

JEL L21, O33, M15

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2024-3-7>

Владислав Олексійович ДВОРСЬКИЙ,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,

Заклад вищої освіти

«Міжнародний науково-технічний університет
імені академіка Юрія Бугая»

ORCID ID: [0009-0007-4674-6958](https://orcid.org/0009-0007-4674-6958)

Микола Миколайович ПОНОМАРЕНКО,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,

Заклад вищої освіти

«Міжнародний науково-технічний університет
імені академіка Юрія Бугая»

ORCID ID: [0009-0004-8596-3822](https://orcid.org/0009-0004-8596-3822)

Олександр Олександрович ВЕРХУША,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,

Заклад вищої освіти

«Міжнародний науково-технічний університет
імені академіка Юрія Бугая»

ORCID ID: [0009-0005-4289-8554](https://orcid.org/0009-0005-4289-8554)

**ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ У ЦИФРОВУ
ЕПОХУ: ВІД АНАЛІЗУ РИНКУ ДО ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ**

У статті досліджено інноваційні підходи щодо формування стратегій підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах глобалізації та цифрової трансформації. Огляд наукових джерел демонструє, що конкурентоспроможність є багатовимірним поняттям, яке вимагає комплексного підходу до аналізу та розробки стратегій, що враховують як внутрішні, так і зовнішні фактори впливу. Зазначено, що використання сучасних інструментів та методів дозволяють підприємствам ефективно адаптуватися до змін ринкового середовища, оптимізувати свої бізнес-процеси та зміцнити конкурентні позиції на ринку. Розглянуто основні типи конкурентної поведінки, включаючи креативний, адаптивний та забезпечувальний типи, які визначають відповідні стратегії для досягнення конкурентних переваг. Автори аналізують сучасні інструменти, такі як цифрові платформи, великі дані, штучний інтелект та Інтернет речей, які

сприяють зміцненню позицій підприємств на ринку. Особливу увагу приділено розвитку цифрових компетенцій персоналу, що є ключовими елементами успішної цифрової трансформації. У статті також розглядаються виклики, з якими стикаються підприємства у цифрову епоху, і надаються рекомендації щодо адаптації бізнес-моделей до нових умов. Запропоновані стратегії орієнтовані на довгострокове зміцнення конкурентоспроможності підприємств, враховуючи як внутрішні, так і зовнішні чинники. Впровадження цифрових технологій дозволяє підприємствам не лише зберегти свої конкурентні позиції, але й досягти лідерства у своїх галузях. Застосування інноваційних стратегій також сприяє підвищенню продуктивності, ефективності управління та рівня обслуговування клієнтів, що, в свою чергу, забезпечує стійкий розвиток і зростання прибутковості.

Ключові слова: інноваційні стратегії, конкурентоспроможність, цифрова трансформація, бізнес-моделі, цифрові технології, кібербезпека, штучний інтелект, Інтернет речей, великі дані.

Vladyslav DVORSKYI,

Applicant of Higher Education of the Third (Educational and Scientific) Level,
Higher Educational Institution «Academician Yuriy Bugay International Scientific and Technical University»

Mykola PONOMARENKO,

Applicant of Higher Education of the Third (Educational and Scientific) Level,
Higher Educational Institution «Academician Yuriy Bugay International Scientific and Technical University»

Oleksandr VERKHUSHA,

Applicant of Higher Education of the Third (Educational and Scientific) Level,
Higher Educational Institution «Academician Yuriy Bugay International Scientific and Technical University»

INNOVATIVE STRATEGIES FOR INCREASE COMPETITIVENESS OF COMPANIES IN THE DIGITAL ERA: FROM MARKET ANALYSIS TO IMPLEMENTATION OF TECHNOLOGIES

The article examines innovative approaches to the formation of strategies for increasing the competitiveness of enterprises in the conditions of globalization and digital transformation. A review of scientific

sources demonstrates that competitiveness is a multidimensional concept that requires a comprehensive approach to the analysis and development of strategies that take into account both internal and external influencing factors. It is noted that the use of modern tools and methods allows enterprises to effectively adapt to changes in the market environment, optimize their business processes and strengthen their competitive position in the market. The main types of competitive behavior are considered, including creative, adaptive and ensuring types, which determine the appropriate strategies for achieving competitive advantages. The authors analyze modern tools, such as digital platforms, big data, artificial intelligence, and the Internet of Things, which help to strengthen the market position of enterprises. Particular attention is paid to the development of digital competencies of staff, which are key elements of a successful digital transformation. The article also discusses the challenges faced by enterprises in the digital era and provides recommendations for adapting business models to the new environment. The proposed strategies are focused on the long-term strengthening of the competitiveness of enterprises, taking into account both internal and external factors. The introduction of digital technologies allows enterprises not only to maintain their competitive position but also to achieve leadership in their industries. The application of innovative strategies also helps to increase productivity, management efficiency and customer service, which in turn ensures sustainable development and profitability growth.

Keywords: *innovative strategies, competitiveness, digital transformation, business models, digital technologies, cyber security, artificial intelligence, Internet of Things, big data.*

Постановка проблеми. Під впливом глобалізаційних процесів та інноваційних змін конкуренція стає основною рушійною силою ринкової економіки. У сучасних умовах підприємства повинні постійно оцінювати рівень своєї конкурентоспроможності, щоб забезпечити ефективну діяльність і стійкий розвиток. Одним із ключових стратегічних пріоритетів для зміцнення позицій на ринку та максимізації прибутку є підвищення конкурентоспроможності за допомогою інноваційних підходів. Знання про власні конкурентні позиції дозволяють підприємствам виявити свої сильні сторони, обрати оптимальну стратегію розвитку, що відповідає сучасним ринковим вимогам та умовам цифрової трансформації. Саме тому дослідження інноваційних стратегій підвищення конкурентоспроможності є вкрай актуальним і становить основу нашого наукового аналізу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасних умовах глобалізації та інноваційних змін конкурентоспроможність підприємств стає одним із ключових факторів їх успішної діяльності та стійкого розвитку. Літературний огляд свідчить, що дослідження даного питання охоплює широкий спектр аспектів: від стратегічних підходів до механізмів підвищення конкурентних переваг. П. Перерва та Н. Ткачова [1] розглядають бенчмаркінг як інструмент оцінки та підвищення конкурентоспроможності, що дозволяє підприємствам аналізувати свої конкурентні позиції та знаходити можливості для вдосконалення. Водночас, О. Білорус і Ю. Мацейко [2] акцентують увагу на глобальному контексті конкурентоспроможності, розглядаючи її як критичний фактор для виживання в умовах сучасної світової економіки. Л. Вербівська та І. Судук [3] пропонують стратегії для забезпечення конкурентоспроможності, засновані на аналізі ринку та формуванні відповідної тактики поведінки. Окреслений підхід підкріплюється роботою І. Головка-Марченко [4], яка досліджує сутність поняття «конкурентоспроможність підприємства» та його роль у сучасній економіці. Н. Денисенко та колеги [5] звертають увагу на специфічні проблеми підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств України, пропонуючи практичні рекомендації для подолання викликів, що постають перед ними.

Л. Донець і А. Донець [6] досліджують основні принципи управління конкурентоспроможністю, пропонуючи новітні підходи до оптимізації цього процесу.

Закон України «Про захист економічної конкуренції» [7] виступає важливим нормативним актом, що регулює конкурентне середовище в Україні та встановлює правові рамки для забезпечення чесної конкуренції. О. Згурська [8] пропонує управлінський механізм забезпечення конкурентоспроможності, який базується на сучасних підходах до управління, а І. Кліменко [9] проводить аналіз генезису поняття «конкурентоспроможність підприємства», пропонуючи нові трактування цього терміна. Завершує огляд робота Ковтуна [10], який розглядає шляхи та способи забезпечення конкурентоспроможності українських підприємств в умовах лібералізації та глобалізації, пропонуючи практичні рекомендації щодо адаптації до нових економічних умов.

Відповідний огляд демонструє, що конкурентоспроможність є багатовимірним поняттям, яке вимагає комплексного підходу до аналізу та розробки стратегій, що враховують як внутрішні, так і зовнішні фактори впливу.

Метою даної статті є дослідження інноваційних підходів до формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах глобалізації та цифрової трансформації. Зокрема, стаття спрямована на аналіз сучасних інструментів та методів, що дозволяють підприємствам ефективно адаптуватися до змін ринкового середовища, оптимізувати свої бізнес-процеси та зміцнити конкурентні позиції на ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах глобалізації та стрімкої цифрової трансформації підприємства стикаються з необхідністю перегляду своїх стратегій конкурентоспроможності. Основною метою такого перегляду є забезпечення стійкого розвитку та максимізації прибутку шляхом впровадження інноваційних рішень.

Аналіз конкурентоспроможності підприємства за певною методикою має на меті виявити його конкурентні переваги та розробити інноваційну стратегію для підвищення конкурентоспроможності в умовах цифрової епохи. Якщо результати аналізу вказують на низький рівень конкурентоспроможності, тобто підприємство не здатне ефективно конкурувати на ринку, необхідно розробити стратегію, спрямовану на інноваційне оновлення та адаптацію до сучасних вимог. Якщо ж рівень конкурентоспроможності є високим і підприємство має перевагу над конкурентами, варто розробити стратегію підтримки та розвитку конкурентних позицій, зосереджену на впровадженні нових технологій та цифрових рішень.

Стратегія підвищення конкурентоспроможності в цифрову епоху – це комплексна система довгострокових управлінських рішень, спрямованих на зміцнення позицій підприємства на ринку шляхом застосування сучасних інноваційних технологій і підходів. Формування такої стратегії починається з визначення мети та комплексу завдань, а завершується реалізацією цих завдань і аналізом результатів для внесення подальших коригувань на основі принципів стратегічного управління (рис. 1).



Рис. 1. Процес формування стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства у цифрову епоху

Джерело: доповнено авторами

Стратегічне управління надає підприємству можливість адаптуватися до швидкоплинних змін у зовнішньому середовищі, що є надзвичайно важливим у сучасних умовах інтернаціоналізації бізнесу, зростання конкуренції за ресурси, розвитку інформаційних систем та нових технологічних можливостей. Розробка відповідної стратегії повинна враховувати як внутрішні, так і зовнішні чинники, та адаптуватися до викликів і можливостей цифрової епохи. Кожне підприємство є унікальним, відповідно процес розробки конкурентної стратегії для кожного теж є унікальним, оскільки безпосередньо пов'язаний з положенням на ринку, потенційними можливостями, конкурентами, характеристикою продукції, культурою, традиціями ринку та іншими факторами. Проте існують загальні принципи розробки стратегії, які не залежать від специфіки підприємств.

Розробка конкурентної стратегії базується на визначенні типу конкурентної поведінки. Розрізняють три типи конкурентної поведінки: креативний, адаптивний та забезпечувальний [1].

Креативний тип передбачає запровадження певної системи заходів, що спрямована на забезпечення конкурентних переваг за допомогою якісно нових механізмів.

Адаптивний тип має на меті здійснення адаптивної діяльності у відповідності до конкурентів.

Забезпечувальний тип конкурентної поведінки полягає в підтримці існуючих переваг та у формуванні умов для подальшого розвитку [2].

Відповідно до даних типів поведінки виділяють такі типи конкурентних стратегій. Подано їх у вигляді схеми, рис. 2.



Рис. 2. Типізація конкурентних стратегій формування стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства у цифрову епоху

Джерело: доповнено авторами

Вибір відповідної стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства залежить від позиції підприємства на ринку, його конкурентних переваг та ресурсного потенціалу, а також рівня цифровізації. Розглянемо та проаналізуємо детальніше джерела конкурентних переваг підприємств та подамо їх у вигляді схеми (рис. 3).

Під час розробки конкурентної стратегії необхідно дотримуватись таких принципів:

- адаптивності та мобільності (гнучкість та оперативне реагування на зміни певних чинників);
- ієрархічності (здійснювати ієрархічний поділ складових та етапів стратегії відповідно до пріоритетності та важливості);

- стратегічності (цільова направленість);
- системності (взаємозв'язок елементів стратегії, як єдиної цілісної системи);
- конкурентостійкості (забезпечення та підтримка конкурентних переваг за змінного середовища);
- інноваційності та розвитку (орієнтація на постійний розвиток, удосконалення та запровадження нововведень);
- цифрових можливостей (орієнтація на цифровізацію бізнесу).



Рис. 3. Джерела конкурентних переваг

Джерело: сформовано авторами

На сьогоднішній день, мейнстрімом є стратегії цифровізації, які є ключовими для підвищення конкурентоспроможності підприємств у сучасному ринковому середовищі. Ці стратегії перед-

бачають інтеграцію цифрових технологій у всі аспекти діяльності підприємства, що дозволяє оптимізувати бізнес-процеси, підвищувати продуктивність, покращувати обслуговування клієнтів та створювати нові можливості для зростання. Основними напрямками стратегій цифровізації є:

- Впровадження цифрових платформ та інструментів автоматизації, що містить використання ERP-систем (системи планування ресурсів підприємства), CRM-систем (системи управління взаємовідносинами з клієнтами) та інших програмних продуктів, які автоматизують операційні процеси і забезпечують більш ефективне управління ресурсами.
- Цифрова трансформація бізнес-моделей, тобто адаптація або створення нових, які враховують можливості цифрових технологій. Наприклад, перехід на електронну комерцію, використання підписних сервісів або впровадження гібридних моделей, що поєднують онлайн та офлайн взаємодію з клієнтами.
- Використання великих даних (Big Data) та аналітики, передбачає збір, обробку та аналіз великих обсягів даних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, що дозволяє краще розуміти потреби ринку, оптимізувати процеси та підвищувати ефективність.
- Впровадження Інтернет речей (IoT) дозволяє підключати фізичні пристрої до інтернету, що забезпечує можливість віддаленого моніторингу, управління та аналізу даних у реальному часі. Це може містити як виробниче обладнання, так і споживчі продукти.
- Впровадження штучного інтелекту (AI) та машинного навчання (ML) дозволяють автоматизувати рутинні завдання, покращувати точність прогнозування, персоналізувати послуги для клієнтів і підвищувати загальну ефективність підприємства.
- Кібербезпека та захист даних. Оскільки цифровізація підвищує ризики кіберзагроз, стратегія повинна включати заходи щодо захисту інформаційних систем та даних підприємства. Це передбачає впровадження сучасних систем безпеки, регулярні аудити безпеки та навчання персоналу.

- Розвиток цифрових компетенцій персоналу. Важливо інвестувати у навчання та розвиток працівників, щоб вони могли ефективно використовувати цифрові інструменти та адаптуватися до нових технологій.
- Екосистема партнерств та колаборацій стверджує, що саме в умовах цифрової економіки підприємства можуть виграти від співпраці з технологічними партнерами, стартапами або іншими підприємствами для розробки інноваційних рішень і спільного використання ресурсів.

Впровадження саме цифрових стратегій дозволяє підприємствам не лише підтримувати свою конкурентоспроможність, але й відкривати нові можливості для розвитку та зростання в цифрову епоху.

Висновки та пропозиції. В умовах цифрової епохи підприємства стикаються з новими викликами і можливостями, що вимагають переосмислення традиційних підходів до ведення бізнесу та підвищення конкурентоспроможності. Інноваційні стратегії, які передбачають інтеграцію цифрових технологій, аналіз ринку та адаптацію бізнес-моделей, стають ключовими факторами успіху. Впровадження таких стратегій дозволяє підприємствам не лише зберегти свої позиції на ринку, але й стати лідерами у своїх галузях, використовуючи переваги новітніх технологій. Цифровізація бізнес-процесів, використання великих даних, штучного інтелекту та Інтернету речей сприяють підвищенню ефективності та продуктивності підприємств, дозволяючи їм швидше адаптуватися до змін ринкових умов та забезпечувати високий рівень обслуговування клієнтів.

Водночас, зростання ролі кібербезпеки та розвиток цифрових компетенцій персоналу є важливими складовими успішної цифрової трансформації. Таким чином, інноваційні стратегії для підвищення конкурентоспроможності підприємств у цифрову епоху є не просто модною тенденцією, а необхідністю для тих, хто прагне досягти стабільного та довгострокового успіху на ринку. Реалізація таких стратегій сприятиме не лише зростанню прибутковості підприємств, але й забезпеченню їх стійкого розвитку в умовах глобальної конкуренції.

ЛІТЕРАТУРА

1. Перерва П.Г., Ткачова Н.П. (2016). Бенчмаркінг конкурентних переваг. «Економічний вісник» Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». (13). С. 290 – 295. Доступ: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2016_13_44.
2. Білорус О., Мацейко Ю. (2005). Конкурентоспроможність у сучасному глобальному світі. *Економічний часопис – XXI*. (9). С. 7 – 12.
3. Вербівська Л.В., Судук І.В. (2017). Стратегія забезпечення конкурентоспроможності підприємства та основні принципи її формування. *Молодий вчений*. (10). С. 827 – 833. Доступ: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2017_10_190.
4. Головка-Марченко, І. С. (2013). Сучасні підходи до розуміння сутності поняття «конкурентоспроможність підприємства». *Вісник економіки транспорту і промисловості*. (43). С. 67 – 73. Доступ: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2013_43_14.
5. Денисенко Н.П., Воронкова Т.Є., Янковець Т.М. (2015). Проблеми підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств України. *Науково-технічна інформація*. (1). С. 37 – 46. Доступ: http://nbuv.gov.ua/UJRN/NTI_2015_1_9.
6. Донець Л.І., Донець А.А. (2012). Базові принципи сучасної парадигми управління конкурентоспроможністю підприємства. *Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму*. 1(2). С. 101 – 106. Доступ: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bmef_2012_1\(2\)_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bmef_2012_1(2)_17).
7. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11.01.2001 р. №2210-III. (2001). Доступ: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>.
8. Згурська О.М. (2016). Управлінський механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. (4). С. 83 – 90. Доступ: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2016_4_14.
9. Кліменко І.М. (2016). Генезис сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства. *Економічний вісник університету*. 31(1). С. 143 – 150. Доступ: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2016_31\(1\)_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2016_31(1)_23).
10. Ковтун О. І. (2010). Шляхи і способи забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах лібералізації та глобалізації національної економіки. *Торгівля, комерція, підприємництво*. (11). С. 48 – 53. Доступ: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg_2010_11_13.

REFERENCES

1. Pererva P.H., Tkachova N.P. (2016). Benchmarkinh konkurentnykh perevah. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivskiy politekhnichnyi instytut imeni I. Sikorckogo»*. (13). Pp. 290 – 295. Dostup: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2016_13_44.
2. Bilorus O., Matseiko Yu. (2005). Konkurentospromozhnist u suchasnomu hlobalnomu sviti. *Ekonomichnyi chasopys – XXI*. (9). Pp. 7 – 12.
3. Verbivska L.V., Suduk I.V. (2017). Stratehiia zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva ta osnovni pryntsypy yii formuvannia. *Molodyi vchenyi*. (10). Pp. 827 – 833. Dostup: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2017_10_190.
4. Holovko-Marchenko, I.S. (2013). Suchasni pidkhody do rozuminnia sutnosti poniattia «konkurentospromozhnist pidpriemstva». *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*. (43). Pp. 67 – 73. Dostup: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2013_43_14.
5. Denysenko N.P., Voronkova T.Ye., Yankovets T.M. (2015). Problemy pidvyschennia konkurentospromozhnosti promyslovykh pidpriemstv Ukrainy. *Naukovo-tekhnichna informatsiia*. (1). Pp. 37 – 46. Dostup: http://nbuv.gov.ua/UJRN/NTI_2015_1_9.
6. Donets L.I., Donets A.A. (2012). Bazovi pryntsypy suchasnoi paradyhmy upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva. *Biuletyn Mizhnarodnoho Nobelivskoho ekonomichnoho forumu* 1(2) Pp. 101 – 106. Dostup: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bmef_2012_1\(2\)_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bmef_2012_1(2)_17).
7. Zakon Ukrainy «Pro zakhyst ekonomichnoi konkurentsii» vid 11.01.2001 r. №2210-III. (2001). Dostup: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>.
8. Zghurska O.M. (2016). Upravlinskyi mekhanizm zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*. (4). Pp. 83 – 90. Dostupno za adresoiu: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2016_4_14.
9. Klimenko I.M. (2016). Henezys sutnosti ta traktuvannia poniattia konkurentospromozhnosti pidpriemstva. *Ekonomichnyi visnyk universytetu*. 31(1). Pp. 143 – 150. Dostup: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2016_31\(1\)_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2016_31(1)_23).
10. Kovtun O.I. (2010). Shliakhy i sposoby zabezpechennia konkurentospromozhnosti vitchyznianykh pidpriemstv v umovakh liberalizatsii ta hlobalizatsii natsionalnoi ekonomiky. *Torhivlia, komertsii, pidpriemnytstvo*. (11). Pp. 48 – 53. Dostup: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg_2010_11_13.

СТАТТЯ НАДІЙШЛА ДО РЕДАКЦІЇ 27.08.2024