

**Ключові вимоги до синтезу системи управління міжнародною  
конкурентоспроможністю підприємства**

Піддубна Людмила Іванівна  
д.е.н., проф. кафедри економічного консалтингу,  
Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця  
(Україна)  
l.i.poddubnaya@gmail.com

У докладі ЮНЕСКО «UNESCO ScienceReport: towards 2030» наголошено, що однією із сталих тенденцій сьогодення є усвідомлення багатьма країнами розвитку науки як головного фактору розвитку економіки. Цей висновок підтверджується збільшенням витрат на фінансування науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт (НДДКР) на 30,7% за період з 2007 по 2013 рр., що випередило зростання глобального ВВП, котрий виріс на 20% за аналогічний проміжок часу [1]. Використання сучасних технологій дозволяє зменшити залучення всіх видів ресурсів у матеріальному виробництві. Тому у структурі ВВП розвинених країн відбувається поступове скорочення питомої ваги матеріального виробництва та одночасне збільшення частки сфери послуг, особливо її соціальної складової (освіта, наука, культура, охорона здоров'я тощо). Тим не менш структурна політика більшості країн західної Європи та США спрямована на підтримку домінування у матеріальному виробництві саме машинобудування як найбільш технологічного сектору економіки з високою доданою вартістю продукції (табл.1).

Однією з проблемних тенденцій розвитку економіки України у період 1990-2016 рр. є катастрофічне зниження питомої ваги машинобудування у структурі промисловості (табл.1) та різке погіршення конкурентних позицій вітчизняних підприємств цієї галузі.

Дані таблиці вказують на значні диспропорції розвитку промисловості України та її особливості у порівнянні із розвиненими країнами: частка машинобудування зменшилася у п'ять разів за період з 1990-2016рр. та є критично низькою. Сталий розвиток усіх галузей не тільки промисловості, але й

економіки в цілому, є неможливим без розвитку машинобудування, яке забезпечує їх обладнанням та устаткуванням.

Таблиця 1

Структура промисловості розвинених країн, світу і України, % [2, с.110, 123]

Галузь промисловості	Світ у цілому, 2010р.	Розвинені країни, 2010р.	Україна, 1990р.	Україна, 2010р.	Україна, 2016р.
Харчова	10,9	10,7	18,6	18,0	21,6
Легка	5,5	4,1	10,8	0,8	1
Хімічна	13,2	13,3	5,5	5,9	7,1
Металургійна	5,8	4,2	11	18,8	17,1
Машинобудування	35,9	45,3	30,5	10,9	6,6

В іншому випадку це викликає надзвичайну імпортозалежність, зростання витрат, відставання у технологічному розвитку та як результат сировинну спрямованість економіки. Це знаходить підтвердження у даних, що характеризують експортно-імпорту діяльність українських підприємств. У 2016 році експорт товарів становив 36,4 млрд.дол. США, імпорт – 39, 2 млрд. дол. Порівняно із 2015р. експорт скоротився на 4,6% (на 1764,3 млн.дол.), імпорт збільшився на 4,6% (на 1732,2 млн.дол.). Негативне сальдо становило 2,9 млрд.дол (у 2015р. позитивне – 610,7 млн.дол.) [3]. Також продовжувала зменшуватися частка машинобудування у експортних надходженнях (лише 10% експорту) та зростає його питома вага у імпорті (20,1% імпорту) [3].

Подолання зазначених тенденцій вимагає негайного втручання держави та впровадження виваженої структурної політики, невід’ємною частиною якою має бути управління міжнародною конкурентоспроможністю вітчизняних підприємств. Саме управління міжнародною конкурентоспроможністю дозволить визначити місце України у міжнародному розподілі праці, виокремити конкурентні переваги вітчизняних підприємств (в тому числі і машинобудівної галузі) та значно підвищити ефективність їх

діяльності як на національному, так і на міжнародних ринках. Синтез системи управління конкурентоспроможністю підприємства повинен враховувати закони системоутворення та мати ієрархічну структуру із гнучким модулем взаємодії блоків державного регулювання, блоку адаптації та мікроекономічного (корпоративного) блоку. [5, с.271].

Блок державного регулювання конкурентоспроможності повинен мати програмно-цільову структуру, яка відображає мету національної програми підвищення конкурентоспроможності та її організаційно-економічний механізм реалізації. На цьому рівні визначаються пріоритетні галузі та виробництва, які мають потенціал досягнення світового рівня конкурентоспроможності та потребують державного сприяння й підтримки, а також «неперспективні» виробництва, які на даному етапі не мають перспектив розвитку.

Блок адаптації конкретизує множину невизначеностей за допомогою аналітичної обробки спостережень, аналізу досвіду та зовнішніх джерел інформації щодо можливих видів невизначеностей та їх походження. Кінцевою метою даного блоку системи управління є спрощення моделі прийняття рішень у мікроекономічному блоці. В розвинених країнах функціонування блоку адаптації та вибору на практиці представлено через розгалужену мережу державних структур регіонального (місцевого) рівня, які всебічно сприяють підвищенню конкурентоспроможності місцевих суб'єктів господарювання через надання їм інформаційних, маркетингових, технологічних та інших послуг.

Мікроекономічний блок системи управління міжнародною конкурентоспроможністю, отримуючи від регулятивного блоку можливі варіанти, принципи і моделі вирішення проблеми, конкретизує й поглиблює алгоритм вироблення оптимального управлінського рішення. Для вироблення цього алгоритму використовуються різні підходи і принципи побудови (функціонально-технологічний, організаційний тощо), але у будь-якому випадку він має бути визначений як функціональне відображення вирішення глобальної мети національної програми підвищення міжнародної конкурентоспроможності.

Блок державного регулювання є найвищим рівнем організації системи управління конкурентоспроможністю підприємства. На даному рівні приймаються рішення політико-стратегічного характеру, які відображають стратегію та алгоритм інтеграції економіки країни у світове господарство. На основі політико-стратегічних рішень та моніторингу стану галузей і виробництв економіки країни розробляється національна програма підвищення конкурентоспроможності та організаційно-економічний механізм її реалізації.

Сучасна система управління міжнародною конкурентоспроможністю вітчизняних підприємств характеризується дисфункціональною роллю держави, яка виконує функцію координатора та регулятора формально, у дуже обмеженому форматі.<sup>1</sup>

Відсутність дієвої державної промислової стратегії та стратегії управління міжнародною конкурентоспроможністю призводять до подальшого погіршення промислової структури економіки, втрати конкурентних позицій та посилення сировинної орієнтації. Накопичений досвід свідчить про неможливість вирішення зазначених проблем виключно на мікрорівні, без залучення інституційної підтримки. Локомотивом, що «втягує» вітчизняні підприємства на ринки середньо- і високотехнологічної продукції з високою часткою доданої вартості є держава та уряд. Лише за таких умов можлива участь вітчизняних підприємств у міжнародних економічних відносинах на взаємовигідних умовах та з повним використанням національного економічного потенціалу.

---

<sup>1</sup> Прикладом активної роботи держави як координатора у системі управління конкурентоспроможністю є сприяння участі у міжнародних промислових виставках національних підприємств. Але на щорічній виставці Hannover Messe, яку розглядають «як вхідний квиток в клуб сильних, технологічно розвинутих країн» [5], Україна майже не представлена. У 2017 році лише одне підприємство з України було представлено стендом - київський завод Куб, виробник шаф і корпусів для електротехніки та комунікацій. Наприклад, Польща, представила 200 своїх компаній з різних хай-тек сегментів.

### Список використаних джерел

1. UNESCO Science Report: towards 2030 [Electronic resource]. – Access mode : <http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002354/235406e.pdf>
2. Кіндзерський Ю.В. Промисловість України: стратегія і політика структурно-технологічної модернізації: монографія / Ю.В. Кіндзерський: НАН України, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України». – К., 2013. – 536с.
3. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
4. Піддубна Л.І. Міжнародна конкурентоспроможність підприємства: теорія та механізм забезпечення: Монографія / Л.І. Піддубна. – Х: ВД "ІНЖЕК", 2011. – 400 с. (Укр..мов.)
5. Юрчак О. Дзеркало занепаду української промисловості // О. Юрчак. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://biz.nv.ua/ukr/experts/yurchak\\_o/hannover-messe-2017-jak-dzerkalo-zanepadu-ukrajinskoji-promislovosti-1193547.html](http://biz.nv.ua/ukr/experts/yurchak_o/hannover-messe-2017-jak-dzerkalo-zanepadu-ukrajinskoji-promislovosti-1193547.html)