

УДК 336.64

DOI: 10.36919/2312-7872.4.2024.90

П. Г. Верхоляк,*магістр комп'ютерних наук, аспірант з менеджменту**ПВНЗ Європейський університет, Україна**E-mail: pverkholyak@e-u.edu.ua***ORCID: 0009-0009-6379-469X**

УПРАВЛІННЯ ТЕХНІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ НА СТРАТЕГІЧНИХ ЗАСАДАХ ПАРТНЕРСТВА

У статті досліджено особливості управління технічним розвитком підприємств на стратегічних засадах партнерства. Виявлено, що радикальні зміни, викликані ринковими перетвореннями в економіці, призводять до необхідності пошуку нових інноваційних шляхів управління технічним розвитком підприємств. Основним недоліком чинного в Україні порядку розроблення програми технічного розвитку підприємства є механічне «зведення» різноманітних пропозицій, відсутність їх реального об'єднання в єдиний цілеспрямований комплекс заходів. Цей недолік можна подолати шляхом попередньої розробки програми технічної розробки в так званому режимі групової роботи. Важливою складовою пошуку ефективних рішень у цій сфері є прийняття раціональних рішень та організація управління технічним розвитком підприємства на засадах стратегічного партнерства. Практична ідея дослідження полягає у тому, що теоретичні та методичні положення, висновки і рекомендації дисертаційної роботи доведені до рівня практичних розробок, які сприяють підвищенню ефективності господарської (зокрема, інноваційної) діяльності підприємств та їхнього розвитку, а також здійснення управління їх технічним розвитком на основі стратегічних засад партнерства.

Ключові слова: *технічний розвиток, стратегічне партнерство, стратегії технічного розвитку.*

Постановка проблеми. У сучасних надзвичайно динамічних умовах жорсткої конкуренції успішне функціонування та розвиток підприємства багато в чому залежить від його технічного розвитку. Радикальні зміни, викликані ринковими перетвореннями в економіці, призводять до необхідності пошуку нових інноваційних шляхів управління технічним розвитком підприємств. Основним недоліком чинного в Україні порядку розроблення програми технічного розвитку підприємства є механічне «зведення» різноманітних пропозицій, відсутність їх реального об'єднання в єдиний цілеспрямований комплекс заходів. Цей недолік можна подолати шляхом попередньої розробки програми технічної розробки в так званому режимі групової роботи. Важливою складовою пошуку ефективних рішень у цій сфері є прийняття раціональних рішень та організація управління технічним розвитком підприємства на засадах стратегічного партнерства. Практична ідея дослідження полягає у тому, що теоретичні та методичні положення, висновки і рекомендації дисертаційної роботи доведені до рівня практичних розробок, які сприяють підвищенню ефективності господарської (зокрема, інноваційної) діяльності підприємств та їхнього розвитку, а також здійснення управління їх технічним розвитком на основі стратегічних засад партнерства.

Аналіз досліджень та публікацій. Проблемам розвитку підприємства та управління розвитком присвячені праці як вітчизняних, так і зарубіжних науковців, а саме: Раєвнєвої О.В., Василенко В.О., Пономаренко В.С., Тридіда О.М., Кизима М.О. та ін. Такі автори, як В.С. Пономаренко, О.І. Пушкар, В.М. Tridad розглядають концепції сталого розвитку, керованого розвитку, організаційного розвитку тощо, приділяючи мало уваги аналізу концепції розвитку на рівні підприємства загалом і розуміючи названі види розвитку по-різному.

Раєвнєва О.В. Під розвитком підприємства відбувається унікальний процес трансформації відкритої системи в просторі та часі, який характеризується перманентною зміною глобальних цілей її існування через формування нової дисипативної структури та перетворення її в новий аттрактор. (одна з альтернативних траєкторій розвитку підприємства) функціонування.

На думку Гапоненко О.Л., Пакрухіної А.П.: «розвиток — це рух вперед, утворення нових ознак, формування нових структурних характеристик об'єкта, його еволюція, вдосконалення, вдоскона-

лення, прогрес, а також ріст і розширення». Такого підходу дотримуються і деякі вітчизняні вчені. Забродська Л.Д. трактує розвиток як просування від простого до більш складного й ефективного.

Виділення невирішених проблем дослідження, що потребують наукового уточнення: дослідження економічної сутності технічного розвитку підприємства, виділення його видових проявів на рівні підприємства, визначення особливостей стратегічного управління розвитком підприємства на стратегічних засадах партнерства.

Об'єкт дослідження: об'єктом дослідження виступають особливості організації управління технічним розвитком підприємства у сучасних умовах господарювання

Предмет дослідження: особливості залучення концепцій стратегічних засад партнерства у процесі здійснення управління технічним розвитком підприємств.

Метою дослідження є визначення способів, методів, засобів та особливостей управління технічним розвитком підприємства на стратегічних засадах партнерства.

Виклад основного матеріалу. Управління технічним розвитком підприємства — це комплекс дій і стратегій, спрямованих на вдосконалення технічної бази підприємства, впровадження новітніх технологій та забезпечення стійкості та конкурентоспроможності на ринку. Управління технічним розвитком підприємства має свої особливості, які пропонуються специфікою технічного сектору, ринковими умовами та потребами споживачів. Управління технічним розвитком підприємств на стратегічних засадах партнерства забезпечує активну взаємодію та співпрацю з іншими компаніями, науковими установами, постачальниками технологій та іншими партнерами. Підхід може значно покращити інноваційний потенціал цього підприємства та забезпечити доступ до нових технологій і ресурсів.

Стратегічне партнерство може приймати різні форми залежно від унікальних потреб і цілей кожної організації. Це може включати спільні дослідження та розробки, спільні ресурси або спільне створення інноваційних продуктів і послуг. Головне — знайти правильний баланс між сильними сторонами кожного партнера, які доповнюють один одного, поважаючи їх автономію та основні компетенції.

Одним із прикладів успішного стратегічного партнерства є співпраця між Microsoft і SAP. Цей альянс дозволив обом компаніям поєднати свій досвід у корпоративному програмному забезпеченні та хмарних обчисленнях, пропонуючи клієнтам безперебійний досвід у їхніх бізнес-додатках. Завдяки інтеграції S/4HANA від SAP і хмарної платформи Microsoft Azure компанії тепер можуть виконувати свої критично важливі операції з підвищеною гнучкістю, масштабованістю та безпекою, відкриваючи нові можливості для зростання та інновацій. Цей альянс приніс користь не лише обом компаніям, але й їхнім клієнтам, які тепер мають доступ до комплексного набору рішень, які відповідають їхнім зростаючим потребам [8].

Управління технічним розвитком підприємства є елементом стратегічного управління, оскільки технічний прогрес та інновації можуть суттєво вплинути на конкурентоспроможність компанії. У табл. 1 наведено декілька ключових аспектів управління технічним розвитком підприємства.

Ринкова економіка характеризується прискореними темпами науково-технічного прогресу, динамікою зміни зовнішніх факторів і пов'язаною з цим невизначеністю ринкової ситуації в майбутньому, високою ризикованістю комерційної діяльності підприємств і посиленням конкуренції між ними. Залежність життєдіяльності підприємства від дії мікро- та макрорезультатів прогнозу. За цих умов виникає необхідність впровадження нових підходів до управління суб'єктами господарювання, які б сприяли розвитку їх господарської діяльності та покращували конкурентні позиції на ринку з метою підвищення їх ефективності.

Модернізація технічного рівня підприємства в сучасних умовах господарювання вимагає уваги до ряду важливих аспектів, після чого технологічний прогрес швидко розвивається, а конкуренція на ринку стає все більш жорсткою. Основні елементи модернізації технічного рівня підприємства в сучасних умовах розвитку високих технологій та поглиблення глобалізаційних процесів, представлені у табл. 2.

У ринкових умовах кожна компанія розробляє власний набір взаємопов'язаних стратегій, які формують стратегічний портфель, який описує бачення суб'єкта свого місця та ролі на ринку. Крім того, справжня ефективна стратегія може поєднувати в собі риси кількох основних стратегій, які ми можемо класифікувати за різними критеріями. Так, А. Томпсон і А. Стрікланд поділяють стратегію підприємств на основі ієрархії: корпоративна; бізнес; функціональний (табл. 3).

Таблиця 1

Ключові аспекти управління технічним розвитком підприємства

№	Аспект	Сутність
1	Аналіз технічних можливостей	Аналіз технічних можливостей — це важливий етап управління технічним розвитком підприємства. Цей процес дозволяє компанії краще розуміти свої технічні ресурси, компетенції та слабкі місця.
2	Інвентаризація технічних ресурсів	Інвентаризація технічних ресурсів — це процес збору та систематизації інформації про всі технічні активи та ресурси, які належать підприємству. Цей процес надання допомоги та відділам з технічного обслуговування краще розуміти, які ресурси є доступними, їхню кількість, стан та ефективність.
3	Стратегічне планування технічного розвитку	Стратегічне планування технічного розвитку є важливою складовою успішного управління підприємством. Цей процес обміну напрямками та пріоритетами технічного розвитку, що відповідає стратегічним цілям організації.
4	Дослідження особливостей технічного розвитку підприємств галузі	Дослідження особливостей технічного розвитку підприємств у певній галузі є ключовим етапом для ефективного управління та конкурентоспроможності. Особливості можуть варіювати у залежності від характеристик галузі, технологій, ринкових умов та регулюючих факторів.
5	Дослідження рівня технічного розвитку конкурентів	Дослідження рівня технічного розвитку конкурентів є важливою частиною стратегічного аналізу для підприємства. Це дозволяє застосувати сильні та слабкі сторони конкурентів, а також зазначити можливості для самого підприємства.
6	Модернізація технічного рівня підприємства	Модернізація технічного рівня підприємства — це важливий процес, який дозволяє оновити технічні ресурси, підняти ефективність виробництва, підвищити конкурентоспроможність та адаптувати бізнес до сучасних технологічних вимог.

Джерело: сформовано автором за [1, 4]

Таблиця 2

Основні елементи модернізації технічного рівня підприємства в сучасних умовах

№	Елемент	Сутність
1	Аналіз поточного стану	– Оцінка технічного стану обладнання, програмного забезпечення та інфраструктури. – Визначення слабких місць та областей для покращення.
2	Визначення стратегічних цілей	– Формулювання конкретних та вимірюваних стратегічних цілей для модернізації. – Визначення, як модернізація сприятиме досягненню бізнес-цілей.
3	Планування бюджету	– Розробка бюджету для впровадження технічних змін. – Врахування витрат на нове обладнання, програмне забезпечення, навчання персоналу тощо.
4	Вибір технологій	– Аналіз ринку. – Підбір оптимальних технологій для власних стратегій та інтересів

Джерело: сформовано автором за [2, 6]

Будь-яка стратегія підприємства розробляється на певний період, протягом якого вона реалізується. Цей період називається горизонтом стратегічного планування або горизонтом. Стратегічний горизонт повинен бути максимально повним, але кожна компанія індивідуальна і залежить від внутрішніх і зовнішніх умов і цілей. Чим віддаленіший горизонт планування, тим менш точними можуть бути оцінки, а тому цілі контенту визначають ключові сфери теми. «Планування описує картину майбутнього, де події наступають з певною послідовністю відповідно чіткістю за всім планом, а віддалені — малюються більш-менш розпливчasto» [7].

У сучасних умовах розвитку України горизонт стратегічного планування не повинен бути надто довгим. Ринок — це багатофакторне, багатогранне явище, яке формується з великої кількості факторів, які стохастично впливають один на одного, і тому, що його розвиток є спонтанним. Це можуть бути непередбачувані зміни в середовищі підприємства, яке є відкритою системою, що безперервно взаємодіє зі своїми елементами.

Аналіз та оцінка середовища є одним із концептуальних завдань стратегічного менеджменту. Тому будь-яку стратегію не слід сприймати як директивний план дій. Стратегія розвитку може бути скоригована з урахуванням змін ринкових умов.

Ринок буде вигідний тим, хто швидко й адекватно реагує на зміни зовнішнього середовища. Це доводить, що життєзабезпечення компанії є складом довго- та короткострокових явищ.

Відповідно до нього недоцільно будувати стратегічні плани в календарному форматі, тому краще складати стратегічні плани змін, якщо це необхідно. Такі зміни можуть змінити не лише зміст стратегічних планів, а й горизонт планування.

Таблиця 3

Стратегії управління технічним розвитком підприємств на засадах партнерства

№	Стратегія	Сутність
1	Корпоративна стратегія	Корпоративна стратегія розробляється для всіх аспектів діяльності підприємства в цілому, охоплюючи всі сфери управління обліковими записами та рівні організаційної ієрархії. Розробка корпоративної стратегії передбачає вибір галузей, підвищення продуктивності в сферах, де вже працює корпорація; функціонує досягнення синергійного ефекту підрозділів фірми, перерозподіл ресурсів корпорації в найбільш перспективну сферу. Корпоративний стратегічний план компанії визначає шляхи її розвитку.
2	Ділова стратегія	Ділова стратегія, яка передбачає план управління окремими напрямками підприємства (виробництво окремих видів продукції, товарів, окремих видів послуг тощо), спрямований на завоювання міцних довгострокових конкурентних позицій на ринку. Для суб'єктів, які займаються одним видом діяльності, корпоративна та бізнес-стратегії збігаються. Більшість комерційних підприємств займаються тільки комерційною діяльністю, і розробка стратегії починається з бізнес-стратегії.
3	Функціональна стратегія	Метою роботи функціональної стратегії є підтримка бізнес-стратегії підприємства і, таким чином, його конкурентоспроможності. Ця стратегія спрямована на розробку необхідних дій для забезпечення управління окремими відділами або функціями управління бізнесом. Функціональні стратегії є основою реалізації бізнес-стратегії компанії, що забезпечує її реалізацію в стратегічному наборі. Основними функціональними стратегіями є маркетингова, інноваційна, фінансова, соціально-виробнича стратегія тощо. Розробка функціональних стратегій сприяє реалізації стратегічних напрямків діяльності первинних рівнів управління.
4	Операційна стратегія	Операційні стратегії доповнюють стратегічний набір, визначають дії керівництва організаційних підрозділів і забезпечують реалізацію операційних цілей (фінансова, інвестиційна, маркетингова та цінова стратегії тощо)

Джерело: сформовано автором за [3]

Стратегії також можна класифікувати за стадією життєвого циклу підприємства: стратегія росту характерна для стратегії проростання та зростання компанії; стратегія стабілізації — для зрілості компанії; стратегія скорочення — для компанії стадії старіння; стратегія реструктуризації — для припинення діяльності.

Наступний крок — аналіз роботи існуючих підприємств, економічних тенденцій, виявлення слабких і сильних позицій. Пріоритетом цього етапу є визначення стратегічних цілей (і, можливо, місії), оскільки системні цілі для збиткових, неефективних (які забезпечують окупність витрат) і високопродуктивних підприємств будуть різними. Узгодження сильних і слабких позицій факторів зовнішнього середовища підприємства — це чітка позиція компанії, яка дозволяє на основі матриці стратегій і дає можливість поставити цілі найбільш адекватно економічній ситуації, а при необхідності — скорегувати їх. Потім проводиться аналіз стратегічних альтернатив і стратегій вибору. Завершуючи процес стратегічного управління, етапи впровадження стратегії та оцінка її ефективності та відповідності структури управління.

Таким чином, з метою пошуку шляхів збільшення доходів і прибутків, запобігання небезпечним змінам бізнес-середовища, швидкого реагування на такі зміни, успішної конкуренції в можливих кризових ситуаціях підприємство має здійснювати моніторинг стану внутрішнього та зовнішнього середовища на всіх етапах стратегічного управління. і безперервний. Зазвичай стратегія розробляється в змішаному вигляді. У цьому випадку він містить евристичну форму та кількісні показники.

Не завжди таку місію можна визначити і показати цифрами. Зазвичай воно подається у формі атрибутивної мови, яка відображає мету підприємства та потенціал його розвитку. Індикатори також є частиною стратегії, описуючи передбачувані адміністративні рішення або результати

на певному етапі розвитку компанії. Для реалізації стратегії корпоративного (бізнесу) підприємства потрібні були інвестиційні та фінансові ресурси, і жодна стратегія не може бути реалізована у фінансовому вакуумі.

Розробка та реалізація робочої стратегії вимагає розробки інвестиційної політики, за допомогою якої підприємство реалізує свої стратегічні плани. Майже всі рішення щодо управління бізнесом, включаючи розробку та реалізацію політики, пов'язаної з оцінкою та вибором альтернатив фінансування, витрат і доходів на основі фактору часу, процесу інфляції, як стратегічного планування, так і будь-якого іншого типу плану, значною мірою приписують до фінансових рішень [5].

Але рішення щодо довгострокових цілей і короткострокових завдань матимуть фінансові наслідки. Ці ефекти необхідно прогнозувати і планувати. Підсумком розробки будь-якої планової компанії є фінансовий аналіз і побудова фінансового плану.

Хоча є спокуса розглядати стратегічні партнерства як панацею від усіх бізнес-завдань, реальність така, що вони не є універсальним рішенням. Кожне підприємство повинно ретельно оцінити свої унікальні обставини, цілі та можливості, перш ніж вирішити, чи є стратегічне партнерство вірним шляхом уперед.

Однак на глобальному ринку, що стає все більш складним і конкурентним, неможливо переоцінити цінність стратегічного партнерства. Приймаючи мислення про співпрацю та налагоджуючи значущі зв'язки з постачальниками технологій, підприємства можуть відкрити нові можливості для зростання та інновацій, яких було б неможливо досягти поодиночі.

Оскільки ми продовжуємо досліджувати силу та потенціал стратегічного партнерства в майбутніх публікаціях блогу, я запрошую вас приєднатися до розмови та поділитися своїми ідеями, досвідом і перспективами. Роблячи це, ми можемо разом долати виклики та можливості цифрової епохи, надихаючи один одного на досягнення величі разом.

Успішне стратегічне партнерство будується на довірі, спілкуванні та спільному баченні майбутнього. Воно починається з відкритих і чесних розмов про цілі, виклики та прагнення кожної організації. Узгодивши свої цілі, підприємства та постачальники технологій можуть розробити дорожню карту свого партнерства, яка чітко визначає ролі та обов'язки кожної сторони [9].

Прозорість має вирішальне значення для успіху будь-якого стратегічного партнерства. Обидві сторони мають бути готові ділитися думками та даними, що дозволить їм працювати разом у справжньому спільному режимі. У міру зрілості партнерства регулярні перевірки та коригування можуть гарантувати, що альянс залишатиметься актуальним та ефективним в умовах мінливих ринкових умов і технологічного прогресу.

Висновок. Отже, довгострокову стабільність і конкурентоспроможність підприємства забезпечує стратегічний підхід до управління тим, що компанія забезпечує швидку адаптацію до зовнішніх змін. Стратегія розвитку підприємства повинна відображати взаємозв'язок тактичних і стратегічних завдань. При розробці стратегій основну увагу слід зосередити на аналізі середовища, прогнозуванні його параметрів у майбутньому потенціалі компанії, включаючи фінансову складову. Цей аналіз має бути безперервним, оскільки стратегічний план повинен мати можливість постійного коригування для відображення змін умов діяльності як інструменту реалізації стратегії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Брайловський І.А. Державно-приватне партнерство: методологія, теорія, механізми розвитку; дис. д-ра екон. наук : 08.00.03. Чернігів, 2018. 462 с.
2. Ван Тао. Формування стратегії розвитку підприємства в системі стратегічного управління — Одеський державний економічний університет. Науки: економіка, політологія, історія. — 2022. № 22 (174). С. 79–91.
3. Гавриш О. А., Дунська А. Р., Жигалкевич Ж. М., Кравченко М. О. Інноваційні засади розвитку промислових підприємств в умовах інтеграції в світовий економічний простір. Київ: Політехніка. 2019. 249 с.
4. Дикань В. Л. Техніко-економічний аналіз діяльності підприємств залізничного транспорту [Текст]: Підручник. Харків: УкрДАЗТ, 2018. 547 с.
5. Кобелєва Т. О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи : монографія. Харків : Планета-Принт, 2020. 354 с.
6. Петрович Й. М. Оновлення техніко-технологічної бази шляхом проведення технічного переозброєння й реконструкції підприємства [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://poglyad.com/students/item/15599/>.

7. Filippov V.Y. System-integrated management of business development according to the imperatives of sustainable development in information and innovation economics: Monograph, 2020. 489 с.
8. Gonchar O.I. Management of the potential of an enterprise on the basis of graphanalytical models. Scientific bulletin of Polissia. 2017. № 2 (10), Vol. 2. P. 61–65.
9. Shenderivska L. Enterprises development: management model / Shenderivska L., Guk O. // Baltic Journal of Economic Studies. 2018. Vol. 4, No. 1. P. 334–344. <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/43740>

Verkholiak P. G. MANAGEMENT OF TECHNICAL DEVELOPMENT OF ENTERPRISES ON THE STRATEGIC PRINCIPLES OF PARTNERSHIP

The article examines the peculiarities of managing the technical development of enterprises on the strategic basis of partnership. It was revealed that radical changes caused by market transformations in the economy lead to the need to find new innovative ways of managing the technical development of enterprises. The main drawback of the procedure for developing a program of technical development of an enterprise in force in Ukraine is the mechanical «consolidation» of various proposals, the lack of their real unification into a single purposeful set of measures. This drawback can be overcome by pre-developing the technical development program in the so-called group work mode. An important component of the search for effective solutions in this area is making rational decisions and organizing the management of the enterprise's technical development on the basis of strategic partnership. The practical idea of the research is that the theoretical and methodological provisions, conclusions and recommendations of the dissertation work are brought to the level of practical developments that contribute to increasing the efficiency of the economic (in particular, innovative) activities of enterprises and their development, as well as the implementation of management of their technical development on the basis of strategic principles of partnership. It was determined that when developing strategies, the main attention should be focused on the analysis of the environment, forecasting its parameters in the future potential of the company, including the financial component. This analysis must be continuous, as the strategic plan must be able to be constantly adjusted to reflect changes in business conditions as a tool for implementing the strategy.

Keywords: technical development, strategic partnership, technical development strategies.