

Мілько І.В.

УДК 658 (045)

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК НЕОБХІДНА ПЕРЕДУМОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТЕХНОЛОГІЧНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Обґрунтовано необхідність стратегічного підходу до управління технологічною конкурентоспроможністю промислового підприємства. Розроблено функціональну графічну модель управління технологічною конкурентоспроможністю. Запропоновано алгоритм розробки стратегії технологічної конкурентоспроможності підприємства. Визначено дворівневе дерево цілей технологічної конкурентоспроможності. Сформульовано концепцію стратегічного управління технологічною конкурентоспроможністю підприємства.

Ключові слова: технологічна конкурентоспроможність підприємства, стратегічне управління, інноваційний розвиток, технологічна місія, дерево цілей, конкурентна технологічна перевага, конкурентна позиція.

Анотация. Обоснована необходимость стратегического подхода к управлению технологической конкурентоспособностью промышленного предприятия. Разработана функциональная графическая модель управления технологической конкурентоспособностью. Предложен алгоритм разработки стратегии технологической конкурентоспособности предприятия. Приведено двухуровневое дерево целей технологической конкурентоспособности. Сформулирована концепция стратегического управления технологической конкурентоспособностью предприятия.

Ключевые слова: технологическая конкурентоспособность предприятия, стратегическое управление, инновационное развитие, технологическая миссия, дерево целей, конкурентное технологическое превосходство, конкурентная позиция.

Summary. This article justifies need of strategic approach for control of technologic competitive advantage of enterprise. Functional graphical model of technologic competitive advantage of control was created. Algorithm of development of technologic competitive advantage of strategy was proposed. Two-level objective tree of technologic competitive advantage was represented. Conception of strategic control of technologic competitive advantage was formulated.

Keywords: technologic competitive advantage, strategic management, innovation-driven growth, technologic mission, objective tree, competitive technologic superiority, competitive position.

Постановка проблеми. Виходячи з того, що конкурентоспроможність країни формується як сукупність конкурентоспроможності її товарів, підприємств і регіонів, важливим завданням промислових підприємств в Україні є підвищення рівня конкурентоспроможності, особливо технологічної відповідно до обраної Стратегії інноваційного розвитку України на 2010-2020 рр. в умовах глобалізаційних викликів. Важливість підвищення саме технологічної конкурентоспроможності обумовлена тим, що в сучасних умовах прискорюються темпи процесів технологічних змін, сутність яких полягає у заміщенні новітніми технологіями, які здатні внести революційні зміни в економіку і в суспільство в цілому, старих, можливість вдосконалення і подальшого прогресу яких вже вичерпуються. За цих умов зростає необхідність стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства, у процесі якого мають бути оцінені конкурентоспроможність підприємства та визначені шляхи й засоби її підвищення. Саме стратегічний підхід сприятиме активізації конкурентної боротьби через формування ефективних управлінських та організаційно-економічних механізмів реагування на зміни маркетингового середовища, потреби зовнішнього та внутрішнього ринку, інноваційні тенденції.

Аналіз останніх публікацій. У науковій сфері все більшу увагу вчені приділяють дослідженню проблем конкурентоспроможності підприємств. Свій внесок у розвиток теоретичних аспектів в останні роки зробили І.З. Должан-ський, Т.О. Загородня, Н. В. Коваленко, Тарнавська Н. П. [4, 6, 12], в той же час особливу увагу аспектам технологічної конкурентоспроможності приділяли Г.В. Гейер, С.С. Матвійчук, Л.І. Піддубна, Г.В. Рачинська, Л. І. Федулова [3, 7, 9, 10, 14]. Слід відзначити, що на даному етапі особливого значення набули дослідження науковців у сфері управління конкурентоспроможністю підприємства. У цьому напрямі працювали Л.В. Балабанова, А. Э. Воронкова, О.І. Драган, І.П. Отенко, Є.О. Полтавська, Т.П. Решетнікова, Р.А. Фатхутдинов, М.А. Янковський та ін. [1, 2, 5, 8, 11, 13, 15]. За результатами огляду наукових публікацій виявлено, що недостатньо комплексно розглядаються проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю промислових підприємств в цілому, та технологічною, зокрема, що обумовлює необхідність подальшого розвитку теоретичних та практичних положень управління технологічною конкурентоспроможністю підприємств.

Мета дослідження. Розробка та характеристика методичних положень і практичних рекомендацій щодо стратегічного управління технологічною конкурентоспроможністю промислового підприємства в умовах інноваційного розвитку економіки.

Виклад основного матеріалу. Virішення проблеми низької технологічної конкурентоспроможності промислових підприємств України актуалізує питання побудови системи стратегічного управління, що покликана комплексно та цілеспрямовано покращити становище, що склалося. У загальному вигляді управління конкурентоспроможністю підприємства розглядається як процес впливу на фактори конкурентоспроможності з метою її підвищення. Управління технологічною конкурентоспроможністю промислового підприємства є процесом цілеспрямованого впливу на її рівень, що графічно можна представити у такому вигляді (рис. 1).

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК НЕОБХІДНА ПЕРЕДУМОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТЕХНОЛОГІЧНОЇ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

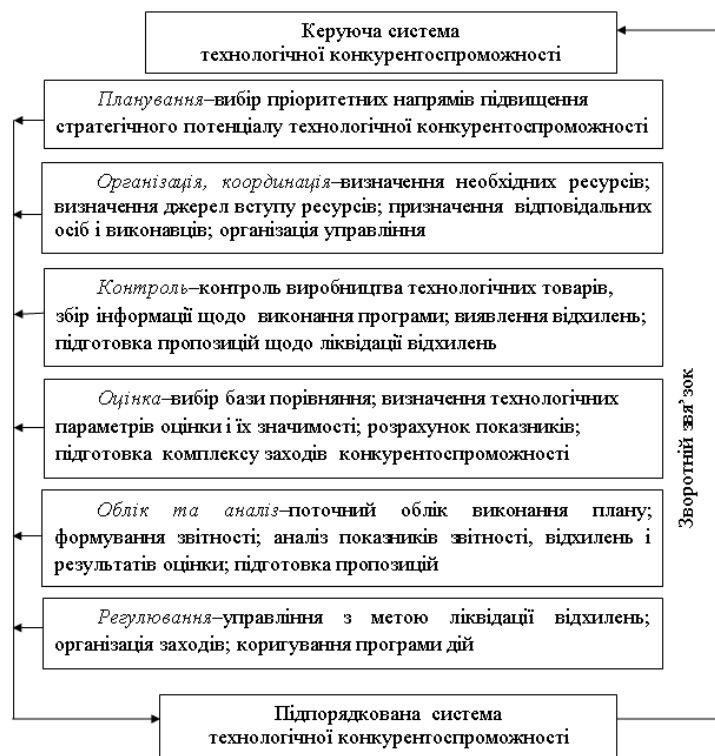


Рис. 1. Функціональна графічна модель управління технологічною конкурентоспроможністю

Основними функціями управління технологічною конкурентоспроможністю як підприємств є такі:

- 1) оперативне і стратегічне планування підвищення конкурентоспроможності технологічної продукції;
- 2) організація і координація управління;
- 3) контроль забезпечення підвищення технологічної конкурентоспроможності;
- 4) оцінка рівня конкурентоспроможності продукції і інших кластерів.

Стратегія технологічної конкурентоспроможності промислового підприємства є загальним довгостроковим планом заходів, що має реалізовуватися з метою здобуття першості на ринку завдяки використанню технологічних нововведень. Врахування вказаних умов є необхідним в процесі розроблення стратегії технологічної конкурентоспроможності промислового підприємства (рис. 2).

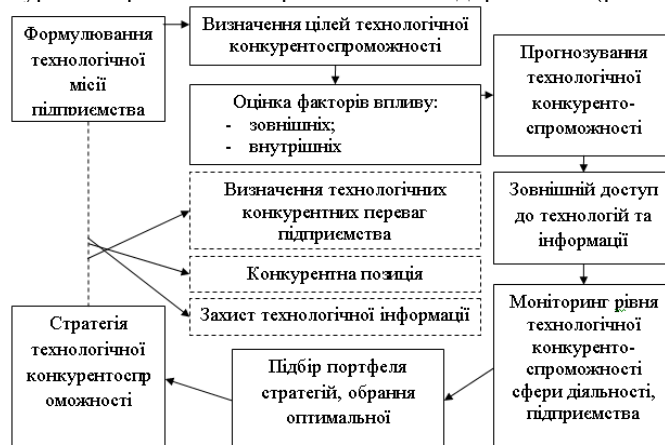


Рис. 2. Процес розробки стратегії технологічної конкурентоспроможності підприємства

Джерело: адаптовано автором за [14, с. 677].

Розробка стратегії технологічної конкурентоспроможності підприємства являє собою процес, який складається з низки послідовних процедур й починається з формулювання технологічної місії підприємства – визначення головної ідеї, філософії підприємства стосовно ролі технологічної складової у забезпеченні його конкурентоспроможності, на основі якої встановлюються цілі, які пропонується структурувати за важливістю проблеми формування технологічної конкурентоспроможності, для чого розробляється «дерево цілей» для двох рівнів (рис. 3).

У даному випадку використано програмно-цільовий підхід, відповідно до якого визначається дерево цілей й здійснюється розподіл ієрархії цілей кожного конкретного підприємства з урахуванням його специфіки. Для вирішення управлінських завдань потрібне формування цілей у кількісно-часовому вимірі. Оцінка значущості детермінантів чинників розвитку, їх впливу на рівень конкурентоспроможності країни

вимагає розробки на основі дерева цілей двох матриць: матриці оцінки цілей першого рівня і матриці оцінки цілей другого рівня.

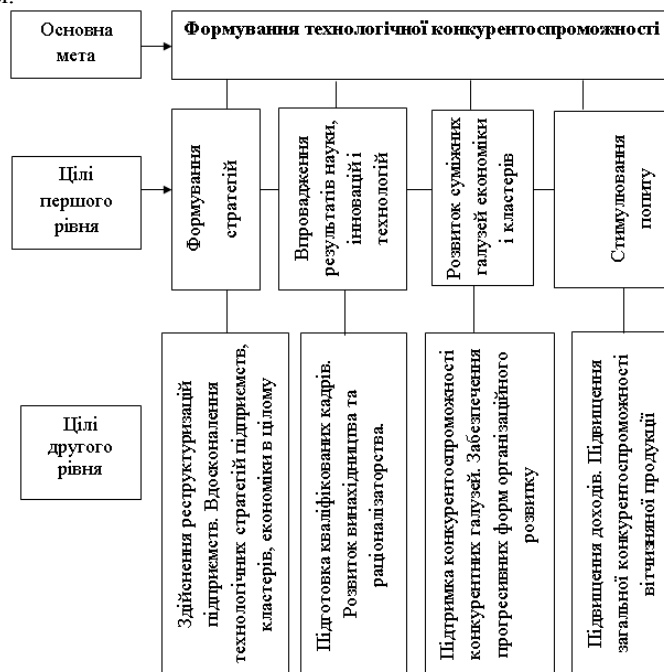


Рис. 3. Дворівневе дерево цілей технологічної конкурентоспроможності

Джерело: розроблено автором

На основі формулювання технологічної місії підприємства також визначаються:

- технологічні конкурентні переваги підприємства – рівень технологічного розвитку підприємства; технічне оснащення; сучасність, прогресивність, гнучкість технологічних процесів на ньому; використання досягнень науково-технічного прогресу; науковий та кадровий потенціал, наукоємність виробництва тощо;
- конкурентна позиція – позиціонування підприємства відносно конкурентів з урахуванням рівня його технологічної конкурентної переваги.

Наступним етапом процесу розробки стратегії технологічної конкурентоспроможності підприємства є оцінка та аналіз факторів впливу, що обумовлює необхідність дослідження зовнішніх та внутрішніх факторів. Серед зовнішніх факторів особливої уваги потребують пріоритети в стратегії розвитку економічної системи, стан розвитку економіки країни, запити внутрішніх та зовнішніх споживачів, інтенсивність конкуренції за технологічною складовою. Серед внутрішніх факторів найбільш часто ураховують наступні стадії життєвого циклу; товарність технологій; технологічний рівень.

За результатами оцінки факторів впливу необхідно здійснити прогнозування технологічної конкурентоспроможності підприємства. Цілями прогнозування технологічної конкурентоспроможності промислових підприємств вважаємо:

- 1) дослідження потенційних технологічних можливостей для здійснення капіталовкладень у створення конкурентних технологічних переваг (зокрема, визначення базису перспективних для підприємства технологій);
- 2) переорієнтація системи досліджень та інноваційної діяльності (у разі, якщо зроблено висновок, що дослідження і розробки та інноваційна система не відповідають стратегічним цілям технологічної конкурентоспроможності);
- 3) створення комунікаційної платформи – введення як діючих осіб у стратегічну дискусію представників бізнесу, науки, громадськості і соціальних груп (використання передбачення як інструмента для зайнятих у формуванні наукової та інноваційної політики);
- 4) створення нових мереж і зв'язків між технологічними галузями, секторами і ринками або навколо конкретних проблем.

Процес розробки стратегії технологічної конкурентоспроможності підприємства також передбачає визначення потреб в інформації щодо технологій та джерел її отримання, що дозволить здійснювати аналіз та порівняння рівня технологічної конкурентоспроможності підприємства з іншими підприємствами-конкурентами, виявляти шляхи її підвищення, визначати напрями подальшого технологічного розвитку підприємства.

Особливе місце під час розробки стратегії технологічної конкурентоспроможності підприємства відводиться моніторингу рівня технологічної конкурентоспроможності сфери діяльності підприємства, що дасть можливість відстежувати динаміку та тенденції технологічних змін й своєчасно коригувати стратегію управління технологічною конкурентоспроможністю підприємства.

Наступним етапом процесу розробки стратегії технологічної конкурентоспроможності підприємства є формування портфелю стратегій. Даний підхід засновано на принципах диверсифікації, альтернативності та варіативності, що дозволить мінімізувати ризики реалізації обраної стратегії управління технологічною

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК НЕОБХІДНА ПЕРЕДУМОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТЕХНОЛОГІЧНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

конкурентоспроможністю підприємства. На основі результатів оцінки факторів впливу та прогнозування технологічної конкурентоспроможності обирається оптимальна стратегія відповідно до сформульованої технологічної місії підприємства та поставлених цілей.

Наведений підхід до формування стратегії технологічної конкурентоспроможності підприємства дасть можливість йому визначити найбільш значимі напрями та цілі розвитку технологічної конкурентоспроможності й обґрунтувати вибір тієї чи іншої з альтернативних стратегій.

Управління технологічною конкурентоспроможністю промислового підприємства слід комплексно спрямовувати на його правове, фінансове, інформаційне, мотиваційне забезпечення процесу стратегічного управління. Тому, з метою розширення сформованих теоретичних підходів, доцільно запропонувати концепцію стратегічного управління технологічною конкурентоспроможністю промислового підприємства, що обґрунтовує зв'язки в системі «потенціал–розвиток–конкурентоспроможність», дозволяє ефективно обирати об'єкти і методи управлінського впливу на конкурентоспроможність підприємства з метою забезпечення його стійкого цілеспрямованого розвитку.

Модель концепції стратегічного управління технологічною конкурентоспроможністю підприємства наведена на рис. 4. Особливу увагу в концепції стратегічного управління технологічною конкурентоспроможністю підприємства варто приділити діагностиці її рівня підприємства. Діагностика визначаємо як управлінську діяльність, що має на меті встановлення рівня технологічної конкурентоспроможності підприємства, виявлення проблем та недоліків її формування та розвитку, розробку ефективних способів усунення проблем. Деякі дослідники [14] пропонують використовувати в якості інструмента діагностики технологічний аудит, результатом якого є оцінка здатності сформулювати стратегічний план технологічного розвитку. Завдання технологічного аудиту – оцінити ефективність використання на цьому підприємстві технологій як засобу технологічної конкурентоспроможності. Технологічний аудит передбачає участь у його проведенні як вищої керівної ланки, так і персоналу, що має відношення до технологічного стану підприємства. Цей процес обов'язково повинен включати розроблення механізмів оцінки реального рівня технологічного розвитку підприємства та виявлення технологічних потреб. Остаточний підсумок технологічного аудиту – це оцінка реального рівня технологічної конкурентоспроможності підприємства, що відбиває здатність його використовувати свій технологічний потенціал як засіб для досягнення стратегічних цілей.

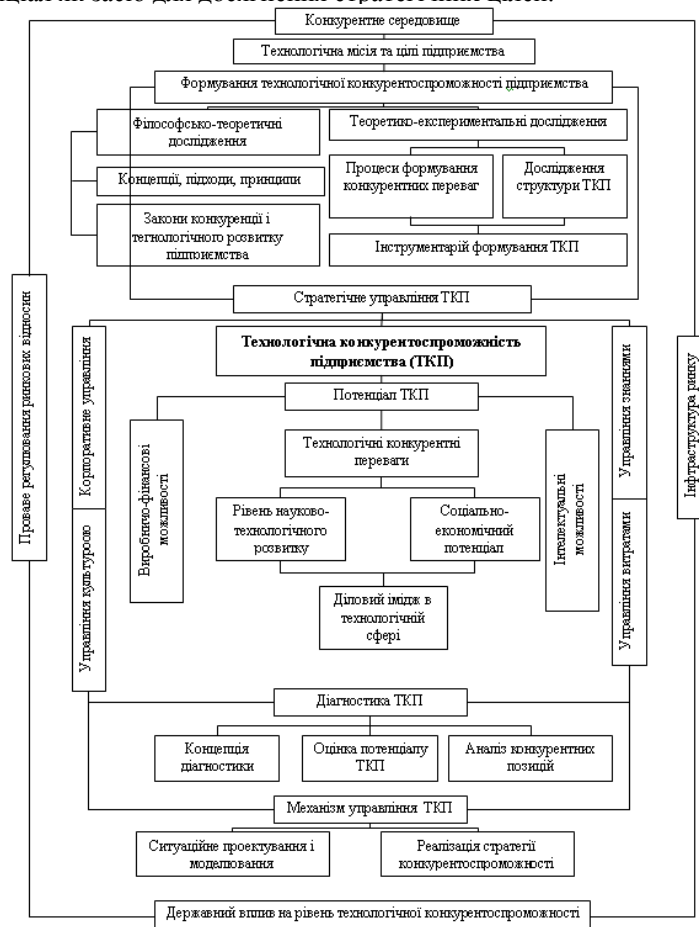


Рис. 4. Концепція стратегічного управління технологічною конкурентоспроможністю підприємства*
Джерело: розроблено автором на основі [2]

Висновок. Технологічна конкурентоспроможність промислового підприємства здатна досягти високого рівня лише у тому разі, якщо сформована і діє ефективна система управління нею. Побудова такої системи

неможлива без використання принципів стратегічного управління. Стратегія технологічної конкурентоспроможності промислового підприємства є загальним довгостроковим планом заходів, що реалізуються з метою здобуття першості на ринку завдяки використанню технологічних нововведень. Процес розробки стратегії конкурентоспроможності є послідовною зміною стадій, якісно нових форм її прояву, де кожен із етапів має важливе значення у процесі управління технологічною конкурентоспроможністю.

Використання та реалізація наведених пропозицій у практичній діяльності промислових підприємств України здатні забезпечити підвищення ефективності управління рівнем технологічної конкурентоспроможності підприємств: удосконалення процесу визначення технологічної конкурентоспроможності дасть змогу досягти позитивних результатів при прогнозуванні технологічного розвитку, виборі стратегічних пріоритетів інноваційної діяльності, сприятиме розробці ефективних моделей технологічної співпраці підприємств із використанням найбільш прогресивних форм і заходів

Отже, в ході дослідження було обґрунтовано концепцію стратегічного управління технологічною конкурентоспроможністю підприємства, сформульовано стратегічні орієнтири управління ним. Залишається невирішеною актуальна проблема розробки управлінських технологій в сфері виробничої та інноваційної співпраці підприємств, дослідження механізмів її впливу на рівень технологічної конкурентоспроможності учасників такої співпраці.

Джерела та література:

1. Балабанова Л. В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємств / Л. В. Балабанова, В. В. Холод. – К. : ВД Професіонал, 2006. – 448 с.
2. Воронкова А. Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия : диагностика и организация / Воронкова А. Э. – Луганск : ВГУ им. В. Даля, 2000. – 310 с.
3. Гейер Г. В. Управління підприємством в умовах інноваційної конкуренції: Автореф. дис... д-ра екон. наук: 08.00.04 / Г. В. Гейер ; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. – Донецьк, 2007. – 32 с. – укр.
4. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємств : навч. посіб. / І. З. Должанський, Т. О. Загородня. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.
5. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти. Монографія. – К. : ДАКККІМ, 2006. – 160 с.
6. Коваленко Н. В. Оцінювання конкурентоспроможності підприємства та шляхи її підвищення : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04 / Н. В. Коваленко ; НАН України ; Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк, 2011. – 32 с.
7. Матвійчук С. С. Аналіз шляхів підвищення конкурентоспроможності промислових виробів за рахунок підвищення технологічності конструкції / С. С. Матвійчук // Вісник хмельницького національного університету. – 2009. – № 5. – С. 156-159.
8. Отенко І. П. Управління конкурентними перевагами підприємства: наукове видання / І. П. Отенко, Є. О. Полтавська. – Харків : ХНЕУ, 2005. – 212 с.
9. Піддубна Л. І. Технологічна конкурентоспроможність підприємства і сучасні стратегії її формування // Вісник ХДЕУ. – 2001. – №4.(20) – С. 95–99.
10. Рачинська Г. В. Оцінювання рівня технологічного розвитку підприємств / Г. В. Рачинська, Л. С. Лісовська // Вісник національного університету «Львівська політехніка». – 2011. – № 698. – С. 277-281 – Серія «Проблеми економіки та управління».
11. Решетнікова Т. П. Організаційно-економічні методи управління конкурентоспроможністю підприємства: Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Т. П. Решетнікова ; Донец. нац. ун-т. – Донецьк, 2003. – 16 с.
12. Тарнавська Н. П. Нові погляди на сутність конкурентоспроможності підприємств / Н. П. Тарнавська, І. І. Макарова // Формування ринкових відносин в Україні. – 2010. – № 12 (115). – С. 57-66.
13. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации : учебник / Р. А. Фатхутдинов – М. : Эксмо, 2005. – 544 с.
14. Федулова Л. І. Стратегія технологічного розвитку: мікроекономічний підхід / Л. І. Федулова // Вісник національного університету «Львівська політехніка». – 2008. – № 628. – С. 674-681. – Серія «Проблеми економіки та управління».
15. Янковський М. А. Управління конкурентоспроможністю підприємства на світових ринках : Автореф. дис... д-ра екон. наук : 08.06.01 / М. А. Янковський ; НАН України. Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк, 2005. – 30 с. : рис. – укр.