**

### **Постановка проблеми**

Відповідно до сучасних ринкових умов існує об'єктивна необхідність у розробленні інноваційних заходів щодо організації виробничо-господарської діяльності гірничорудних підприємств на основі ресурсної концепції. Зважаючи на специфіку діяльності таких підприємств, особливу увагу необхідно звертати на оцінювання ефективності використання мінерально-сировинних ресурсів з урахуванням використання стратегії еколого-збалансованого природокористування. За стратегією сталого розвитку важливо сформувані систему показників, які найповніше відображатимуть динаміку інноваційного розвитку вітчизняних гірничорудних підприємств з урахуванням їх обмежених фінансових можливостей у найближчій перспективі.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій**

Дослідженням окремих аспектів проблеми впровадження ресурсної концепції займалися багато вчених, наукові праці яких стали класикою ресурсної концепції стратегічного управління. Водночас сучасні науковці постійно доповнюють раніше отримані напрацювання, тому слід виділити суттєві здобутки за останні десятиліття таких авторів, як Д. Дж. Тіс, Д. Колліс, А. М. Предсін, Б. Вернерфельт, Р. М. Грант, В. С. Каткало [1–6]. Однак сьогодні існує нагальна потреба в уточненні основних проблем, що виникають під час формування системи інноваційного розвитку гірничорудного підприємства в складних умовах господарювання. Сучасні ринкові умови господарювання вимагають від гірничорудних підприємств розроблення та реалізації якісно нового підходу до організації виробничо-господарської діяльності на основі ресурсної концепції, а також формування системи пріоритетних факторів, які забезпечують стійкий інноваційний розвиток.

### **Постановка цілей**

Дослідження основних проблем при формуванні системи інноваційного розвитку гірничорудних підприємств передбачає:

- визначення специфічних проблем у діяльності вітчизняних гірничорудних підприємств;
- обґрунтування необхідності реалізації стратегії еколого-збалансованого природокористування;
- формування системи ключових факторів забезпечення інноваційного розвитку гірничорудних підприємств.

### **Виклад основного матеріалу**

Принципи сталого розвитку сучасного гірничорудного підприємства реалізують насамперед удосконаленням моделі його операційної діяльності. У гірничорудних підприємствах виробнича (операційна) діяльність є визначальною, в межах якої споживаються природні та інші види ресурсів, здійснюються виробничі (технологічні) процеси, що негативно впливають на природне середовище, задіяний певний виробничо-промисловий персонал, створюється додана вартість і формуються основні грошові потоки.

Відповідно до ринкових вимог сьогодення існує об'єктивна необхідність у створенні нових моделей господарювання гірничорудних підприємств, насамперед на основі модернізації базових технологічних процесів видобутку і переробки мінеральної сировини з метою забезпечення ефективної економічної діяльності підприємства за одночасного зниження негативного впливу на довкілля. У контексті суттєвого впливу операційної діяльності на сталий розвиток гірничорудних підприємств доцільно розробити і запровадити новий підхід до їх виробничо-господарської діяльності в контексті застосування ресурсної концепції. За цим підходом необхідно оцінювати рівень інноваційного розвитку гірничорудного підприємства для вчасного виявлення слабких місць, а також визначення впливу операційної діяльності на фінансово-економічні результати, що

зумовлює необхідність оцінювання її ефективності. Внаслідок специфіки діяльності гірничорудного підприємства особливу увагу необхідно звертати на оцінювання ефективності використання мінерально-сировинних ресурсів, які характеризуються специфічними особливостями, зокрема унікальністю, обмеженістю і неможливістю вільного доступу, відсутністю самостійної цінності і невідчужуваністю від підприємства, певною невизначеністю кількісно-якісних характеристик корисних копалин на дату оцінювання, значними термінами реалізації проектів розроблення родовищ з високими ризиками.

Під час оцінювання мінерально-сировинних ресурсів першочерговими завданнями є:

1. Проведення ретроспективного аналізу змін у номенклатурі корисних копалин, що розвідувалися та розроблялися на території регіону, а також динаміки зміни їх запасів.
2. Підготовка вихідної інформації з оцінюваних родовищ корисних копалин.
3. Підготовка інформації з галузевих, міжгалузевих та комплексних територіальних систем, у межах яких знаходяться родовища, що аналізуються.
4. Проведення аналізу екологічного стану навколишнього середовища та прогноз змін його стану під час видобування корисних копалин.
5. Економіко-екологічний аналіз варіантів подальшого освоєння родовищ.
6. Визначення оптимального обсягу приросту запасів мінеральної сировини.
7. З'ясування черговості освоєння родовищ, задач та послідовності геологорозвідувальних робіт.
8. Розроблення рекомендацій з комплексного вивчення і освоєння мінеральних ресурсів, охорони надр та навколишнього середовища.

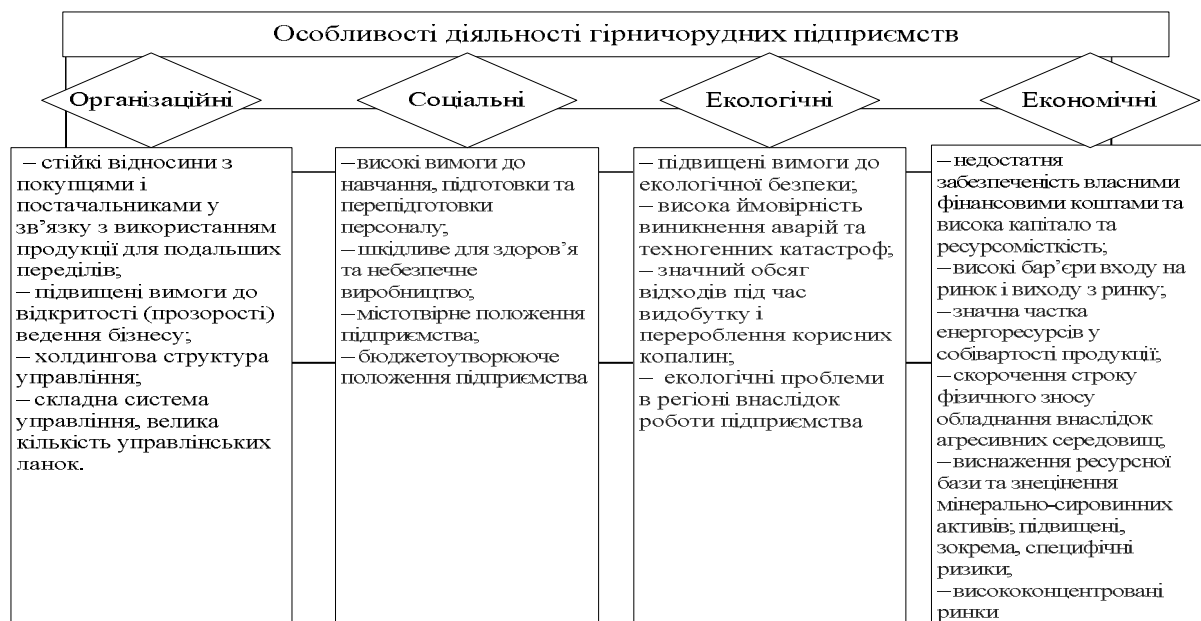
Для ефективного та довготривалого використання мінерально-сировинних ресурсів надзвичайно важливою є реалізація обґрунтованої стратегії екологозбалансованого природокористування. Слід враховувати, що на різних територіальних рівнях ця стратегія має свої особливості. Так, на локальному рівні, тобто на рівні гірничорудного підприємства, вона передбачає підвищення ефективності виробництва, зміни в технологічних процесах, а також впровадження природоохоронних заходів. На регіональному рівні необхідно забезпечити трудову зайнятість населення та розробити систему регіонального моніторингу довкілля. І, нарешті, на державному (національному) рівні стратегія еколого-збалансованого природокористування вимагає розроблення відповідного законодавчого базису природокористування, декларування і проведення ефективної природоохоронної політики.

Отже, основною метою реалізації стратегії сталого інноваційного розвитку, зокрема екологозбалансованого природокористування, є створення оптимальної структури використання природних ресурсів, за якої потреби суспільства задовольняються повністю та без вичерпання природних ресурсів і руйнування природного середовища (рис. 1).



Рис. 1. Загальна схема забезпечення сталого інноваційного розвитку гірничорудних підприємств [7, с. 278]

Сьогодні визнано та обґрунтовано у наукових працях вчених різних країн необхідність розроблення і реалізації нових корпоративних стратегій у складних економічних умовах господарювання, а також доведено важливість забезпечення інноваційного розвитку сучасних промислових підприємств з метою поліпшення їх довгострокових результатів. Однак, впроваджуючи політику інноваційного розвитку, менеджмент гірничорудних підприємств, враховуючи специфіку їх діяльності, стикається з необхідністю вирішення важливих проблем на основі використання власних ресурсних можливостей (рис. 2).



*Рис. 2. Специфічні проблеми у діяльності вітчизняних гірничорудних підприємств (авторська розробка)*

Першою проблемою при формуванні системи інноваційного розвитку гірничорудного підприємства є постановка чітких і вимірних цілей відразу в трьох аспектах: економіка, екологія, соціальне середовище. Стратегія в області інноваційного розвитку має специфічні особливості і певні складнощі постановки. Якщо результатом реалізації виробничих цілей є підвищення вартості активів і отримання прибутку підприємства, то для стратегічної програми інноваційного розвитку першочергове завдання – досягнення цілей за трьома пріоритетними напрямками: соціальним, екологічним і економічним. При цьому результат від соціальних і екологічних напрямків діяльності зазвичай характеризується відкладеним у часі ефектом і складністю оцінювання.

Друга проблема, з якою в умовах реального виробництва стикаються підприємства, впроваджуючи принципи інноваційного розвитку, є орієнтація менеджменту на короткострокові фінансові результати. За таких умов реалізація політики інноваційного розвитку залежить від наявних джерел фінансування. Зокрема у випадку, коли в результаті реалізації проекту поліпшуються показники тільки в області екології або соціального середовища, імовірність реалізації проекту нижча, ніж у випадку, коли поліпшення за одним з напрямків пов'язане з поліпшенням економічного аспекту діяльності (наприклад, зниження енерговитратних показників гірничого виробництва).

Загальновідомо, що ресурсна концепція є одним із найрозвиненіших інструментів стратегічного управління сучасним промисловим підприємством. Ресурсний підхід формує методичні основи для якісного аналізу сильних і слабких сторін гірничорудного підприємства, даючи змогу виділити стратегічні ресурси, які мають ключове значення для успішної діяльності [5]. Це зумовлює доцільність застосування саме ресурсного підходу до оцінювання ефективності

діяльності сучасного гірничорудного підприємства. За ресурсним підходом під терміном “ресурси організації” розуміють максимально широке застосування, враховуючи всі доступні організації ресурси, інформацію, знання тощо, які підлягають контролю та дозволяють розробляти і реалізовувати стратегії, що підвищують ефективність [6]. Недоліком ресурсного підходу є слабе врахування і аналіз факторів зовнішнього середовища, що впливають на функціонування підприємства [8]. Отже, саме за допомогою стратегічних ресурсів та унікальних компетенцій можна замішувати природні та вичерпні ресурси інтелектуальними, що будуть матеріалізовані внаслідок досконаліших та ефективних процесів гірничого виробництва.

Незалежно від виду діяльності підприємства можна назвати такі різновиди стратегічних ресурсів [9, с. 211–217; 10, с. 333–351]: енергетичні ресурси (вартість споживання, джерела та забезпеченість енергетикою); матеріально-сировинні (вартість споживання, джерела та забезпеченість матеріалами та сировиною діяльності підприємства); комерційні (кількість та якість ділових зв'язків, зокрема постачальників і партнерів, шляхи додаткового залучення інших видів ресурсів, рівень виконання контрактів тощо); маркетингові (мережі збуту, торговельні марки, рекламні технології, зв'язки з покупцями, бренд тощо); технічні (виробничі потужності та особливості їх освоєння, устаткування, матеріали тощо); технологічні (технології та їх трансфер, наявність конкурентоспроможних ідей, наукові розробки тощо); інформаційні (кількість й якість інформації про внутрішнє й зовнішнє середовище, каналів її розширення, можливості розширення й підвищення вірогідності інформаційної бази тощо); трудові (кваліфікаційний, демографічний склад працівників, їх прагнення до знань та удосконалення, інтелектуальний капітал); організаційні (характер і гнучкість керуючої системи, швидкість проходження керуючих впливів, документообіг, організаційна культура тощо); фінансові (наявність і достатність власного й позикового капіталу, ліквідність, наявність кредитних ліній тощо); просторові (характер торговельних приміщень і території підприємства, розміщення об'єктів нерухомості, комунікацій, можливість розширення тощо); інноваційні (патенти, ноу-хау, співробітництво зі складовими інноваційної інфраструктури тощо); товарні (можливі об'єми та умови придбання товарів, ширина та глибина асортименту товарів, оновлення, якість, відповідність попиту тощо); ринкові (кількість споживачів та рівень задоволення їх потреб тощо); часові (часові горизонти, швидкість генерування та прийняття рішень, швидкість реагування на внутрішні та зовнішні фактори тощо).

Для сталого інноваційного розвитку підприємства особливу увагу треба звертати на формування та ефективне використання інтелектуальних ресурсів. Уся сукупність накопичених знань, ідей та компетенцій, якими володіє персонал підприємства, повинна у повному обсязі використовуватися для створення та виробництва високоякісної товарної продукції, зокрема інноваційної. Структуру інтелектуальних ресурсів та її вплив на розвиток гірничорудного підприємства наведено на рис. 3.

Стратегічні ресурси доцільно також класифікувати за можливостями впливу гірничорудного підприємства на стан тих чи інших ресурсів. Так, за імовірним рівнем впливу підприємства логічно поділяти ресурси на контрольовані (технічні, матеріально-сировинні, технологічні, маркетингові, трудові, організаційні та фінансові), що цілком залежать від можливостей та стратегії розвитку гірничорудного підприємства; частково контрольовані (енергетичні, інформаційні, комерційні) та неконтрольовані, або ринкові (просторові, товарні, часові), що цілком залежать від ринкової кон'юнктури та економічних циклів. З урахуванням вищезазначеного, ознаками якісної політики в області забезпечення інноваційного розвитку сучасного гірничорудного підприємства, враховуючи їх специфіку, є політика ефективних стратегічних заходів, яку розроблена по трьом пріоритетним компонентам (економіка, екологія та соціальна середовище); всебічне врахування унікальних особливостей діяльності підприємства; наявність у розпорядженні підприємства необхідних стратегічних ресурсів для реалізації раніше розробленої політики; розгляд всіх суттєвих аспектів діяльності підприємства.



Рис. 3. Структура інтелектуальних ресурсів гірничорудного підприємства (авторська розробка на основі [11])

Відповідно до стандарту організації “Глобальна ініціатива зі звітності” (GRI G4, травень 2013 року) щодо звітності в області сталого розвитку суттєві аспекти визначають як аспекти, що відображають істотний економічний, екологічний та соціальний вплив організації або надають істотний вплив на оцінки і рішення зацікавлених сторін [12]. Щоби визначити, чи є аспект істотним, необхідно провести якісний аналіз, кількісне оцінювання та всебічне обговорення на підприємстві. Як відомо, звіт зі сталого розвитку – це звіт, що розкриває інформацію про діяльність організації в економічній, екологічній і соціальній області, а також у галузі управління. Переважна більшість сучасних компаній і підприємств прагнуть створити стійку організаційну діяльність, налагодити процес ведення звіту, поставити цілі у галузі сталого розвитку і позитивно впливати на зміни у виробництві. Звіт зі сталого розвитку є основною платформою для відображення позитивних і негативних сторін організаційної діяльності, а також для збирання інформації, яка може впливати на політику компанії, стратегію та операції на постійній основі. Отже, показники оцінювання інноваційного розвитку гірничорудного підприємства повинні бути пов’язані з наявною стратегією та його основними технологічними операціями. Саме тому бажано вибирати такі показники, на які керівництво підприємства може впливати відповідними управлінськими рішеннями, а їх характеристики за кожним напрямом повинні охоплювати всі істотні аспекти виробничо-господарської діяльності. При цьому аналіз системи показників інноваційних процесів дає змогу вирішити окремі завдання, а саме: вимірювання різних аспектів економічної, екологічної та соціальної діяльності; діагностики проблем інноваційного розвитку підприємства; кількісного оцінювання та спрощення процедур аналізу стану підприємства; аналізу динаміки процесів, що

відбуваються на підприємстві щодо підвищення або зниження рівня інноваційного розвитку; аналіз пріоритетних напрямів вирішення проблем інноваційного розвитку; обґрунтування стратегічних управлінських рішень в області інноваційного розвитку на основі врахування впливу ключових факторів виробничо-господарської діяльності гірничорудного підприємства (рис. 4).



Рис. 4. Фактори забезпечення інноваційного розвитку гірничорудного підприємства з видобутку залізної руди (авторська розробка)

Необхідність забезпечення інноваційного розвитку підприємства на довгостроковий період вказує на доцільність визначення ступеня досягнення цілей гірничорудного підприємства та оцінювання його результативності при комплексному врахуванні вищенаведених факторів гірничого виробництва.

Отже, вимір і оцінювання досягнутого та перспективного (бажаного) рівня інноваційного розвитку гірничорудних підприємств необхідно проводити на основі аналізу трьох взаємопов'язаних складових – “ефективності”, “результативності” та “стійкості” за трьома найважливішими аспектами діяльності: економіка, екологія та соціальне середовище.

### Висновки

1. Для дослідження основних проблем при формуванні системи інноваційного розвитку гірничорудного підприємства висвітлено специфічні проблеми, що виникають в процесі виробничо-господарської діяльності вітчизняних підприємств, а також обґрунтовано необхідність розроблення та реалізації стратегії еколого-збалансованого природокористування за умов загострення кризових явищ в економіці України.

2. В процесі дослідження сформовано систему показників у контексті трьох пріоритетних компонентів (економіка, екологія та соціальне середовище), визначення яких надасть найповнішу оцінку можливості підвищення ефективності діяльності та перспектив сталого розвитку гірничорудних підприємств з урахуванням ключових факторів його забезпечення.

### Перспективи подальших досліджень

У подальших наукових дослідженнях з приводу застосування ресурсних концепцій при організації гірничого виробництва пропонується використовувати розглянуті методичні підходи у контексті вирішення загальнонаукових завдань щодо забезпечення інноваційного розвитку вітчизняних підприємств з розробленням відповідного механізму та одночасним стійким посиленням їх конкурентних позицій на сучасному ринку залізорудної сировини.

1. Тис Д. Дж. Динамические способности фирмы и стратегическое управление / Д. Дж. Тис, Г. Пизано, Э. Шуен // *Вестн. С.-Петербур. ун-та. Сер. Менеджмент.* – 2003. – Вып. 4. – С. 133 – 185.
2. Коллис Д. Корпоративная стратегия. Ресурсный подход / Д. Коллис, С. Монтгомери; пер. с англ. – М.: ЗАО “Олимп-Бизнес”, 2007. – 400 с.
3. Предеїн А. М. Роль ресурсів у стратегічному управлінні підприємствами // *Бізнес-інформ.* – 2012. – №9. – С. 318–325.
4. Вернерфельт, Б. Ресурсная трактовка фирмы / Б. Вернерфельт // *Вест. СПбГУ. Сер. 8.* – 2006. – Вып. 1. – С. 103–118.
5. Грант Р. М. Ресурсная концепция конкурентных преимуществ: практические выводы для формулирования стратегии / Р. М. Грант // *Вест. СПбГУ. Серия 8. Менеджмент.* – 2003. – Вып. 3. – С. 47–75.
6. Катькало В. С. Ресурсная концепция стратегического управления: генезис основных идей и понятий / В. С. Катькало // *Вест. СПбГУ. Серия 8. Менеджмент.* – 2002. – Вып. 3. – С. 3–26.
7. Стратегія і тактика сталого розвитку: За ред. чл.-кор. НАН України А. Г. Шапара / А. Г. Шапар, М. А. Ємець, П. І. Копач, О. К. Тяпкін, В. Б. Хазан. – Дніпропетровськ: Моноліт. – 2004. – 320 с.
8. Пономаренко Т. В. Стратегическое управление горными компаниями на основе ресурсной концепции / Т. В. Пономаренко // *Инновации в управлении: проблемы теории и практики // Сборник трудов научно-практической конференции факультета менеджмента 22–23 марта 2011 г.* – СПб., ГУ-ВШЭ, 2011. – С. 112–114.
9. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф.; пер. с англ. И. Ансофф при содействии Э. Дж. Макдонелла. – СПб.: Питер, 1999. – 414 с.
10. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: [учебник для вузов] / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд.; пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева и М. И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
11. Федулова І. В. Формування інтелектуального капіталу як невід’ємної частини інноваційного менеджменту / І. В. Федулова // *Сучасні проблеми інноваційного розвитку держави : матеріали III Міжн. наук.-практ. конф.* – Д.: ПДАБА, 2008. – Т. 5. – С. 50–53.
12. Развитие интегрированной системы учета и отчетности: методология и практика: монография / под ред. Н. А. Каморджановой. – М.: Проспект, 2015. – 172 с.