

СТРАТЕГИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ В УСЛОВИЯХ КОНКУРЕНЦИИ И ОСВОЕНИЯ ИННОВАЦИЙ

Статья посвящена вопросам управления конкурентоспособностью организаций. Авторы раскрывают понятие системного и процессного подходов в управлении конкурентоспособностью, а также основы разработки методологии управления конкурентоспособностью организации.

The article is devoted to the management of competitiveness. The authors reveal the concept of system and process approaches in the management of competitiveness, as well as a basis to develop a methodology of management of competitiveness of the organization.

Ключевые слова: управление конкурентоспособностью; системный подход; методологии управления; система управления; цикл управления.

Key words: management of competitiveness; systems approach; management methodology; control system; management cycle.

Создание систем управления осуществляется на единых принципах, позволяющих реализовать полный цикл управления конкурентоспособностью организации и обеспечить комплексное и системное управление всеми сторонами его деятельности и ресурсами. Методологические основы управления конкурентоспособностью имеют общую структуру элементов, состав которых зависит от объекта управления.

Высокотехнологичные отрасли во многих регионах не обеспечивают достаточный вклад в рост ВВП из-за несовершенства инновационной инфраструктуры и законодательства, недостаточных экономических механизмов реализации приоритетов научной, научно-технической и инновационной сфер деятельности.

Система привлечения иностранных инвестиций в новые наукоемкие сферы не имеет достаточной мотивации. В объемах выпускаемой научно-технической продукции продолжает оставаться низкой доля, характеризующаяся как высокотехнологичная, т. е. конкурентоспособная. В общем объеме экспорта белорусских товаров доля высокотехнологичных товаров в последние годы составляет около 2%. Следует также отметить, что в структуре создаваемых новых технологий (передовых производственных по терминологии Белстата) продолжают превалировать традиционные – 65–70%, новые технологии составляют 15–20% и лишь 5–10% – принципиально новые, т. е. конкурентоспособные за рубежом [1].

Понятия «механизм устойчивого развития» и «конкурентоспособность» имеют множество трактовок, большинство из которых не противоречат друг другу, но друг друга дополняют. При этом важно отметить, что фактически каждая из трактовок в отдельности не учитывает тех или иных специфических черт понятия, в результате чего невозможно выбрать какую-либо одну трактовку для дальнейшего использования.

Понятие конкурентоспособности экономики как основы механизма устойчивого развития было введено в научный оборот профессором Гарвардской школы бизнеса М. Портером в монографии «Конкурентные преимущества наций». В этом понятии в качестве ключевого аспекта Портер выделял продуктивность (производительность), «поскольку в ней – основной источник дохода на душу населения». М. Портер ввел понятие «национального ромба», в котором обозначены детерминанты конкурентного преимущества как системы, компоненты которой взаимно усиливаются, результатом чего является быстрый рост производительности [2].

Изучение концепции устойчивого развития и ее инструментария показывает, что в специальной литературе не существует единого подхода относительно определения категории «устойчивое развитие». В целом устойчивое развитие организации достигается в процессе стратегического и оперативного управления такими составляющими устойчивого развития, как инвестиционная активность, конкурентоспособность технико-технологического его уклада,

конкурентоспособность продукции, инновационная активность, финансовая устойчивость, способность к диверсификации при сохранении уровня конкурентоспособности продукции, организационно-экономическая гибкость, воспроизводственная целостность (комплексность).

Возрастающее влияние высокотехнологичного производства на темпы и качество экономического роста, а также изменения в организационной, научно-производственной, финансово-экономической сферах, выдвинули новые требования к разработке системы управления в условиях освоения инноваций.

Развитие организации тесно связано с процессом освоения инноваций, однако последние нарушают устойчивость функционирования в краткосрочной перспективе. Поэтому главная цель управления устойчивым развитием в условиях освоения инноваций должна быть направлена на то, чтобы свести к минимуму период неустойчивости организации в результате внедрения новшеств.

Под сущностью устойчивого развития предприятия в условиях освоения инноваций понимается внутреннее содержание процесса устойчивого развития, выражающееся во взаимосвязи всех многообразных свойств и отношений, обнаруживающееся в различных формах деятельности организации: маркетинговой, производственной, технологической, инновационной, инвестиционной, финансово-экономической.

Менеджмент развития проявляется в различных формах, в частности, в стратегическом планировании, развитии культуры организации, организационном развитии, а также в таких конкретных технологиях менеджмента, как бизнес-планирование, группы качества и др. Таким образом, стратегическое управление в значительной степени представляет собой управление развитием.

В современных условиях в Республике Беларусь устойчивое развитие промышленных отраслей, комплексов и предприятий возможно только в условиях применения всего инструментария, используемого в рамках рыночной экономики. Формирование механизма устойчивого развития неразрывно связано с конкурентной борьбой и выработкой конкурентных преимуществ.

Одной из важнейших и наиболее сложных проблем в экономической теории и практике является проблема устойчивого экономического роста и создания новых рабочих мест. Эти две задачи тесно взаимосвязаны, так как только высокий экономический рост создает условия для увеличения количества рабочих мест и снижения безработицы. Одновременно настоящий успех экономической политики выражается в создании базы для устойчивого экономического роста и для увеличения спроса на работу. Однако на практике выполнить эти условия достаточно сложно, даже в странах с высокоразвитой экономикой отмечается явное замедление экономического роста. Темп замедления в разных странах неодинаков, в последнее время наблюдается общая тенденция более медленного развития крупных стран. В условиях рыночной экономики конкуренция является основной движущей силой научно-технического прогресса, поскольку производитель непосредственно заинтересован в снижении издержек производства при повышении качества товара. Проблемы формирования эффективной стратегии устойчивого функционирования и развития предприятий являются особенно актуальными на современном этапе развития белорусской экономики [3].

Для устранения негативных тенденций экономического развития в целях повышения стабильности деятельности хозяйствующих субъектов необходимо сконцентрировать внимание на формировании стратегии устойчивого развития организации как основного структурного элемента любой экономической системы. Стратегия устойчивого развития используется, прежде всего, в динамично развивающихся отраслях, где меняются технологии и обновляются товары. Она ориентирована на внутренние факторы и, как правило, связана с комплексным реформированием организации.

Содержание стратегии устойчивого развития предприятия в условиях освоения инноваций представляет собой единство всех составляющих элементов, внутренних процессов и связей, противоречий и тенденций, направленных на противодействие дестабилизирующим факторам внешней среды и самосохранение в процессе развития на основе использования различных видов инноваций.

Стратегию устойчивого развития предприятия можно представить как генеральный план действий в различных сферах деятельности организации, определяющий приоритеты ее направлений и форм, характер формирования ресурсов и последовательность этапов реализаций долгосрочных целей, обеспечивающих предусмотренное общее развитие.

Соединение в стратегии устойчивого развития системы целей и путей их достижения определяет границы возможной активности организации в принимаемых им хозяйственных

решениях по направлениям и формам его деятельности в перспективном периоде. Главная цель стратегии устойчивого развития организации – получение максимальной отдачи от любого вида деятельности.

Также в стратегии устойчивого развития организации необходимо выявлять проблемы снижения устойчивости функционирования и развития предприятий пищевой промышленности в условиях освоения инноваций. Среди них можно выделить следующие:

- ориентацию деятельности предприятий на краткосрочные результаты в ущерб средне- и долгосрочным, отсутствие стратегического подхода к деятельности;
- снижение уровня комплексности и целенаправленности управления, преобладание на ряде предприятий реактивного, импульсивного стилей принятия решений;
- недостаточную информированность руководства организаций о состоянии рынка;
- расхождение оперативных интересов администрации и коллектива при возрастании объема власти при одновременном снижении ответственности руководства перед коллективом предприятия и его владельцами.

В настоящее время в пищевой промышленности Гомельской области функционирует ряд отраслей-лидеров. Среди них кондитерская, масложировая, плодовоовощная промышленность и др. Основой высоких результатов их деятельности является, в значительной степени, обновление технико-технологической базы. Кроме этого, их отличает быстрое расширение масштабов рынка, формирование крупных интеграционных структур, высокая концентрация производства и внедрение инвестиционных проектов с относительно небольшими сроками окупаемости. Определены ограничения и возможности для дальнейшего развития предприятий пищевой промышленности.

Также можно выявить основные факторы, препятствующие активизации инновационной деятельности организаций. Основными из них являются недостаток финансовых ресурсов, отсутствие современного оборудования, недостаток квалифицированных кадров.

Несмотря на проблемы, число предлагаемых и разрабатываемых инновационных проектов в области имеет тенденцию к росту.

На микроуровне факторами, оказывающими значительное влияние на формирование стратегии устойчивого развития предприятия, являются организационная структура управления, показатели прибыльности и эффективности, наличие собственной научно-технической базы, объем инвестиций и сроки окупаемости капиталовложений, степень автоматизации производства.

Реализация системного подхода к управлению конкурентоспособностью продукции и организации позволяет обеспечить:

- структурирование системы для достижения установленных целей наиболее эффективным и результативным способом;
- описание основных видов деятельности и процессов, а также четкое установление в рамках системы управления взаимосвязей между ними;
- постоянное улучшение процессов и системы управления посредством оценки уровня их результативности и эффективности.

Управление конкурентоспособностью организаций сферы услуг целесообразно обеспечить с применением цикла Деминга (PDCA), который включает следующее:

- планирование (plan): разработайте цели и процессы для достижения результатов в соответствии с требованиями потребителей и организации;
- осуществление (do): внедрите процессы;
- проверка (check): постоянно контролируйте и измеряйте процессы и продукцию в сравнении с политикой, целями и требованиями на продукцию и анализируйте результаты;
- действие (act): предпринимайте действия по постоянному улучшению показателей процесса.

Цикл управления конкурентоспособностью организации включает последовательность следующих этапов:

- оценка конкурентоспособности национальной экономики, сферы услуг, продукции;
- определение конкурентных преимуществ;
- разработка стратегических и текущих целей в области обеспечения конкурентоспособности;
- определение процессов, необходимых для достижения целей;
- определение и обеспечение необходимыми ресурсами;
- обеспечение эффективного управления процессами, включенными в систему управления конкурентоспособностью;

• анализ достижения целей в области конкурентоспособности и при необходимости их корректировка или принятие соответствующих мер [4].

Программа управления устойчивым развитием предприятия в условиях освоения инноваций представляет собой совокупность организационно и процедурно оформленных средств и методов, определяющих порядок осуществления различных изменений, направленных на создание условий для повышения эффективности работы организации. Она направлена на организацию комплекса мероприятий по эффективному использованию и развитию предприятий с целью внедрения новой продукции на рынок с учетом платежеспособности потенциального спроса.

Задачи программы управления устойчивым развитием организации определяются необходимостью обеспечить выполнение заданий по созданию и освоению инноваций путем наиболее эффективной координации деятельности тех элементов управляемой системы, которые оказывают влияние на достижение конечной цели. Результатом реализации программы должна стать эффективная и устойчивая деятельность организации, основанная на использовании инноваций.

Работы, предусмотренные при выполнении программы, включают в себя:

- мониторинг внешней среды организации;
- оценку инновационного потенциала организации в динамике;
- исследование процесса финансирования инновационной деятельности;
- выделение и описание подпрограмм, направленных на организацию процесса развития организации;
- выделение ведущей подпрограммы в соответствии с условиями устойчивого развития организации;
- определение комплекса требований к реализации подпрограмм при изменениях рыночной конъюнктуры;
- определение эффективности реализации подпрограмм и программы в целом по технико-экономическим и финансовым показателям.

Модель информационного обеспечения процесса управления устойчивым развитием организации на основе автоматизации информационных потоков включает следующие шаги:

- оценку текущего состояния организации;
- оценку уровня устойчивого развития организации;
- оценку экономической добавленной стоимости в текущий момент;
- определение целевого состояния;
- формирование и выбор основных инновационных путей обеспечения устойчивости;
- оценку рисков осуществления запланированных и инновационных мероприятий по обеспечению устойчивого развития;
- определение чувствительности экономической добавленной стоимости предприятия к инновационным факторам;
- определение ожидаемого уровня экономической добавленной стоимости после осуществления запланированных мероприятий по обеспечению устойчивого развития;
- определение разницы между текущей и ожидаемой экономической добавленной стоимостью;
- составление плана устойчивого развития;
- определение параметров целевого состояния цикла планирования устойчивого развития организации.

Список использованной литературы

1. **Интернет-сайт** Национального статистического комитета Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.belstat.gov.by>. – Дата доступа : 13.02.2017.
2. **Конкурентоспособность** фирмы : учеб. пособие / Н. В. Бонцевич [и др.]. – Брянск : Дельта, 2013. – 399 с.
3. **Климович, Л. К.** Мировые, региональные и отраслевые аспекты реинжиниринга сферы услуг / Л. К. Климович // Экон. вестн. ун-та. Сб. науч. трудов. – Переяслав-Хмельницкий, 2016. – Выпуск 29/2. – С. 198–208.
4. **Климович, Л. К.** Регулирование развития сферы услуг экологически дестабилизированного региона : моногр. / Л. К. Климович. – Гомель : ЦИИР, 2008. – 310 с.