

УДК: 338.1

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2022-4-9>

Наталія Анатоліївна ТЮХТЕНКО,
доктор економічних наук, професор,
Херсонський державний університет
ORCID ID 0000-0003-4634-9139

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ В ІННОВАЦІЙНІЙ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

В статті запропоновано авторське бачення поняття управління конкурентоспроможністю в інноваційній стратегії підприємства. Розглянуто підходи до поняття «управління конкурентоспроможністю». Актуалізований інноваційний вплив на рівень конкурентоспроможності й формування конкурентних переваг підприємства в умовах змін. Доведений перехід від традиційних поглядів на конкурентоспроможність підприємства і його конкурентні переваги в бік інтелектуалізації виробничих процесів згідно з концепцією «Індустрія 4.0». Окреслено пріоритети, на яких має ґрунтуватися парадигма управління конкурентоспроможністю підприємства для формування і реалізації його інноваційної стратегії.

Ключові слова: конкурентоспроможність, управління конкурентоспроможністю, конкурентні переваги, інноваційна стратегія, стратегічне мислення.

Nataliya TYUKHTENKO
Doctor of economic sciences, professor,
Kherson State University

MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS IN THE INNOVATION STRATEGY OF THE ENTERPRISE

The article offers the author's vision of the concept of competitiveness management in the innovative strategy of the enterprise. Approaches to the concept of "competitiveness management" are considered. The updated impact of innovation on the level of competitiveness and the formation of competitive advantages of the enterprise in the conditions of change. A proven transition from traditional views on the competitiveness of the enterprise and its competitive advantages to-

wards the intellectualization of production processes according to the concept of "Industry 4.0". The priorities on which the paradigm of enterprise competitiveness management should be based for the formation and implementation of its innovative strategy are outlined.

Key words: competitiveness, competitiveness management, competitive advantages, innovation strategy, strategic thinking.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку світового і вітчизняного господарювання пов'язаний з величезною кількістю викликів, що динамічно змінюють один одного, або впливають на економіку одночасно. Процеси глобалізації, концепція «Індустрія 4.0», військова агресія, пандемічні наслідки, тотальні дистанційні процеси в усіх сферах життя вимагають від підприємств пошуку інноваційних шляхів розвитку для забезпечення високого рівня їх конкурентоспроможності в реальному ринковому середовищі. Впровадження і реалізація інноваційної стратегії можлива лише за умови високопрофесійного управління підприємством, в системі якого особливого значення набуває управління конкурентоспроможністю, що дозволяє забезпечити успішність виробничій діяльності на основні формування конкурентних переваг підприємства як у короткостроковому періоді, так і на довгострокову перспективу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичним і прикладним проблемам конкуренції, конкурентоспроможності, стратегій конкуренції, конкурентних переваг підприємств, питаннями управління конкурентоспроможністю присвячено ряд досліджень вітчизняних і зарубіжних вчених, зокрема, Г.Азоева, О.А. Амоші, В. Андрійчук, І. Ансофф, У.Бролля, А. Бревнова, Дж. Ванека, А. Гальчинського, О. Гарафонові, В. Гейця, А.Градова, О. Гудзинського, Д. Довганя, Л. Ємчук, О. Єрмакова, К.Ерроу, П. Забеліна, В. Збарського, О. Зозульова, Ю. Іванова, Т. Комісарові, І. Кравіса, В. Ільїна, М. Ільчука, С. Кваши, Ф. Котлера, Ю. Ж.-Ж. Ламбена, Т. Льовітта, М. Місюк, Н. Мойсеєва, В. Немцова, Б. Пасхавера, М. Перлітца, М. Познера, М. Портера, В. Прем'єра, Н. Симеонова, В. Ткачука, А. Томпсона, О. Ульяновченка, В. Храпкіної, О. Школьного, О. Шубравської, А. Юданова, І. Яціва, Р. Фатхудинова тощо. При цьому недостатньо розглянутими залишаються питання управління конкурентоспроможністю в інноваційній стратегії підприємства управління, що є предметом аналізу у даній статті.

Мета статті – дослідження особливостей управління конкурентоспроможністю в інноваційній стратегії підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Конкурентоспроможність розглядається як одна із базових категорій економічної науки і практики сьогодення, яка, за великим рахунком, визначає успішність функціонування, стабільність та ефективність розвитку як окремих економічних суб'єктів, так і ринкового механізму в цілому. Саме тому в сучасних непростих умовах господарювання (зростання конкуренції між виробниками, глобалізаційні виклики, тотальне впровадження інформаційних технологій, пандемічні процеси, військова агресія тощо) практично у всіх країнах, що розвиваються на засадах ринкової економіки, важливою складовою загальної системи менеджменту на підприємстві є управління конкурентоспроможністю для його оптимальної адаптації до умов, що змінюються, на основі інноваційної стратегії розвитку для збереження і посилення конкурентних переваг на ринку.

Світова теорія і практика доводить, що підвищення рівня конкурентоспроможності на основі ефективного управління нею розглядається як першочергова задача діяльності сучасного підприємства. Тому обґрунтування змісту і сутності самої категорії «конкурентоспроможність» є надзвичайно важливим для розуміння процесів її забезпечення. Аналіз джерел [8-10, 12, 13, 15, 19] показує, що для розуміння поняття конкурентоспроможності різні автори пропонують використовувати окремі ознаки для його визначення: макроекономічні показники, через поняття ефективності, як результат діяльності, через рівень задоволення потреб споживачів тощо. В контексті питань стратегування пропонуємо розглядати *конкурентоспроможність підприємства як його властивість забезпечувати стійкі конкурентні переваги на ринку на основі пропозиції товарів і послуг, що здатні задовольняти потреби споживачів сьогодні і у перспективі, на основі системного ефективного менеджменту по реалізації обраної стратегії діяльності.*

Оцінка, прогнозування та управління конкурентоспроможністю підприємства має враховувати внутрішні та зовнішні фактори, бо саме вони впливають або можуть вплинути на її формування. Поняття факторів конкурентоспроможності вважається однією із ключових категорій в теоріях конкурентоспроможності, а вико-

ристання факторного аналізу у оцінці конкурентоспроможності є найбільш динамічним розділом для оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства [18].

Аналіз показує, що традиційні погляди на конкурентоспроможність підприємства і його конкурентні переваги переміщуються сьогодні в бік інтелектуалізації виробничих процесів згідно з концепцією «Індустрія 4.0». Ключовими конкурентними перевагами при цьому вважаються нематеріальні (інтелектуальні) активи компанії; унікальні компетенції організації, які неможливо точно відтворити; розгляд компанії в контексті соціального і екологічного середовища (оточення); залучення стейкхолдерів в широкому контексті; збільшення цінності для всіх стейкхолдерів компанії (як для внутрішніх, так і зовнішніх) [7]. При цьому рівень забезпечення конкуренції носить переважно глобальний характер, а заходи щодо підвищення конкурентоспроможності пов'язані зі створенням довготривалих проектів на основі системної інноваційної стратегії розвитку підприємства.

Як бачимо, Індустрія 4.0 посилила роль і значення людського фактора у змінах, що відбуваються. Тому досягти високого рівня конкурентоспроможності можливо тільки за рахунок управління цим процесом через залучення ефективних управлінців-лідерів, що здатні приймати відповідні управлінські рішення з урахуванням вимог часу і мають стратегічне мислення. Кениши Охмає вважає, що стратегічне мислення відрізняється від інших видів мислення: «Неважливо, наскільки важкою й безпрецедентною є проблема. Прорив до кращого з можливих її рішень досягається лише через сполучення раціонального аналізу конкретного об'єкта як певної існуючої природи речей і нової ідеальної моделі об'єкта як уявної реінтеграції усіх його різноманітних складових. Вийти на таке рішення можливо лише через використання сили нелінійного мислення. Це найбільш ефективний підхід для стра-тега, націленого на успішну конкуренцію на арені ринку, як на полі битви» [14, с. 39]. Стратегічне мислення – це цінний ресурс, володіння яким обґрунтовує високопрофесійну управлінську діяльність, здатну забезпечити конкурентні переваги підприємства на ринку за рахунок управління конкурентоспроможністю в загальній системі менеджменту організації. А для інноваційної стратегії розвитку підприємства стратегічне мислення управлінців-лідерів має виключне значення.

Як слушно зауважує Н. Тарнавська [17] парадигма управління конкурентоспроможністю підприємства має ґрунтуватися на наступних пріоритетах:

По-перше, необхідне формування інноваційного стратегічного мислення, а не зводиться тільки на стратегічному плануванні;

По-друге, підприємство необхідно розглядати як відкриту систему, яка є частиною системи вищого порядку, під якою розуміють конкурентне середовище, – тому управління має бути ієрархічним і наскрізним.

По-третє, розуміння важливості чинника часу, який розглядається як пріоритет у конкурентній боротьбі. У ефективних підприємств, окрім конкурентних переваг і якості, інновацією має стати своєчасне реагування на вимоги оточуючого середовища (думка Групи американських фахівців Бостонської консалтингової групи (БКГ)).

По-четверте, важливість сприйняття управління конкурентоспроможністю як інноваційного процесу на основі інноваційного типу поведінки усіх учасників системи стратегічного управління.

По-п'яте, урахування тенденцій глобалізації і інтелектуалізації сучасної економіки, оскільки успішність конкурентної стратегії напряму залежить від використання інтелектуальних технологій.

По-шосте, управління знаннями вимагає сучасної трансформації управління ресурсами, оскільки абсолютно логічним є формування інтелектуального потенціалу підприємства як основи його ефективного функціонування.

По-сьоме, обов'язковість розгляду підприємства як організаційної структури що самонавчається.

По-восьме, орієнтація на перехід до мережевої моделі управління від ієрархічної. Перспективна модель управління конкурентоспроможністю підприємства передбачає урахування процесів поширення нових форм організаційних утворень (ланцюгів) та форм конкуренції [17].

Поняття «управління конкурентоспроможністю» не має однозначного тлумачення у науковців. Треба погодитися з В. Храпкіною [20, С. 247], яка вважає, що частина науковців розглядають сутність цього поняття «з точки зору функцій управління, менеджменту, інша – з точки зору сукупності певних дій та способів впливу, третя група як процес управління». Для більш детального розуміння сутності поняття «управління конкурентоспроможністю» розглянемо деякі з цих підходів (таблиця 1).

Таблиця 1. Підходи до сутності поняття «управління конкурентоспроможністю»

Автор	Управління конкурентоспроможністю – це...
Л.В. Балабанова [1, с. 29–30]	«сукупність управлінських дій, спрямованих на дослідження діяльності активних і потенційних конкурентів, їх сильних і слабких сторін, а також розроблення конкурентних стратегій, що забезпечують формування й підтримку довгострокових конкурентних переваг» [1, с. 29–30]
Г.С. Бондаренко [2, с. 5–6]	«це систематичний, планомірний і цілеспрямований вплив на систему конкурентоспроможності для збереження її стійкості чи переведення з одного стану в інший за допомогою необхідних і достатніх способів і засобів впливу» [2, с. 5–6]
М.М. Галелюк [21, с. 15]	«це конкретна функція менеджменту, що реалізується через здійснення загальних функцій для підтримання та підвищення конкурентоспроможності підприємства та його товарів, що є складниками єдиної системи» [21, с. 15]
О.А. Гавриш [4]	«це система заходів, що спричиняють позитивний вплив на рівень конкурентоспроможності підприємства задля приведення його до бажаного стану і утримання конкурентних позицій в перспективі» [4]
О.І. Драган [6, с. 84]	«як систему цілеспрямованих управлінських дій, які забезпечують фінансову стійкість, вибір стратегії розвитку підприємства та досягнення його конкурентоспроможності та конкурентоспроможності продукції, що випускається на вітчизняному та міжнародному ринках» [6, с. 84]
О.Є. Діденко, П.І. Жураківський [5]	«це система управлінських дій з метою забезпечення успішної діяльності фірми в конкурентному середовищі через створення відповідних умов та формування конкурентних переваг для перспективного зростання» [5]
А.В. Солов'янчик [22, с. 53]	це «набір управлінських дій з метою забезпечення успішної діяльності підприємства та його розвитку за нестабільних умов господарювання та динамічності зовнішніх та внутрішніх чинників впливу» [22, с. 53]
В.В. Храпкіна [20, С.248]	«це складний процес управління, спрямований на формування конкурентних переваг у сучасних нестабільних умовах на основі раціонального використання ресурсів, ефективного позиціонування власної продукції, забезпечення фінансової стійкості тощо» [20, С.248]

Ґрунтуючись на сучасних пріоритетах економічного розвитку і аналізі різних наукових підходів визначимо, що *управління конкурентоспроможністю представляє собою інноваційний процес управління, що здатен зберегти і посилити конкурентні переваги підприємства в умовах зовнішніх і внутрішніх викликів, які постійно змінюються, для забезпечення оптимального рівня конкурентоспроможності у короткостроковому періоді і довгостроковій перспективі.*

Визначення управління конкурентоспроможністю у запропонованій нами редакції доводить об'єктивну необхідність формування інноваційної стратегії розвитку сучасного підприємства для адаптації до складних умов його функціонування під впливом постійних змін у вітчизняному і світовому бізнес-середовищах.

Висновки та пропозиції. Підсумовуючи, слід зазначити, що сучасний бізнес-простір, перебуваючи під впливом безлічі викликів, повинен знаходити шляхи для оптимальної адаптації до умов, які об'єктивно виникають і постійно змінюються. Саме інноваційна стратегія розвитку підприємства виявляється, з нашої точки зору, ключовим рішенням для забезпечення високого рівня його конкурентоспроможності за рахунок ефективного менеджменту.

© **Тюхтенко Н.А., 2022**

ЛІТЕРАТУРА

1. Балабанова Л.В. Управление конкурентоспособностью предприятий на основе маркетинга : [монография] / Л.В. Балабанова, А.В. Кривенко. Донецк : ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2004. 147 с.
2. Бондаренко Г.С. Управление конкурентоспособностью автотранспортного предприятия : автореф. дис. ... канд. эконом. наук : спец. 08.06.02 «Предпринимство, менеджмент та маркетинг». Х., 2001. 19 с.
3. Гарачук Ю. О. Підвищення ефективної діяльності підприємства за рахунок управління конкурентоспроможністю. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. №2. С. 60–65.
4. Гавриш О.А. Принципи управління рівнем конкурентоспроможності підприємств. *Ефективна економіка*. 2013. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1774>.

5. Діденко О.Є., Жураківський П.І. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5590>.

6. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств (теоретичні аспекти) : монографія. Київ : ДАКККІМ, 2006. 160 с.

7. Лищук А.А. Эволюция теории конкурентоспособности и конкурентных преимуществ: становление концепции сетей ценности / А.А. Лищук, И. Н. Трефилова // Проблемы современной экономики. – 2014. – № 4 (52). – С. 172 – 176.

8. Michael E. Porter, Jeffrey D. Sachs, and Andrew M. Warner. Executive Summary: Current Competitiveness and Growth Competitiveness, in The Global Competitiveness Report 2000. Oxford: Oxford University Press. 2000. p.14

9. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М. : Дело, 1993. 251с.

10. Масляева О. О. Економічна сутність категорії «конкурентоспроможність»: дефініція та систематизація. *Ефективна економіка: електронне наукове фахове видання*. 2011. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=737>

11. Осовська Г.В., Фіщук О.Л., Жалінська І.В. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник. – К.: Кондор, 2003. – 196 с.

12. Портер М. З. Конкуренция. – М.: Издательский дом Вильямс, 2007. – 495 с.

13. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2015. – 715 с.

14. Попов С.А. Стратегическое управление: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 4. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 304 с.

15. Румянцев А. Б., Жаліло Я.А., Базилюк Я.Б. Конкурентоспроможність національної економіки в умовах глобалізації / за ред. Я. А. Жаліла. К.: НІСД, 2005. 388 с.

16. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. — М.: Эксмо, 2017. — (Серия: Антология экономической мысли) — 960 с.

17. Tarnavska N.P. (2008) Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstv: teoriia, metodolohiia, praktyka. Ternopil: Ekonomichna dumka, 570 p.

18. N.Tyukhtenko, S.Makarenko, N.Oliinyk, E.Portugal Innovative approaches to enterprise competitiveness assessment / Marketing and Management of Innovations. – 2021. – Issue 1 – С. 278-289.

19. Харченко Т. Б. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств як засіб ринкового реформування економіки. *Актуальні проблеми економіки*. 2003. №2. С. 70–73.

20. Храпкіна В.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства / Причорноморські економічні студії. Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці. – Випуск 51. 2020. – С.245-248.

21. Haleliuk M.M. (2008) Systema upravlinnia konkurentospro-mozhnistiu mashynobuduvannya pidpriemstva. Visnyk ekonomich-noi nauky Ukrainy, no. 2, pp. 15–21.

22. Solovianchuk A.V. (2005) Stratehichne upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva rynku posluh. Upravlinnia rozvytkom, no. 4(182), pp. 48–54.

REFERENCES

1. Balabanova L.V. Management of the competitiveness of enterprises on the basis of marketing: [monograph] / L.V. Balabanova, A.V. Kryvenko. Donetsk: DonGUET named after M. Tugan-Baranovsky, 2004. 147 p.

2. Bondarenko G.S. Management of the competitiveness of the motor vehicle enterprise: autoref. thesis ... candidate economy Sciences: spec. 08.06.02 "Entrepreneurship, management and marketing". Kh., 2001. 19 p.

3. Garachuk Yu. O. Increasing the effective activity of the enterprise due to competitiveness management. *Actual problems of the economy*. 2008. No. 2. P. 60-65.

4. Havrysh O.A. Principles of managing the level of competitiveness of enterprises. *Efficient economy*. 2013. No. 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1774>.

5. Didenko O.E., Zhurakivskyi P.I. Model of enterprise competitiveness management. *Efficient economy*. 2017. No. 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5590>.

6. Dragan O.I. Management of the competitiveness of enterprises (theoretical aspects): monograph. Kyiv: DAKKIM, 2006. 160 p.

7. Lyschuk A.A. Evolution of the theory of competitiveness and competitive advantages: establishment of the concept of value networks / A.A. Lyshchuk, I. N. Trefilova // Problems of modern economics. – 2014. – No. 4 (52). – P. 172 – 176.

8. Michael E. Porter, Jeffrey D. Sachs, and Andrew M. Warner. Executive Summary: Current Competitiveness and Growth Competitiveness, in The Global Competitiveness Report 2000. Oxford: Oxford University Press. 2000. p.14.

9. Meskon M. Kh., Albert M., Khedoury F. Fundamentals of management. M.: Delo, 1993. 251 p.

10. Maslyaeva O.O. The economic essence of the category "competitiveness": definition and systematization. Effective economy: electronic scientific publication. 2011. No. 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=737>.

11. Osovskaya G.V., Fishchuk O.L., Zhalinska I.V. Strategic management: Education. manual. - K.: Condor, 2003. - 196 p.

12. Porter M. Z. Competition. - M.: Izdatel'skiy dom Williams, 2007. - 495 p.

13. Porter M. Competitive advantage: How to achieve high results and ensure ego stability / Trans. with English - M.: Alpina Business Books, 2015. - 715 p.

14. Popov S.A. Strategic management: 17-module program for managers "Organization Development Management". Module 4. - M.: INFRA-M, 2000. - 304 p.

15. Romyantsev A.B., Zhalilo Y.A., Bazylyuk Y.B. Competitiveness of the national economy in the conditions of globalization / edited by J. A. Zhalila. K.: NISD, 2005. 388 p.

16. Smith A. Research on the nature and causes of the wealth of nations. — M.: Eksmo, 2017. — (Series: Anthology of economic thought) — 960 p.

17. Tarnavska N.P. (2008) Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstv: teoriia, metodolohiia, praktyka. Ternopil: Ekonomichna dumka, 570 p.

18. N.Tyukhtenko, S.Makarenko, N.Oliinyk, E.Portugal Innovative approaches to enterprise competitiveness assessment / Marketing and Management of Innovations. – 2021. – Issue 1 – C. 278-289.

19. Kharchenko T. B. Ensuring the competitiveness of enterprises as a means of market reform of the economy. *Actual problems of the economy*. 2003. No. 2. P. 70-73.

20. Khrapkina V.V. Enterprise Competitiveness Management / Black Sea Economic Studies. Mathematical methods, models and information technologies in economics. – Issue 51. 2020. – P.245-248.

21. Haleliuk M.M. (2008) Systema upravlinnia konkurentospromozhnistiu mashynobuduvannia pidpriemstva. Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy, no. 2, pp. 15–21.

22. Solovianchuk A.V. (2005) Stratehichne upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva rynku posluh. Upravlinnia rozvytkom, no. 4(182), pp. 48–54.

СТАТТЯ НАДІЙШЛА ДО РЕДАКЦІЇ 16.12.2022