МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА»

Факультет міжнародної економіки і менеджменту
Кафедра міжнародного менеджменту

Освітньо-професійна програма	«Міжнародний бізнес»
галузь знань	07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність	076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Спеціалізація	«Міжнародний бізнес»

Форма навчання: заочна

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему «Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах глобалізації»

здобувача Титаренко Анастасії Андріївни

Науковий керівник: кандидат економічних наук, доцент,
Бурмака М. О.

_____
(підпис)

Робота допущена до захисту перед Екзаменаційною комісією з атестації здобувачів вищої освіти

Завідувач кафедри: к.е.н., доцент
_____ М.О.Бурмака
(підпис)

Київ 2022

ЗМІСТ

ЗМІСТ 2

ВСТУП 3

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА 7

1.1 Сучасна парадигма конкурентоспроможності підприємства 7

1.2 Методологічні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємств 13

1.3 Особливості формування систем управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах глобалізації 20

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ 28

2.1 Аналіз новітніх тенденцій формування конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації 28

2.2 Інновації як основне джерело конкурентних переваг на глобальному ринку 38

2.3 Позиції та потенціал українських підприємств в міжнародному конкурентному середовищі в умовах глобалізації 44

РОЗДІЛ 3 ОСНОВНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ 56

3.1 Проблеми підвищення конкурентоспроможності українських підприємств в умовах глобалізації 56

3.2 Адаптація зарубіжного досвіду в сфері управління конкурентоспроможністю підприємств в Україні 62

3.3 Стратегічні орієнтири розвитку українських підприємств у контексті підвищення їхньої глобальної конкурентоспроможності 70

ВИСНОВКИ 76

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 80

ДОДАТКИ 87

ВСТУП

В умовах економічної глобалізації одним з основних критеріїв, який визначає позиції підприємства в міжнародному економічному середовищі, є його конкурентоспроможність. Лідерські позиції відвойовують підприємства, які можуть протистояти глобальній конкуренції на національних та світовому ринках.

На сьогодні в результаті економічної глобалізації змінилась концепція зростання конкуренції з промислової на інформаційну, споживчі очікування також трансформувалися. Глобалізація ринків посилює конкуренцію між виробниками та змушує управлінців до пошуку нових шляхів підвищення технологічного рівня та якості продукції, підтримання конкурентоспроможності організації у цілому. Також в процесі економічної глобалізації підприємству необхідно враховувати культурні, соціальні, екологічні особливості окремо взятої країни чи регіону.

Процес управління конкурентоспроможністю підприємства, зорієнтованих на адаптацію до швидкозмінного конкурентного оточення та забезпечення умов успішного функціонування відповідно до встановлених цілей підприємства на глобальному ринку завдяки впровадженню прогресивних систем управління. Системний підхід управління конкурентоспроможністю дозволяє створювати конкурентні переваги стосовно інших підприємств даної галузі усередині країни й за її межами за будь-яких економічних, політичних, соціальних та інших змін у зовнішньому середовищі.

Актуальність обраної теми зумовлюється швидкоплинністю розвитку економічної ситуації у світі, глобальні економічні та кліматичні кризи, пандемії, нові технології, цифровізація, трансформація споживчих очікувань та нове ставлення до споживання, вимагає від підприємств якісного управління конкурентоспроможністю. В умовах глобалізації та посилення конкурентної

боротьби для кожного підприємства в Україні універсальним критерієм стратегії розвитку є його конкурентоспроможність, як фактор реалізації конкурентних переваг на ринку, що дозволить, в свою чергу, забезпечити широке залучення інвестицій для економічного розвитку.

На сьогоднішньому етапі розвитку національної економіки питання, що потребує першочергового вирішення, є розробка ефективних стратегічних рішень, які сприятимуть підвищенню рівня конкурентоспроможності вітчизняних підприємств та стануть запорукою загального зміцнення економічних позицій України на глобальних ринках.

З огляду на це, тема дослідження, пов'язана з управлінням процесами підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур в умовах глобальної турбулентності й невизначеності, є досить актуальною і такою, що заслуговує на увагу.

Дослідження питань конкурентоспроможності та економічного лідерства в контексті управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур в умовах глобалізації відображаються в наукових працях відомих економістів, серед яких Г. Азоєв, І. Ансофф, Л.Антонюк, Г. Ассель, В. Білошапка, А. Бревнов, Н. П. Гарнавська, Н. І. Горбаль, О. О. Гетьман, А. Градов, Ф. Котлер, О. Кузьмін, А. Курно, Д. Лук'яненко, Ю. Лупенко, П. Макаренко, О. Мельник, Г. Минцберг, М. Місюк, Н. Мойсеєва, Є. Г. Панченко, Ю. М. Пахомов, М. Портер, А. Поручник, Ф. Тейлор, О. О. Тищенко, А. Сміт, В. М. Шаповал, Й. Шумпетер.

Мета кваліфікаційної роботи – дослідити сучасну парадигму управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах глобалізації й на основі аналізу новітніх тенденцій у цій сфері розробити концептуальні пропозиції щодо підвищення глобальної конкурентоспроможності українських підприємств.

Досягнення даної мети зумовило необхідність вирішення наступних **завдань:**

- Визначити сучасну парадигму конкурентоспроможності підприємства.
- Дослідити методологічні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємств.
- Розглянути особливості формування систем управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах глобалізації.
- Проаналізувати новітні тенденції формування конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації.
- Розглянути інновації як основне джерело конкурентних переваг на глобальному ринку.
- Оцінити позиції та потенціал українських підприємств в міжнародному конкурентному середовищі в умовах глобалізації.
- Висвітлити проблеми підвищення конкурентоспроможності українських підприємств.
- Розробити пропозиції щодо адаптації зарубіжного досвіду у сфері управління конкурентоспроможністю підприємств в Україні.
- Сформувати стратегічні орієнтири розвитку українських підприємств у контексті підвищення їхньої глобальної конкурентоспроможності.

Об'єктом дослідження є системи управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах глобалізації.

Предметом дослідження є методи та інструменти управління конкурентоспроможністю українських підприємств в умовах глобалізації.

Методи дослідження. Методологічною основою кваліфікаційної роботи є сукупність, методів і принципів наукового дослідження, а також наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів стосовно управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах глобалізації. Для виконання поставлених завдань у роботі використано наступні методи: методи теоретичного узагальнення і порівняння – при визначенні теоретичних аспектів управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах глобалізації, методи функціонального аналізу – при аналізі системи управління конкурентоспроможністю українських підприємств в умовах

глобалізації, емпіричний – при зборі статистичного матеріалу, його систематизації й узагальненні.

Теоретичне та практичне значення кваліфікаційної роботи визначається в комплексному аналізі системи управління конкурентоспроможністю українських підприємств в умовах глобалізації та виявленні напрямів вдосконалення **системи управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах глобалізації,** що може бути використане в ході подальшого вивчення цієї проблеми.

Апробація результатів роботи доповідалися 25 листопада 2021 року на студентській науково-практичній інтернет-конференції «Глобальна економічна інтеграція: стратегічні мотивації, формати, національні інтереси» з темою «Сучасна парадигма управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах глобалізації», де висвітлені основні положення, висновки та рекомендації.

Інформаційною базою дослідження є законодавчо-нормативні документи, наукові публікації вітчизняних та зарубіжних авторів з проблем управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах глобалізації, аналіз ринків, довідникова література з питань дослідження кваліфікаційної роботи.

Структура і зміст магістерської роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновку, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг роботи 86 сторінки.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сучасна парадигма конкурентоспроможності підприємства

В сучасній ринковій економіці конкурентоспроможність є одним з основних понять, яке активно використовується в економічній теорії та практиці, а також є ключовим елементом економічного розвитку. Конкурентоспроможність підприємства – це важливий елемент ринкової економіки, що свідчить про здатність підприємства адаптуватися до ринкових умов та утримувати міцні позиції на ринку у довгостроковій перспективі.

Конкурентоспроможність – це здатність компанії конкурувати з товарами або послугами, які задовольняють потреби покупців з погляду на цінову політику, якість та різноманітність асортименту товарів чи послуг.

Слід зазначити, що конкурентоспроможність – це комплексне поняття, яке виражає здатність фірми виживати в умовах конкуренції, доводячи наявність продукції та послуг, що відповідають високим стандартам якості, за конкурентними цінами, як на національному, так і на міжнародному рівні, стосовно можливостей та продуктивності інших компаній.

У сучасних умовах ринкової економіки для збереження або розширення займаних позицій організації на ринку й досягнення стабільного отримання прибутку або його зростання необхідне забезпечення високої конкурентоспроможності [2].

На сьогодні у сучасній економічній літературі немає єдиного визначення конкурентоспроможності. Термін, який спочатку прийшов зі сфери політології, широко використовується в таких галузях, як економіка та політика, немає

стандартного визначення. Навпаки, його значення конкретизується по-різному в залежності від контексту та сприйняття [1]. Варто розглянути та проаналізувати у табл. 1.1 сучасні підходи до формулювання визначення «конкурентоспроможність» в роботах закордонних та вітчизняних вчених.

Таблиця 1.1

Визначення поняття «конкурентоспроможність» в сучасній науковій літературі

Автор джерело	Визначення
Г. Л. Азоєв. [4, с. 165]	Конкурентоспроможність – спроможність фірми, компанії конкурувати на ринках з виробниками та продавцями аналогічних товарів, забезпечуючи більш високу якість, доступні ціни, створюючи зручності для покупців, споживачів.
М. Портер [5, с. 11]	Конкурентоспроможність підприємства – динамічний процес, що розвивається, безупинно мінливий ландшафт, на якому з'являються нові товари, нові шляхи маркетингу, нові виробничі процеси й ринкові сегменти.
О.Є. Кузьмін, Н.І. Горбаль [7, с. 34]	Здатність досягати конкурентних переваг над іншими підприємствами на конкретному ринку.
А. П. Градов [8, с. 82.]	Конкурентоспроможність фірми може бути визначеною як її порівняльна перевага по відношенню до інших фірм даної галузі всередині країни та за її межами.
О.О. Гетьман, В.М. Шаповал [9, с. 45]	Спроможність займати визначену ринкову нішу у певний період часу.
Н. Грицишин [10, с. 29-30]	Рівень компетентності підприємства у певній галузі, порівняльна перевага підприємства відносно інших конкурентів, які діють у регіоні, країні та за її межами.
Й. Шумпетер [11, с. 97]	Суперництво старого з новим, тобто з новими технологіями, новими формами організації, новими товарами та іншим.
Ю. М. Пахомов, Д. Г. Лук'яненко, Б.В. Губський. [12, с. 17]	Конкурентоспроможність – це зумовлені економічними, соціальними і політичними факторами позиції країни або товаровиробника на внутрішньому і зовнішньому ринках. В умовах відкритої економіки вона може визначатися і як здатність країни (фірми) протистояти міжнародній конкуренції на власному ринку і ринках третіх країн.

Продовження таблиці 1.1

Автор джерело	Визначення
Н.П. Тарнавська [13, с. 101]	Здатність у реальному масштабі часу та у перспективі формувати і використовувати систему знань, умінь і навичок спільного зі споживачем творення принадливого для нього продукту, випереджаючи за часом теперішніх і можливих конкурентів.
О. Тіщенко, О. Головко [14, с. 51]	Здатність підприємства до отримання синергетичного ефекту від раціонального використання наявних та новостворених у процесі реалізації стратегій розвитку конкурентних переваг.

Джерело: [4], [5], [7], [8], [9], [10], [11], [12], [13], [14]

За результатами проведеного аналізу підходів до визначення поняття «конкурентоспроможність» в науковій літературі можна виокремити певні відмінності в трактуванні даного терміну. Варто зауважити, цікавий підхід М. Портера, який тлумачить конкурентоспроможність, як динамічний процес порівнюючи підприємство з безупинним мінливим ландшафтом, що підкреслює невпинну високу конкуренцію на ринку.

Динамічність конкуренції на ринку також окреслюють вітчизняні науковці О.О. Гетьман та В.М. Шаповал трактуючи конкурентоспроможність, як спроможність підприємства займати ринкову нішу у певний період, підкреслюючи факт того, що конкурентоспроможність не є сталою величиною, адже підприємство може бути конкурентоспроможним в одному періоді та втратити ці позиції в іншому періоді.

Як зазначають Ю. М. Пахомов, Д. Г. Лук'яненко та Б.В. Губський, конкурентоспроможність підприємства характеризують як частку на внутрішньому і світовому ринку, ресурсний потенціал, чистий дохід, обсяги продажу. Як правило, конкурентоспроможне підприємство, може тривалий час залишатися прибутковим в умовах ринкової економіки [12, с. 17].

Вагомий внесок у розвиток теорії конкурентоспроможності здійснив Й. Шумпетер. Він визначив, що конкуренція є суспільним стимулятором мінімізації витрат, а також чинником максимального наближення оплати праці до її граничної продуктивності. За його визначенням, конкуренція ефективна тільки за умов економічної динаміки, яка забезпечується якісно новим рівнем суспільного виробництва, впровадженням інновацій та нововведень, новаторством управління й організації виробництва, розширенням ринкового сегмента та освоєнням нових ринків збуту [16].

Найкоротше визначення конкурентоспроможності підприємства було сформульовано в 1962 році Б. Балассом, як здатність продавати [15, с. 29]. Як зазначає Карстен Велерт, «термін пов'язаний з конкурентоспроможністю підприємства часто переноситься на галузі чи всю національну економіку, розуміючи її конкурентоспроможність, як сукупність конкурентоспроможності окремих компаній [16, с. 92]». Таке формулювання дає зрозуміти, що для визначення конкурентоспроможності компанії, сектора чи економіки вирішальне значення мають як наявні частки ринку, так і ринковий потенціал [1].

Також варто підкреслити, що при аналізі трактуванні поняття конкурентоспроможності підприємства практично усі автори наголошують на наявності конкурентних переваг, проте щодо розуміння їх переліку й пріоритетності, існують розбіжності.

На думку Ю. Мануйлович, задля отримання конкурентоспроможних показників підприємство має забезпечуватися такими ознаками, як висока виробнича ефективність, яка реалізується завдяки сучасному обладнанню, новітнім технологіям, кваліфікованими працівниками та здатністю завоювати та тривалий час утримувати стійкі позиції на ринку [2].

На сьогодні, конкурентоспроможність підприємства описується, як здатність виробляти й реалізовувати продукцію швидко, дешево, якісно та продавати її в достатній кількості, при високому рівні обслуговування.

Крім того, високий рівень конкурентоспроможності – це відповідність продукції чи послуги на певний момент вимогам цільової групи споживачів за найважливішими характеристиками. Також важливим вмінням є раціональне використання власних та позикових ресурсів в умовах конкуренції на глобальному ринку [17, с. 7].

Конкурентоспроможність можна розділити на два типи:

– Цінова конкурентоспроможність, тобто. здатність створювати та пропонувати якісні товари та послуги за нижчими цінами, ніж конкуренти.

– Структурна конкурентоспроможність, тобто здатність нав'язувати свої товари чи послуги незалежно від їхньої ціни, наприклад, завдяки їх якості, інноваціям, супутнім послугам або іміджу бренду.

Як правило, конкурентоспроможність підприємства розглядається дослідниками, виходячи з інтересів гіпотетичного підприємства. При цьому діяльність підприємств пов’язана або залежить від багатьох установ, держави, регіональної влади, власників, менеджерів, фінансових установ, профспілок, персоналу організації, які мають свої інтереси й погляди на конкурентоспроможність [19].

На рівні підприємства конкурентоспроможність в основному належать до здатності компаній вчитися, швидко адаптуватися до ринкових умов і впроваджувати інновації. На національному рівні конкурентоспроможність можна розглядати як засіб підвищення рівня життя з точки зору оптимального використання обмежених ресурсів.

На початку 1990-х, посилаючись на конкурентоспроможність, Пол Кругман у відомій статті про закордонні справи стверджував, що компанії конкурують один з одним, а не з національними державами [7]. Певною мірою його позов не підлягає оскарженню. Але глобалізація та недосконаліть ринку змушують державну політику відігравати важливу роль в економіці, і компаніям доводиться серйозно розглядати координати простору, в якому вони працюють.

Таким чином, конкурентоспроможність, у будь-якій її формі, знаходиться під сильним впливом державної політики, такої як оподаткування, конкурентна політика, орієнтація державних фінансів тощо. Обмежувальні правила конкуренції та правові норми негативно впливають на конкурентоспроможність, оскільки вона веде, перш за все, все до уповільнення процесу технологічного оновлення. З іншого боку, національні правила конкуренції, узгоджені з правилами підприємства, можуть мати сприятливий вплив на створення справедливих умов на ринку для всіх суб'єктів економіки.

Наявність міцного конкурентного середовища, що стимулює ефективні компанії шляхом неефективних, може бути стимулом конкурентоспроможності через такі три важелі:

- Забезпечення ефективного розподілу ресурсів;
- Стимулювання ефективної організації діяльності компаній;
- Зростання інноваційної активності.

Таким чином, спираючись на точки зору дослідників-економістів багатоаспектність визначення терміну «конкурентоспроможності» дозволяє вважати, що важливими критеріями очолення провідних позицій на ринку залежить від здатності підприємства у реальному часі та у перспективі формувати та використовувати переваги на ринку, такі як новітні технології, нові товари, форми організації, покращена якість продукції та послуг, оптимальні ціни та здатність адаптуватися вчасно під нові вимоги ринку.

Багато факторів впливають на конкурентоспроможність економіки на внутрішньому та міжнародному ринках. Важливість конкурентоспроможності в стимулюванні виживання, зростання та торгівлі організації робить її ключовим елементом економічного розвитку. Чим більше ринки відкриті для конкуренції, тим помітніші переваги для конкурентоспроможності.

1.2 Методологічні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємств

На сьогодні конкурентоспроможність компаній тієї чи іншої країни все більшою мірою визначає та впливає на потенціал розвитку кожної країни. Однією з ключових цілей у стратегії розвитку країн, галузі та компаній стало забезпечення конкурентоспроможності. Оцінка конкурентоспроможності є важливим елементом в усвідомленні економічної ефективності та стійкості компаній на ринку.

Фундаментальна характеристика конкурентоспроможності полягає в тому, що вона містить соціально-економічні, політичні та екологічні наслідки не тільки економічної категорії (продукт, споживач та середовище конкурентів), а й неекономічної категорії (системи освіти, науки, демографії, політики та цінностей), які визначають проблеми її оцінки. Оцінку конкурентоспроможності підприємства можна провести шляхом аналізу економічної ефективності результатів підприємства відносно конкурентів на ринку [1].

Питання оцінки конкурентоспроможності організації в контексті розгляду системи управління конкурентоспроможністю підприємства є важливим. Наскільки різноманітними є визначення конкурентоспроможності, настільки різноманітні й концепції вимірювання їх кількісної оцінки. Вони варіюються від визначення частки ринку за допомогою частки виробництва або експорту до критеріїв прибутковості, таких як прибуток, капітал або прибуток від продажів, до розрахунку виробничих витрат.

Вимірювання конкурентоспроможності може бути дуже різноманітним. Зазвичай використовують для вимірювання такі показники, як доля ринку, оборот і прибуток, ціна, продуктивність, якість, рішення про місце розташування, адаптивність до умов ринку, інноваційна сила, задоволеність клієнтів, лояльність клієнтів.

Варто наголосити, що критерії залежать від позиції, з якої проводиться оцінювання конкурентоспроможності. Акціонери корпорацій оцінюють конкурентоспроможність через стабільність отримання дивідендів по акціях, їх можливий ріст і збільшення ціни реальної вартості акцій даного підприємства на фондовій біржі. На економічне зростання, платоспроможність, стійкість функціонування підприємства на глобальному ринку звертають увагу кредитори та інвестори. Оцінка конкурентоспроможності споживачів проводиться при аналізі задоволення ними співвідношенням ціни та якості продукту. З позиції інтересів державних органів управління та населення країни параметри оцінки конкурентоспроможності будуть виступати надходження в державний бюджет, виплата податків і платежів.

Необхідно зазначити, що оцінювання конкурентоспроможності підприємства ускладнюється через велике різноманіття підходів до цього питання. У різних авторів відрізняються підходи до оцінки конкурентоспроможності [24].

При цьому, для якісної оцінки конкурентоспроможності підприємства варто обов'язково використовувати декілька показників, вона не може здійснюватись лише за одним критерієм. При оцінці або прогнозуванні конкурентоспроможності підприємства потрібно враховувати сукупність багатьох чинників, які впливають чи потенційно можуть вплинути на формування конкурентоспроможність підприємства на ринку [23].

Оцінка конкурентоспроможності підприємства переважно передбачає оцінювання їх конкурентів за переліком основних ринкових параметрів (попиту, пропозиції, цінового фактора, інфляційних очікувань), що впливає на конкурентоспроможність та визначення потенціалу їхнього розвитку, з метою аналізування можливих загроз та шансів підприємства на глобальному ринку [23].

На сьогодні існує багато різних концепцій оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Як стверджує Л.І. Піддубна

найпростішою концепцією оцінювання є показник ринкової частки, який дає можливість побудувати конкурентну карту ринку, що позиціонуватиме підприємство за різними класами [23, с. 32].

Можна оцінити конкурентоспроможність підприємства порівнюючи суб'єкти господарювання, які належать до однієї сфери бізнесу у масштабах країни чи у глобальних масштабах. Тому підприємство може визнаватись конкурентоспроможним на регіональному чи вітчизняному ринку і неконкурентоспроможним – на глобальному.

Нове бачення конкурентного середовища потребує перегляду методів оцінювання конкурентного середовища підприємств, оскільки, в умовах глобалізації створення потенціалу конкурентоспроможності можливе за умови орієнтації на міжнародну конкуренцію. В першу чергу, складність оцінювання пояснюється, необхідністю урахування міжгалузевих проблем конкурентоспроможності: продукція створюється у сфері виробництва, а її якісні та інші параметри реалізуються у сфері споживання [26, с. 106].

Як стверджують З. Должанский і Т. О. Загорна, методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства розподіляють на три групи залежно від показників і змінних, що використовуються при аналізі [27, с. 75]:

- методи, які характеризують ринкові позиції підприємства (модель М. Портера, модель БКГ, модель Shell/DPM, метод «Мак-Кінзі», метод PIMS);
- методи, які характеризують рівень управління підприємства (метод LOTS, метод експертного оцінювання, ситуаційний аналіз, метод картування стратегічних груп;
- методи, які характеризують фінансово-економічну діяльність організації (фінансово-економічний метод, маргінальний аналіз).

За результатами аналізу наукових досліджень цієї теми, можна виділити наступні методологічні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства, які представлені в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Класифікація методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства

Ознака класифікації	Група методів	Методи
За способом оцінювання	Кількісні	Диференційований метод, інтегральний метод, методі різниць, метод балів
	Якісні	SWOT-аналіз, метод експертних оцінок, евристичні методи
За формою представлення результатів	Матричні	Матриця БКГ, матриця Мак Кінсі, модель Shell/DPM, метод PIMS, матриця Ансоффа
	Індексні	Інтегральні методи, метод конкурентних переваг, теорія ефективної конкуренції, конкурентоспроможність продукції
	Графічні	Радіальна діаграма, багатокутник конкурентоспроможності, метод профілів
За показниками і змінними, що використовують під час аналізу	Методи, що характеризують рівень менеджменту	Модель БКГ, метод Мак Кінсі, модель Shell/DPM, метод PIMS, модель Портера
	Методи, що характеризують рівень менеджменту	Метод LOTS, метод експертної оцінки, ситуаційний аналіз, карти стратегічних груп, бенчмаркінг
	Методи, що характеризують фінансово-економічну діяльність	Методи фінансово-економічного аналізу, методи прогнозування фінансового стану
За ступенем охоплення аспектів функціонування підприємства	Спеціальні	Конкурентоспроможність продукції, матричні методи
	Комплексні	Індексні, інтегральні методи, метод балів
За рівнем ухвалення рішення	Стратегічні	Модель БКГ, метод Мак Кінсі, модель Shell/DPM
	Тактичні	Інтегральні методи, аналіз конкурентних переваг, теорія ефективної конкуренції, конкурентоспроможність продукції

Джерело: [28, с.3]

Систематизуючи класифікації оцінки конкурентоспроможності підприємства варто виокремити окремі групи методів, які в свою чергу розподілені за певними ознаками. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства, охоплюють такі групи, як матричні, індексні, графічні, тактичні, стратегічні, комплексні та методи фінансово-економічного та управлінського аналізу.

За способом оцінювання методи поділяються на кількісні та якісні. Перші знаходять своє використання в обчисленні відносних величин та визначення рівню ключових показників за конкретними аспектами конкурентоспроможності. Для якісних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства характерно проведення оцінки експертів. Цьому методу властива суб'єктивність та умовність. Проте, якісні методи гнучкі та дають змогу зробити оцінку реальних фактів.

Графічний метод є простим і наочним оцінюванням конкурентоспроможності. Цей метод базується на побудові «багатокутника конкурентоспроможності», або «радіальної діаграми конкурентоспроможності». Попри це такий метод не встановлює значення узагальненого критерію конкурентоспроможності підприємства [28, с. 99].

Матричний метод опирається на використання матриці – таблиці впорядкованих по стовпцях і рядках елементів. До переваг такого методу належить спроможність проведення аналізу розвитку процесів конкуренції підприємства в динаміці та отримання високої репрезентативності оцінки при достовірній інформації про обсяги реалізації. Недоліком матричного методу є надмірна спрощеність і неможливість вияснення причин того, що відбувається в організації, внаслідок чого ускладнюється прийняття управлінських рішень [28, с. 99].

Існує багато розрахункових методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Передусім варто звернути увагу на специфічні методи, які дають

можливість оцінити підприємську конкурентоспроможність по окремих аспектах його діяльності [28, с. 100-102].

Кожен метод в залежності від класифікації може належати до різних груп. Матриця БКГ, наприклад, є матричним методом у формі представлення результатів, але аналітично характеризує ринкову позицію компанії, а рівень прийняття рішень є одним зі стратегічних методів. З цього можна зробити висновок, що на практиці всі методи взаємопов'язані.

Існування найрізноманітніших методологічних підходів до оцінки конкурентоспроможності компанії призводить до виявлення груп методів та загальної класифікації. Основними методами оцінки конкурентоспроможності компанії є методи, засновані на життєвому циклі товару, ефективній теорії конкуренції, конкурентній перевазі, частці ринку, оцінці конкурентоспроможності товару [22, с. 3].

З урахуванням вибраних характеристик та чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, які впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства, доцільно використовувати певний процес оцінки конкурентоспроможності підприємства, який зображений на рис. 1.1. Кожна з груп включає ряд показників, які описують чинники як рушійні сили процесу забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємств [25, с. 243].

Рис. 1.1 Процес оцінки конкурентоспроможності підприємства

Джерело: [25, с. 244]

Відповідно, до рис. 1.1 можна зазначити, що схему оцінки конкурентоспроможності підприємства можна умовно поділити на дві групи. Спершу проводиться аналіз та визначаються існуючі конкуренти на ринку, що складається зі збору інформації про власну продукцію та продукцію конкурента. Наступним етапом є оцінювання характеристик за технічними, економічними, нормативними та споживчими параметрами, власної продукції та конкурентів.

Друга група демонструє шлях до визначення резервів підвищення конкурентоспроможності компанії та розробки її ефективного використання. Цей процес починається також зі збору та аналізу інформації, проте вже не тільки продукції, а всіх результатів господарської діяльності свого підприємства і конкуруючого. Далі вибравши оцінюючі характеристики до яких належать: конкурентоспроможність продукції, ринкова активність та потенційні можливості, проводиться оцінка конкурентоспроможності підприємства та порівняння з конкурентом.

Підсумовуючи, варто зазначити, що сьогодні серед різноманіття методів організація має змогу використовувати декілька підходів під час оцінювання конкурентоспроможності підприємства на ринку. Адже, один і той самий метод в залежності від ознаки класифікації може належати до різних груп, що демонструє взаємозалежність між методами й підходами оцінки конкурентоспроможності.

Таким чином, запропонований підхід до оцінювання конкурентоспроможності підприємства, враховує теоретичні та практичні аспекти, які дозволяють в умовах глобалізації та мінливого середовища на ринку отримати загальнішу та об’єктивнішу оцінку конкурентоспроможності підприємства.

1.3 Особливості формування систем управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах глобалізації

Зростаюча глобалізація, як основна тенденція розвитку світового господарства чинить на компанії все сильніший конкурентний тиск, адже вимагає перед учасниками економічних відносин, нових підходів управління конкурентоспроможністю підприємства у процесі їх конкурування на глобальних ринках товарів і послуг.

Сучасні компанії працюють в умовах дедалі швидших та мінливіших ринкових умов. Постійно зростаючі очікування клієнтів, дедалі коротші життєві цикли продукції, посилена міжнародна конкуренція – це фактори, які змушують компанії ставати ефективнішими, підтримувати та підвищувати конкурентоспроможність бізнесу.

Компанії повинні вміти швидко змінюватись та адаптуватися до сучасних умов на ринку, при цьому вони мають постійно шукати нові рішення та альтернативні варіанти поліпшення своєї конкурентоспроможності. Разом з тим, глобалізація змусила підняти стандарти економічної ефективності, що призвело до зростання зацікавленості до управління конкурентоспроможності.

На думку О. Є. Кузьмін і Н. І. Горбаль, «управління конкурентоспроможністю підприємства виконує загальні функції управління, які визначають політику в сфері реалізації та створення конкурентоспроможних товарів, відповідальність в певній сфері діяльності суб'єкта господарювання. Управління реалізуються за допомогою планування конкурентоспроможності, оперативного управління та забезпечення й підвищення в рамках певної системи конкурентоспроможності [26, с. 153]».

Управління конкурентоспроможністю підприємства спрямоване на формування та розвиток конкурентних переваг і їх реалізацію задля функціонування підприємства на ринку [29, с. 306].

Як стверджують М. Х. Мескон, М. Альберт та Ф. Хедоурі, «конкурентоспроможність підприємства є реалізованою компетентністю самої організації, що дозволяє їм приваблювати та утримувати споживачів [26, с. 93]».

Варто зазначити, що управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах глобалізації потребує виявлення прихованих можливостей і резервів підприємства та їх оптимального використання за умови підвищення ефективності функціонування економічної системи підприємства. Очевидно, що для нарощування конкурентного потенціалу підприємства, яке дасть змогу

суттєво розширити коло можливостей та підвищить рівень конкурентоспроможності на ринку необхідні сприятливі передумови для примноження компетентності.

Для примноження конкурентних переваг необхідно забезпечення певних вимог. Динамічні компетентності є основою формування конкурентних переваг, в контексті можливостей підприємства оперативно пристосовуватись до нових проблем і зовнішніх ситуацій при наявному конкурентному потенціалі, а також створення нових ресурсів для виробництва продукції та зміцнення конкурентних позицій [30, с. 60].

Оскільки, на сьогодні в період стрімкої глобалізації й посилення конкуренції на міжнародному ринку досягнення конкурентоспроможності зазнало ще більших ускладнень, можна припустити, що новим джерелом обходження конкуренції стане надання споживачеві «додаткової цінності» – унікального продукту з важливими для нього характеристиками [25].

Можна стверджувати, що пріоритетною метою управління конкурентоспроможністю підприємства має стати максимізація цінних властивостей продукції та примноження конкурентних переваг зі збереженням прийнятного рівня витрат. При цьому скорочення витрат у досягненні конкурентоспроможності стає стимулом, оскільки вже не є джерелом переваги, а перетворюється в обов'язкову умову. За таких обставин підприємства, що не володіють відповідними характеристиками, програють конкурентну боротьбу. [30, с. 61].

З одного боку, враховуючи вагомий вплив споживачів на діяльність підприємства, «управління конкурентоспроможністю підприємств повинно бути максимально клієнтоорієнтованим, заради того аби досягти максимальної реалізації функцій управління конкурентоспроможністю підприємства [30, с. 60]», а з іншого – концепція управління конкурентоспроможністю має враховувати специфіку ринку, пов'язану з диференціацією та мінливістю запитів споживачів,

інформаційно-комунікаційних та технологічних інновацій, орієнтуватись на індивідуальні вимоги клієнтів, а також на розширення економічного загострення конкуренції в умовах глобалізації.

Для кращого розуміння управління конкурентоспроможністю підприємства варто розглянути розроблену вітчизняними авторами І. З. Должанський та Т. О. Загорна [28] класифікацію факторів, яка проілюстрована на рис. 1.2.

Рис. 1.2 Класифікація факторів конкурентоспроможності

Джерело: розроблено автором на основі [28]

Відповідно, до рис. 1.2 можемо зазначити, що класифікація конкурентоспроможності підприємства включає зовнішні, внутрішні та глобальні фактори.

Варто почати з глобальних факторів, до яких безпосередньо належать мережевізація, цифровізація, інформатизація та соціалізація. Глобальна мережевізація створює конкурентоспроможні ринки характерні постійними динамічними змінами й впровадженням інноваційної діяльності. Цифровізація у глобальному масштабі є переходом до цифрової економіки, у якій ключовим фактором розвитку є обробка та аналіз цифрових даних, та використання результатів задля покращення бізнес-процесів. До інформатизації відноситься створення умов для задоволення інформаційних потреб на основі застосуванні сучасних технологій. Серед факторів соціалізації виступає ефективність використання людського капіталу, демографічні зміни, гуманізація праці, соціальна переорієнтація виробництва.

До зовнішніх факторів належать: конкурентне середовище, податкова політика, політична ситуація в країні, законодавча база, виробниче середовище, науково-технічне середовище, соціальне середовище тощо.

Серед внутрішніх виокремлюються: інноваційний, виробничий та фінансово-економічний потенціал, маркетингова стратегія, якість продукції чи послуги, рівень матеріально-технічного обслуговування, структура підприємства, соціальний потенціал підприємства, науково-технічний рівень виробництва, психологічний клімат колективу, налагодженість шляхів постачання, створення ділового іміджу підприємства.

Варто відзначити, що дані фактори, в свою чергу, бувають керованими та не керованими. Зокрема до керованих належать: фінансовий потенціал, кваліфікація та універсальність персоналу, рівень стратегічного управління, рівень матеріально-технологічного забезпечення.

Тоді як, не керовані фактори впливу – це природно кліматичні умови, демографічні, екологічні, соціальні умови, інфраструктура ринку, тенденції ресурсного забезпечення, політична ситуація.

Слід зауважити, що використання тієї або іншої класифікації факторів конкурентоспроможності залежить від мети проведеного дослідження, від характеру завдань, які необхідно вирішити, а також від галузевих особливостей і загальної економічної ситуації. Фактори можуть впливати як на підвищення конкурентоспроможності, так і на зниження. Вони визначають засоби та способи використання резервів конкурентоспроможності.

Перш ніж перейти до аналізу систем конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації, варто розглянути процес управління конкурентоспроможністю підприємства, який складається з наступних етапів [29, с. 18]:

– аналіз конкурентного середовища та оцінка конкурентної ситуації на ринку;

– діагностування конкурентоспроможності підприємства та його основних конкурентів;

– конкурентне позиціонування підприємства, що передбачає вибір стратегічних господарських підрозділів із перевагами у конкурентній боротьбі;

– розроблення концепції та стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства;

– реалізація конкурентної стратегії підприємства.

Для ефективного управління конкурентоспроможністю підприємства необхідно проаналізувати концептуальні засади системи управління конкурентоспроможністю підприємств.

На сьогодні питання про систему управління конкурентоспроможністю підприємства варто розглядати, як сукупність бізнес-процесів в певній послідовності, спрямованих на забезпечення ефективного процесу управління і досягнення високого рівня конкурентоспроможності.

З урахуванням загальних і специфічних принципів системи, управління конкурентоспроможністю підприємства дозволяє організації раціональніше

управляти конкурентними перевагами і забезпечує досягнення високої ефективності на ринку.

Система управління конкурентоспроможністю підприємства поділяється на такі процеси [2, с. 30]:

- Зростання конкурентоспроможності;
- Зміцнення економічної стабільності;
- Задоволення потреб споживачів;
- Зміцнення виробництва;
- Зниження витрат;
- Охорона навколишнього середовища;
- Покращення якості та продуктивності;
- Відповідність законам.

Управління конкурентоспроможністю підприємства варто розуміти як процес системного формування, розвитку та використання спільного досвіду поєднання матеріальних і нематеріальних активів підприємства на стратегічному і тактичному рівнях через механізм інноваційного розвитку, який забезпечує продукування ексклюзивних конкурентних переваг.

Таким чином, управління конкурентоспроможністю підприємства варто розглядати, як узагальнююче поняття, яке складається під впливом сукупності різних чинників, що впливають на всі сфери господарювання підприємства. Внаслідок сучасних нестабільних умов на ринку для досягнення бажаного рівня конкурентоспроможності, підприємствам необхідно ефективне управління конкурентоспроможністю. Використовуючи комплексний підхід при аналізі ринку, споживачів та конкурентів, удосконалюючи продукцію й систему менеджменту, орієнтуючись на застосовування інноваційних рішень та технологій забезпечить підприємству якісне управління конкурентоспроможності на ринку.

Отже, при інтерпретації результатів визначення сучасної парадигми конкурентоспроможності підприємства важливо враховувати, що можливості визначення конкурентоспроможності підприємств надзвичайно різноманітні. Організаційна структура, готовність йти на ризик та стиль управління, а також мотивація та кваліфікація працівників визначають ступінь збереження чи розширення чинних конкурентних переваг на ринку.

Використання універсального методичного підходу до оцінювання рівня конкурентоспроможності не існує. Тож потрібен комплексний підхід, а вибір конкретних методів оцінки повинен визначатись відповідно до поставлених завдань та з урахуванням впливу факторів конкурентного середовища підприємства на ринку. Реалізація кожного блоку моделі в цілому дозволить ефективно побудувати стратегію управління конкурентоспроможністю. Очевидно, що повну картину на ринку можна отримати за допомогою декількох методів одночасно.

Система управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах глобалізації є складним процесом, який вимагає від компаній постійного вдосконалення, формування конкурентних переваг у сучасних нестабільних умовах на основі раціонального використання ресурсів, ефективного позиціонування власної продукції, забезпечення фінансової стійкості.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

2.1 Аналіз новітніх тенденцій формування конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації

Внаслідок глобалізації економічні ринкові умови стають все складнішими для формування конкурентоспроможності підприємств. Проблеми, з якими доведеться зіткнутися компаніям у всьому світі найближчими роками є результатом постійних змін у нашому світі: економічних та соціальних структур, культури та технологій. При цьому, багато з цих змін відбуваються з дедалі більшою швидкістю і в глобальному масштабі. Саме тому бізнес-лідери повинні будуть переглянути свою організацію, стратегію, активи, та операції. Майбутня конкурентоспроможність – це підприємницька відповідальність компанії. Підходи, які працювали для виходу на глобальний ринок навіть п’ять років тому можуть бути вже неактуальні. Успішні глобальні компанії майбутнього виглядатимуть зовсім інакше, ніж ті, що були в минулому.

Щоб досягти в такому мінливому середовищі, високої конкурентоспроможності підприємства повинні намагатися якомога точніше прогнозувати майбутній попит та передбачити тенденції формування конкурентоспроможності. Адже, тенденції визначають майбутнє суспільства, економіки та дозволять підприємствам вчасно реагувати на соціальні та економічні зміни, щоб використати свої стратегічні переваги і таким чином залишатися конкурентоспроможними у довгостроковій перспективі.

При цьому, адаптація на ранніх стадіях до новітніх тенденцій – це величезна конкурентна перевага, яка дозволяє відповідати очікуванням ринку

та бути конкурентоспроможним. На цьому фоні виникають питання про те, які тенденції нині впливають на конкурентоспроможність.

Варто почати аналіз з мегатенденцій, які тривають довго і впливають на широкі верстви суспільства та, швидше за все, призведуть до фундаментальних і довгострокових змін економічного розвитку. Різні мегатенденції, ймовірно, змінять структуру попиту та пропозиції, як на внутрішньому ринку, так і на міжнародних ринках у найближче десятиліття.

Пандемія прискорила поточні тенденції для одних компаній і змінила пріоритети для інших. Дослідження новітніх тенденцій теорії управління у сфері формування конкурентних переваг показує, що до найважливіших тенденцій майбутнього відносяться:

- Глобалізація;
- Цифровізація, технологічний прогрес;
- Зміна цінностей;
- Демографічний розвиток;
- Кліматичні зміни;
- Урбанізація;
- Дефіцит ресурсів.

Оскільки світ стає все більше взаємопов’язаним, ринки стають все більш сконцентрованими, що вимагає від підприємств виділялися серед решти ринку унікальною торговою пропозицією. Тож глобалізація для компаній означає, що вони піддаються більшій та інтенсивнішій конкуренції. Зокрема, дешевші варіанти транспорту, оцифрована комунікація та впровадження процесів сприяють інтеграції багатьох національних економік у глобальну економіку і, таким чином, посилюють глобальну конкурентну ситуацію [21]. Світовий економічний випуск та транскордонний обмін товарами та послугами продовжують зростати. На цьому фоні географічне розташування, де відбувається виробництво, різко втрачає значення [22]. Підвищений

конкурентний тиск означає, що компанії потребують зростання, інновацій або програм скорочення витрат [23].

Зосередженість на зростанні та цілях скорочення витрат, зокрема, може призвести до переміщення внутрішніх робочих місць у країни, де співвідношення витрат і продуктивності є більш привабливим для компаній [24]. Тиск бути більш конкурентоспроможним й, як наслідок, потреба у більшій гнучкості, інноваціях та ефективності значною мірою призводять до структурних змін у компаніях. Виниклі в результаті нові форми роботи та організації, які все більше покладаються на власну відповідальність і децентралізовану автономію з боку співробітників, у свою чергу вимагають нових навичок і здібностей від співробітників. При цьому, варто враховувати технологічний розвиток. Цифрова ера, безсумнівно, стимулює глобалізацію: вона ще простіше об'єднує в мережі по всьому світу.

Крім того, сьогодні все більше компаній будують нові передові бізнес-моделі, щоб служити двигуном зростання та відповідати потребам споживачів і тенденціям ринку. Швидкий розвиток потребує перегляду бізнес-моделей та розширення сфери діяльності, збільшення кількості міжнародних злиттів або поглинань, У багатьох випадках злиття та поглинання може швидко додати або збільшити можливості.

Відносно небагато компаній здійснюють повне переосмислення своєї поточної основної бізнес-моделі. При цьому, переосмислення стратегій надзвичайно важливі, адже керівники компаній розуміють, що розвиток у суміжних напрямках не просто питання отримання нових джерел виторгу, але й необхідність, щоб залишитись конкурентоспроможним на ринку. Залишатися актуальним у новій економіці зі старими бізнес-моделями, фокусом лише на існуючих активах неможливо.

Варто зазначити, окрім глобалізації, мегатенденцією є цифровізація, яка має найбільший вплив на інші тенденції у світі. Зокрема, зростає пріоритет технологічні досягнення з посиленням цифровізації всіх сфер економіки.

«Цифрова революція» щодня встановлює нові стандарти пропонуючи величезний потенціал для компаній, щоб виділитися серед глобальної конкуренції. Цифрові технології становлять основу розвитку і маркетинг нових товарів і послуг. При цьому, цифровіцазія оптимізує процеси й, таким чином, призводить до помітного підвищення продуктивності. Через вплив цифровізації на інші мегатренди, її, ймовірно, можна вважати найскладнішою і найважливішою тенденцією сьогодення.

Перехід від простої цифровізації (Третя промислова революція) до інновацій, заснованих на комбінації технологій (Четверта промислова революція), змушує компанії переглянути спосіб ведення бізнесу. Керівники бізнесу та топ-менеджери повинні розуміти своє мінливе середовище, кинути виклик припущенням своїх операційних команд і невпинно й безперервно вводити інновації.

Термін «Індустрія 4.0» використовується, як синонім четвертої промислової революції. Сьогодні матеріальний світ переплітається з віртуальним дедалі швидше, у результаті створюються нові кіберфізичні комплекси, об'єднані в одну цифрову екосистему. Четверта промислова революція передбачає більшу автоматизацію всіх процесів і етапів виробництва. Роботизоване виробництво та «розумні» заводи – один із компонентів трансформованої галузі.

Цифровізація значною мірою формувала світ праці протягом десятиліть, і зараз важко оцінити, як її вплив змінить сучасний світ праці в майбутньому. Проте можна припустити, що з метою підвищення ефективності в майбутньому все більше виробничих та адміністративних процесів буде оцифровано, а робочі етапи скорочені. При цьому, це вплине не лише на рутинні дії, для виконання яких не потрібний досвід, але й завдяки використанню та подальшому розвитку великих даних, штучного інтелекту чи Інтернету стає все більш вірогідним, що не рутинна робота також буде автоматизованою. На сьогодні таким прикладом може слугувати автономне водіння або використання чат-ботів, які використовуються для обслуговування клієнтів. Когнітивний штучний інтелект

вбудовуватиметься практично в кожен бізнес-процес, автоматизуючи все більше транзакційних завдань та рутинних операцій, залишаючи співробітникам ключові питання бізнесу. Програмне забезпечення з елементами штучного інтелекту тепер може автоматизувати ті завдання, які раніше не піддавалися автоматизації: розпізнавання образів, звірка платежів, пошук резюме в Інтернеті, управління відтоком клієнтів, класифікація клієнтських повідомлень і т.д.

Тож тривалим ефектом є скорочення робочих місць і зникнення певних професій з ринку праці. Особливо це стосується випадків, коли машини або алгоритми є замінниками людей як працівників. При цьому зміна розподілу праці між людьми та машинами, означає, що значна частина роботи стає розумовою працею. Однак постійне збільшення знань також означає, що знання втрачають свою валідність через коротші проміжки часу. Для компаній це означає, що вони повинні активно керувати знаннями, наявними в компанії, і постійно кидати виклик своїм співробітникам і просувати їх шляхом подальшого навчання. Тенденція до збільшення діяльності, заснованої на знаннях, у високорозвинених країнах, також посилюється тим, що матеріальні ресурси у виробничій сфері компаній часто стають менш актуальними в результаті аутсорсингу. Таким чином, знання в організації стають важливішими для успіху інвестиціями. У цьому контексті оцифрування все більше призводить до загальних змін у способі обробки інформації. Знання стають доступнішими в будь-який час і в будь-якому місці.

Загалом, четверта промислова революція має чотири основні наслідки для бізнесу – на очікування клієнтів, на покращення продукту, на спільні інновації та на організаційні форми.

У майбутньому технологічні інновації також призведуть до довгострокового підвищення ефективності та продуктивності. Транспортні та комунікаційні витрати зменшаться, логістика та глобальні ланцюги постачання стануть ефективнішими, а вартість торгівлі зменшиться, що відкриє нові ринки та стимулюватиме економічне зростання. Що стосується пропозиції, то багато

галузей спостерігають запровадження нових технологій, які створюють абсолютно нові способи обслуговування існуючих потреб і суттєво порушують існуючі ланцюги створення вартості. Зриви також випливають через спритних, інноваційних конкурентів, які завдяки доступу до глобальних цифрових платформ для досліджень, розробок, маркетингу, продажів і розподілу можуть швидше, ніж будь-коли, витіснити лідерів, покращуючи якість, швидкість або ціну.

Також відбуваються серйозні зрушення з боку попиту, оскільки зростання прозорості, залучення споживачів та нові моделі поведінки споживачів, які все більше формуються на основі доступу до мобільних мереж і даних змушують компанії адаптувати спосіб, яким вони розробляють, продають та надають продукти чи послуги.

Ключовою тенденцією є розробка технологічних платформ, які поєднують як попит, так і пропозицію. Ці технологічні платформи, зручні у використанні за допомогою смартфона, збирають людей, активи та дані, створюючи таким чином абсолютно нові способи споживання товарів і послуг у процесі.

Внаслідок оцифровування відбувається зміна у бізнес-моделях та у поведінці споживачів. Так, замість концентрації на ощадливому виробництві компанії прагнуть впроваджувати випуск персоналізованої масової продукції. Підприємствам, які звикли виробляти однакові речі, доводиться перебудовуватись. При цьому, використання принципів Індустрії 4.0 дозволяє отримати певні переваги, які недоступні у традиційних моделях минулого. Основними елементами цієї тенденції є адаптація до потреб клієнтів та індивідуалізація, а також спільне створення з клієнтом нових продуктів. Тепер компанії можуть досягти індивідуального підходу та персоналізувати замовлення відповідно до особистих уподобань клієнтів, що різко підвищує їхню лояльність.

Старі заводи та фабрики перетворюються на «розумні» і починають випускати буквально продукти на індивідуальне замовлення. При цьому знижуються питомі витрати на виробництво одиниці продукції, компанії одержують можливість виробляти унікальний персоналізований продукт за вартістю масового стандартизованого продукту.

Внаслідок того, що суспільство, політика і, перш за все, економіка вимагають все більшої прозорості в цифрову епоху: компанії відкриваються зовнішньому світу і пропонують конкурентам, інвесторам і клієнтам уявлення про свою роботу. Споживчі також все більше зацікавлені внутрішніми процесами компаній. Скандали такі як рудиментарні умови праці та виробництва у великих будинках моди чи переплата менеджерам у великих корпораціях псує імідж підприємства та викликає недовіру з боку клієнтів. Тому в контексті корпоративної соціальної відповідальності компаніям рекомендується повідомляти про свої методи роботи зовнішньому світу та надавати прозору інформацію. Одним зі способів досягнення цієї прозорості може бути цифрова присутність компанії, яка дозволяє всім зацікавленим сторонам брати участь у контенті та розробках, які їх рухають.

Звідси формується наступний сучасний тренд – зміна цінностей споживача. На сьогодні тенденція зміни цінностей означає зміну соціальних і культурних норм і цінностей, що переноситься у світ праці. Це виражається, серед іншого, у тому, що працівники все частіше ставлять питання про сенс життя та роботи. Матеріальні аспекти праці знижуються, натомість зростає значення таких нематеріальних цінностей, як самореалізація, щастя та індивідуальність. Для співробітників стає все більш важливим, щоб вони отримували задоволення від своєї роботи й щоб залишався простір для творчості й особистого життя. У зв’язку зі збільшенням можливостей проектування життя, індивідуальні життєві перспективи все більше виходять на перший план, особливо серед молодших працівників, а особисті цілі також стають більш актуальними в повсякденній роботі. Тенденція характеризується

тим, що робота стає все більш індивідуальною. У цьому контексті, однак, індивідуалізм не слід розуміти в негативному сенсі у сенсі відсторонення, а скоріше йдеться про підвищену важливість особистісного саморозкриття та самореалізації. Це може призвести до швидшої зміни роботи чи місця проживання чи взагалі іншого способу життя. Особливо з початком пандемії люди стали більше задумуватись про товари, послуги, які вони споживають та свою кар'єру. Так само як усі продукти та послуги постійно орієнтуються на потреби споживачів і розвиваються далі, робочі процеси також змінюються відповідно до потреб працівників. Наприклад, багато компаній вже давно інтегрували домашній офіс у свою корпоративну культуру, як наслідок, межі між роботою та особистим життям стають розмитими. Тим важливіше, щоб компанії постійно забезпечували задоволеність своїх співробітників, щоб творчість та успіх були можливими.

Цифровий вік рухає індивідуалізацію, оскільки кожен має постійний доступ до всієї інформації, розробок і тенденцій. Це породило нові життєві концепції: лінійні біографії стають винятком, розриви та переорієнтації в особистому та професійному житті стають все більш поширеними. Компанії реагують на ці зміни за допомогою гнучкого робочого середовища. Оскільки якість життя стає все більш важливою для людей, ніж розкіш, послуги, що заощаджують час, переміщуються в центр уваги споживачів.

Демографічні зміни постійно змінюють структуру населення. Через зниження народжуваності та старіння населення відбувається зменшення наявної робочої сили в економіці та збільшення попиту для продуктів здоров'я. У довгостроковій перспективі кількість молодих людей, які виходять на ринок праці, не може компенсувати кількість літніх людей, які виходять на пенсію, тому пропозиція робочої сили зменшується. Ця проблема посилюється тим, що на ринку праці зростає дефіцит людей, які мають необхідні навички та специфічні знання, наприклад, у науково-технологічному середовищі. Подолання викликів цифровізації та демографічних змін вимагає

працевлаштування все більш освічених людей з високим рівнем кваліфікації, які користуються все більшим попитом на ринку праці [26]. На цьому тлі можна очікувати, що через нестачу молодого персоналу трудове життя буде довшим, що призведе до старіння населення. Тому навчання протягом усього життя матиме центральне значення для всіх співробітників, щоб мати можливість справлятися зі все швидшими змінами протягом тривалого робочого життя.

Наступну тенденцію, яку варто враховувати підприємствам при розробці стратегії є зміна клімату та пов'язаний з цим дефіцит ресурсів. Сьогодні, зміна клімату прогресує. Багато країн поступово відмовляється від ядерної енергетики, природних ресурсів стає все менше – настав час екологічного потрясіння. Екологічні принципи та стійкість впливають на рішення та цінності в політиці, суспільстві та компаніях. Обмежена доступність природних ресурсів, таких як сира нафта, може призвести до конфліктів між країнами та підприємствами.

Зусилля пом'якшити кліматичні зміни також викликають зміни в попиті на певні товари. Майже всі країни світу – мають різні міжнародні угоди, такі як «Паризька кліматична угода» або окремі національні плани захисту клімату, щоб значно скоротити їхні викиди парникових газів у середньостроковій та довгостроковій перспективі за допомогою різноманітних регуляторних заходів. Актуальність кліматичної сумісності – і захисту навколишнього середовища в цілому – також зростає для споживачів і ділових партнерів у всьому світі.

Зміна клімату, з іншого боку, робить необхідні заходи щодо скорочення викидів. Саме тому в середньостроковій перспективі це може зробити торгівлю для підприємств дорожчою, знизити продуктивність, або призвести до збільшення світового попиту на енергоефективне обладнання. Крім того, дедалі більше зростає важливість питань охорони клімату та навколишнього середовища формує структуру та динаміку приватного споживчого попиту.

Підвищена екологічна обізнаність проявляється не тільки в промисловості та політиці, а давно перейшла у суспільство в цілому. Зараз ринки адаптуються до зміни поведінки споживачів: справедлива торгівля та органічні продукти стають все більш популярними. Багато дискаунтерів інтегрують вегетаріанські та веганські страви у свій асортимент, щоб задовольнити зростаючі потреби та зберегти клієнтів. На сьогодні перероблення товарів з пластику набуває все більшого значення. З відходів, що підлягають вторинній переробці, розвивається ціла нова індустрія сировини.

Для населення мета нейтральності парникових газів дуже важлива. Зміни вже помітні на цей момент, особливо у сферах продукції, які протягом тривалого часу підлягали суворому регулюванню або вимогам до маркування. Купуючи електронні пристрої, клієнти все частіше звертають увагу на споживання енергії. Ця тенденція не обмежується захистом клімату, а поширюється і на інші сфери охорони навколишнього середовища. Загалом у найближче десятиліття попит на «зелені» продукти зростатиме.

Отже, вплив описаних тенденцій формування конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації призводить до прискорення змін для компаній, збільшення динаміки на ринках. Тому для компаній раннє розпізнавання та правильна оцінка тенденцій має особливе значення, оскільки вони значно впливають на конкурентоспроможність і, отже, на виживання компанії на глобальному чи регіональному ринку. Зміна цінностей співробітників та клієнтів, глобалізація, цифровізація, кліматичні зміни та дефіцит ресурсів це глобальні тенденції, які компанії повинні враховувати при плануванні своєї підприємницької діяльності для отримання позивних результатів на конкурентному ринку.

Оскільки вищезазначені тенденції впливають та посилюють один одного, їх вплив на компанії означає, що складність та динаміка конкуренції збільшується, тиск на витрати збільшується, а невизначеність на ринках зростає. Для того, щоб впоратися з цими зростаючими проблемами, компанії

повинні виявляти та оцінювати актуальні для них тенденції на ранніх стадіях. Тільки компанії, які швидко реагують на ці зміни та технології, можуть зберегти свою конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі. У цьому контексті необхідність постійної диференціації від конкурентів також призводить до необхідності постійного створення інновацій.

2.2 Інновації як основне джерело конкурентних переваг на глобальному ринку

Посилення конкуренції внаслідок глобалізації світової економіки призвело до виробництва товарів і послуг відповідно до нових потреб, які виникають на світовому ринку. Динамічна структура ринку, різні ринкові умови та наявність інноваційних конкурентів роблять конкуренцію ще інтенсивнішою. Інновації визначаються, як основна передумова економічного зростання та конкурентоспроможності підприємства. Слід зауважити, що в останні роки у світі в умовах глобалізації найважливішим чинником підвищення конкурентоспроможності стає інноваційний розвиток. Тому компанії докладають зусиль, щоб розвинути інновації, отримати стійкі здібності та покращити результати.

Задля досягнення успіху в глобальній конкуренції, підприємства повинні створювати нові ідеї, нові продукти та інноваційні стратегії. При цьому, розвиток і управління інноваційними та творчими здібностями в систематичний спосіб підвищує конкурентоспроможність спочатку компаній, а потім країн. Ефективне використання ресурсів, задоволення потреб ринку та забезпечення конкурентних переваг можливе лише шляхом формування сумісних стратегій з метою розвитку інноваційних процесів в компанії.

Загалом інновація визначається, як перетворення науки і техніки на економічну та соціальну користь, виражає її перетворення ідеї на товарний

продукт чи послугу. Інновації мають різні причини: результат проблеми, визнана потреба клієнта, ринкова можливість чи просто спалах натхнення.

За допомогою інновацій компанії прагнуть покращити економічну ситуацію та підвищити конкурентоспроможність. Конкуренція та інновації впливають одне на одного, адже, з одного боку, бажання підприємства бути конкурентоспроможним є стимулом для інноваційних ініціатив. З іншого, інновації підтримують конкуренцію, роблячи її більш інтенсивною.

Компанії підходять до інновацій у найширшому сенсі, включаючи як нові технології, так і нові методи роботи. Вони створюють новий спосіб роботи для конкуренції, або знаходять кращі засоби для конкуренції старими способами. Інновації можуть проявлятися в новому дизайні продукту, виробничому процесі, маркетинговому підході чи новому способі проведення навчання. При цьому, багато інновацій мають повсякденний характер і залежать більше від сукупності невеликих ідей та досягнень, ніж від одного великого технологічного прориву.

Деякі інновації створюють конкурентну перевагу, сприймаючи абсолютно нові ринкові можливості або обслуговуючи сегмент ринку, який інші проігнорували. Вплив інновації на конкурентоспроможність підприємств представлено на рис. 2.1.

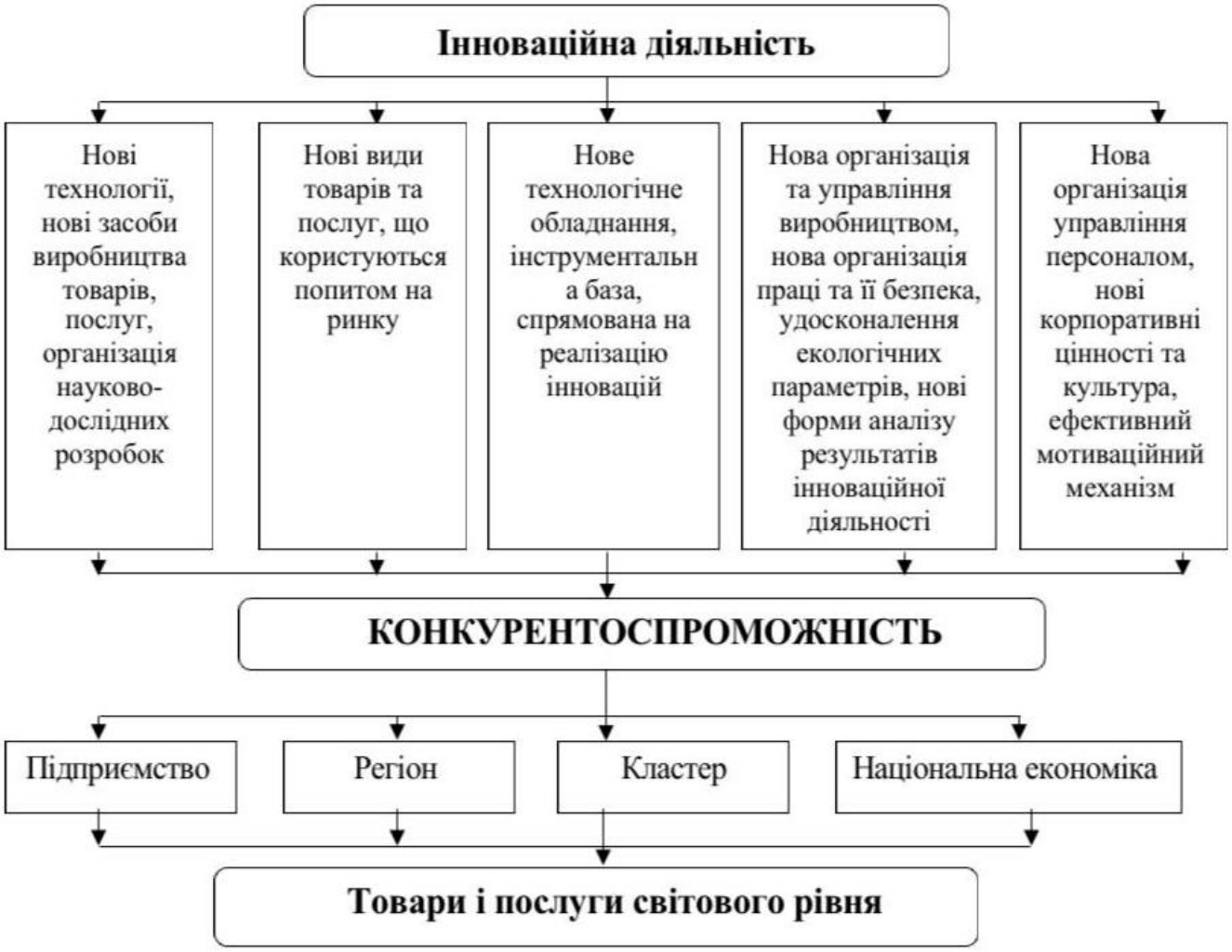

Рис. 2.1 Вплив інноваційної діяльності на формування конкурентоспроможності

Джерело: розроблено автором на основі [11]

Відповідно, до рис. 2.1 можемо зазначити, що сучасна економічна теорія виділяє п’ять основних типів інновацій, які в свою чергу підвищують конкурентоспроможність підприємств, економіки регіону та країни створюючи продукти чи послуги глобального рівня. Варто розглянути, класифікацію типів інноваційної діяльності:

– розробкою нового методу виробництва (технологічна інновація);
– нові види продукції (товарна інновація);
– створення нового ринку товарів чи послуг (ринкова інновація);

– освоєння нового джерела постачання сировини і напівфабрикатів (маркетингова інновація/інновація процесу);
– реорганізація структури управління (управлінська інновація).

Товарна інновація стосується розробки нового типу продукту або послуги, яких раніше не існувало, внаслідок чого можуть бути створені нові ринки. Ключем виробництва є інновації, що виходять за рамки продукту, та використання відкритих бізнес-моделей. Традиційні інновації продуктів та поступове покращення існуючих продуктів мають бути доповнені інноваційними процесами, розробкою нових послуг та абсолютно нових бізнес-моделей. В даній інновації конкурентна перевага отримується шляхом підвищення споживчої цінності товару, сильнішої диверсифікації продукту з поміж конкурентних на ринку.

Конкурентною перевагою технологічної інновації виступає нижча собівартість продукції, підвищена якість, збільшення обсягів виробництва, яка створюється завдяки оновленню та вдосконаленню технологій, техніки чи організації виробництва.

Інновація процесу включає зміну та оптимізацію бізнес-процесів, що має призвести до появи нового типу виробництва, використання поліпшених чи нових матеріальних та нематеріальних ресурсів. Оптимізація використання ресурсів, швидка адаптація до світових тенденцій, підвищення довіри до продукції, раціоналізація та переміщення виробництва виробничої компанії до країн з низькою заробітною платою – це приклади конкурентних переваг інноваційного процесу.

Крім того, слід згадати про ринкові інновації, які знаходить новий спосіб звернення до цільової групи, проникають на нові ринки збуту. Компанія може продемонструвати високий рівень конкурентоспроможності, зокрема завдяки своїй моделі продажів, яка передбачає виробництво, яке оптимізоване відповідно до потреб клієнтів. До конкурентних переваг також відноситься можливість нарощування нових обсягів збуту, збільшення масштабів діяльності та вихід у нові сфери діяльності.

Останнім видом інновації слід визначити, інновацію в управлінні, що передбачає нові форми та методи організації всіх видів діяльності. Конкурентною перевагою даного методу є підвищення ефективності управління, кадрової політики, стратегічного планування підприємства та ефективне маркетингове просування продукції.

Для визначення ефективності інновацій дуже важливо розглядати всі фактори, що впливають на процес управління інноваціями, за допомогою цілісного підходу. У той час як правильне визначення необхідної технології та управління виділяється, як важливий елемент управління інноваціями, людська та структурна перебудова організації також набуває значення для ефективності інновацій. У глобальному конкурентному середовищі організаційні та управлінські інновації є ключем до успіху компаній. Варто підкреслити, що інноваційний потенціал компаній значною мірою залежить від їхніх співробітників та їх працездатності, оскільки він також зображає їхній людський капітал, що складається зі знань, компетенції, навичок та мотивації.

Інновацію необхідно розглядати як комплексний процес, який насамперед включає численні інвестиційні можливості. У цій перспективі, інвестиції, інтелектуальний капітал та людські ресурси, засновані на знаннях, розглядаються як окремий, самостійний вид капіталу. Сучасний світовий досвід відомих корпорацій демонструє, що вони досягли конкурентних переваг завдяки успішного впровадження інноваційних методів перетворення свого бізнесу, таких як: Lean production, 4Re, BPR [8].

Очевидно, що це вимагає інноваційного менеджменту, тож конкурентоспроможність компанії визначається рівнем професіоналізму управлінців, а також сформованими і набутими знаннями персоналу підприємства. Спільний досвід сприяє розвитку інноваційного потенціалу компаній та просуває інновації вперед.

Не дивно, що у 2020 році через пандемію у світі, інновації швидко піднялися у списку пріоритетів керівництва компаній [19]. Керівники

нарощують зусилля та інвестиції своїх компаній в інноваційну діяльність, визнаючи, що здатність інновацій підвищувати стійкість та забезпечувати переваги важлива як ніколи.

Згідно з новими дослідженнями про корпоративні інновації «Інноваційні компанії 2021: подолання розриву в готовності до інновацій» Boston Consulting Group (BCG) [17], виявилося, що для більшості досвід COVID-19 звернув увагу на критичне значення інновацій. Опитування 2021 року показало, що інновації є першими трьома пріоритетами в компаніях. Зростання фокусу на інновації зросло до 75% у 2021 році – це найбільше зростання за рік у 15 глобальних дослідженнях інновацій, які BCG проводила з 2005 року [18].

Згідно з дослідженням BCG, найбільш інноваційними компаніями 2021 року є ті, які поєднують бажання впроваджувати інновації з системами, лідерством і процесами, які працюють, щоб це сталося. Багато з цих компаній є давно відомими на ринку, але деякі з них піднялися в рейтингу після періоду інновацій, викликаного появою COVID-19.

У результаті варто відзначити, що інноваційний підхід в компанії які діють на глобальному ринку надзвичайно важливий для досягнення конкурентоспроможності. Зрештою, правда полягає в тому, що компаніям і всім організаціям потрібна конкуренція, щоб стимулювати інновації. Принципово необхідно інформувати споживачів і змусити бізнес впроваджувати інноваційні стратегії та пропозиції продуктів. Отже, конкуренція потрібна підприємцю для того, щоб не тільки вижити на ринку, але й досягати цілей та перевищувати очікування рентабельності інвестицій.

Таким чином, на сучасному етапі світового економічного розвитку головною ознакою конкурентоспроможності підприємства є її інноваційна діяльність та спроможність підприємства систематично розвиватись та реагувати на глобальні тенденції змін. Заради трансформації сучасної системи в постійно інноваційну.

2.3 Позиції та потенціал українських підприємств в міжнародному конкурентному середовищі в умовах глобалізації

На сьогодні економічний розвиток сучасних українських підприємств знаходиться під значним впливом глобалізації світової економіки. Спостерігається посилення конкуренції, при якій керівники бізнесу постійно шукають нові важелі конкурентоспроможності та інструменти управління бізнесом. При цьому підвищення конкурентоспроможності поширюється на всі рівні його ієрархії продукції (товарів чи послуг), підприємства, галузі, регіону та країни в цілому, але особливе значення має конкурентоспроможність підприємства як основної складової економіки. Конкурентоспроможність підприємства включає не тільки якісні та цінові параметри продукції, а й залежить від рівня управління, фінансових потоків, інвестиційної та інноваційної складових його діяльності.

Для утримання певних сегментів ринку та ефективного функціонування підприємств на ринку надзвичайно важливим є питання визначення конкурентоспроможності та системи чинників її забезпечення. повнота використання можливостей підприємства та його потенціалу є одним з основних чинників, який впливає на конкурентоспроможність та досягнення відповідного рівня в управлінні підприємством. Потенціал підприємства – це не тільки наявні для використання ресурси та можливості підприємства, але й здатність підприємства ефективно їх використовувати.

З метою підвищення конкурентоспроможності українських підприємств, необхідно проаналізувати вплив компонентів на рівень конкурентоспроможності. Для визначення місця та ролі країни в глобальному конкурентному просторі, світовою спільнотою розроблено низку рейтингів. Визначальним показником ефективності провадження економічної політики є місце в таких міжнародних рейтингах: індекс глобальної

конкурентоспроможності, індекс ведення бізнесу, індекс економічної свободи, індекс інвестиційної привабливості, індекс сприйняття корупції.

Розглянемо індекс глобальної конкурентоспроможності (табл. 2.1), який щорічно складається Всесвітнім економічним форумом та оцінює спроможність держави забезпечити довгострокове стійке економічне зростання.

Таблиця 2.1

Україна у всесвітньому рейтингу конкурентоспроможності WEF за 2015 - 2019 рр.

Рік	Місце	Індекс	Кількість країн у рейтингу
2015	76	57.4	140
2016	79	57.0	138
2017	89	53,9	137
2018	83	57.0	140
2019	85	56.9	141

Джерело: [34]

Як видно з таблиці 2.1 Україна сьогодні займає досить низькі позиції в міжнародних рейтингах глобальної конкурентоспроможності. Оцінка з дванадцяти показників, що визначають конкурентоспроможність держави, використовується для отримання загального значення індексу (табл. 2.2). В основу оцінки глобальної конкурентоспроможності покладено 113 показників, об'єднаних у 12 контрольних груп показників, які детально характеризують конкурентоспроможність кожної з країн світу та світової економіки у цілому. Через пандемію WEF не оприлюднив рейтинг країн у звіті за 2020 - 2021 роки. У 2019 році Україна посіла 85 місце зі 141 втративши дві позиції у порівнянні з

попереднім роком. Ця оцінка проводиться відповідно до оцінки конкурентоспроможності підприємства та стійкості його функціонування. У 2019 році глобальний індекс конкурентоспроможності для України становив 56,99 бала. Він зріс з 53,92 у 2017 році до 56,99 бала у 2019 році, зростаючи в середньому на 2,85%.

Таблиця 2.2

Показники конкурентоспроможності України на глобальному ринку за 2018 -2019 рр.

Субіндекс	Показник (0-100)		Місце в рейтингу	
	2018 р.	2019 р.	2018 р.	2019 р.
Інституції	46,3	47,9	110 зі 140	104 зі 141
Інфраструктура	70,1	70,3	57	57
Впровадження інформаційно-комунікаційних технологій	51	51,9	77	78
Макроекономічне середовище	55,9	57,9	131	133
Здоров’я	72	65,9	94	101
Вища освіта та професійна підготовка	68,9	69,9	46	44
Ефективність ринку товарів	55,3	56,5	73	57
Ефективність ринку праці	59,5	61,4	66	59
Розвиток фінансового ринку	48,7	42,3	117	136
Розмір ринку	62,7	63	47	47
Динаміка бізнесу	55,3	57,2	86	85
Інноваційні можливості	39	40,1	58	60

Джерело: [36]

Згідно з рейтингом, за рівнем державних інститутів Україна посідає 104 місце, минулого року 110 за інфраструктурою залишається незмінно на 57 місці. Водночас варто зазначити, що низькі показники в рейтингу Україна посідає за макроекономічну стабільність 133 місце, рівень охорони здоров'я на 101 місці, який попередній рік був на 94, ринок товарів натомість піднявся з 73 місця на 57 сходинку. Найбільш проблемною є позиція з розвитку фінансового ринку, Україна в рейтингу знаходиться аж на 136 місці зі 141.

Серед високих показників варто виокремити інноваційні можливості – 58 в рейтингу та вища освіта та навчання – 46 місце. Якщо розглянути рейтинг індексу глобальної конкурентоспроможності України у порівняні з країнами Євразії (рис. 2.2), то стає зрозумілим, очевидна відсталість України від країн Євразії в секторі макроекономічної стабільності. Натомість показник обсягу ринку в Україні значно більший.

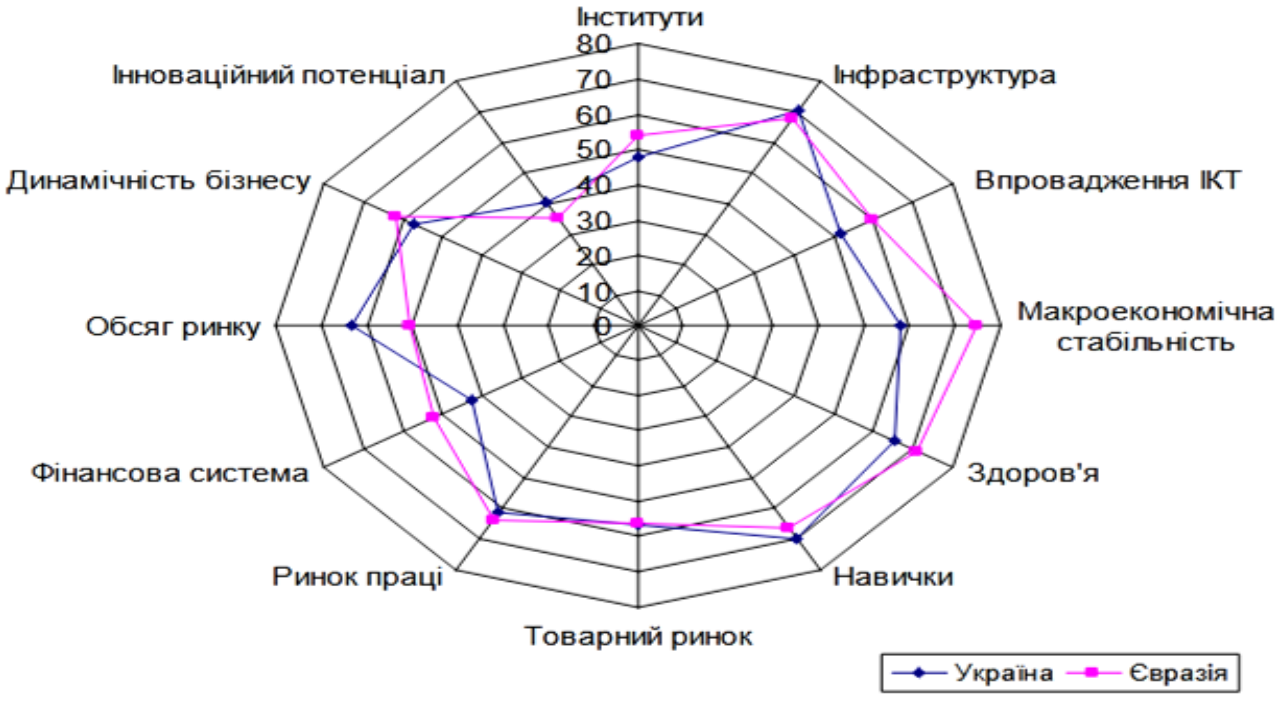

Рис. 2.2 Рейтинг України згідно з індексом глобальної конкурентоспроможності у 2019 році

Джерело: [34, 38]

Для подальшої оцінки українських позицій на глобальному ринку пропонується розглянути індекс конкурентоспроможності бізнесу, який розраховується для оцінювання конкурентоспроможності країн на мікрорівні й охоплює показники розвитку компаній та якості бізнес-середовища.

Аналіз глобального дослідження у рейтингу Doing Business, розглянутий на рис. 2.3. Згідно з рівнем конкурентоспроможності «Doing business-2020» Україна піднялася на сім позицій в рейтингу і тепер займає 64 місце серед 190 економік за зручністю ведення бізнесу. Так, станом на 2020 рік місце України в рейтингу піднялось до 64 з 71 у 2019 році. Цей результат відображає покращення у скороченні та спрощенні бюрократії. Серед важливих кроків – запровадження центральних сервісних центрів в адміністрації, запровадження тендерної платформи «Prozorro» для державних закупівель та лібералізації валютного регулювання. Прогрес, досягнутий в оцифровці управління, має позитивно вплинути на майбутню оцінку конкурентоспроможності України.

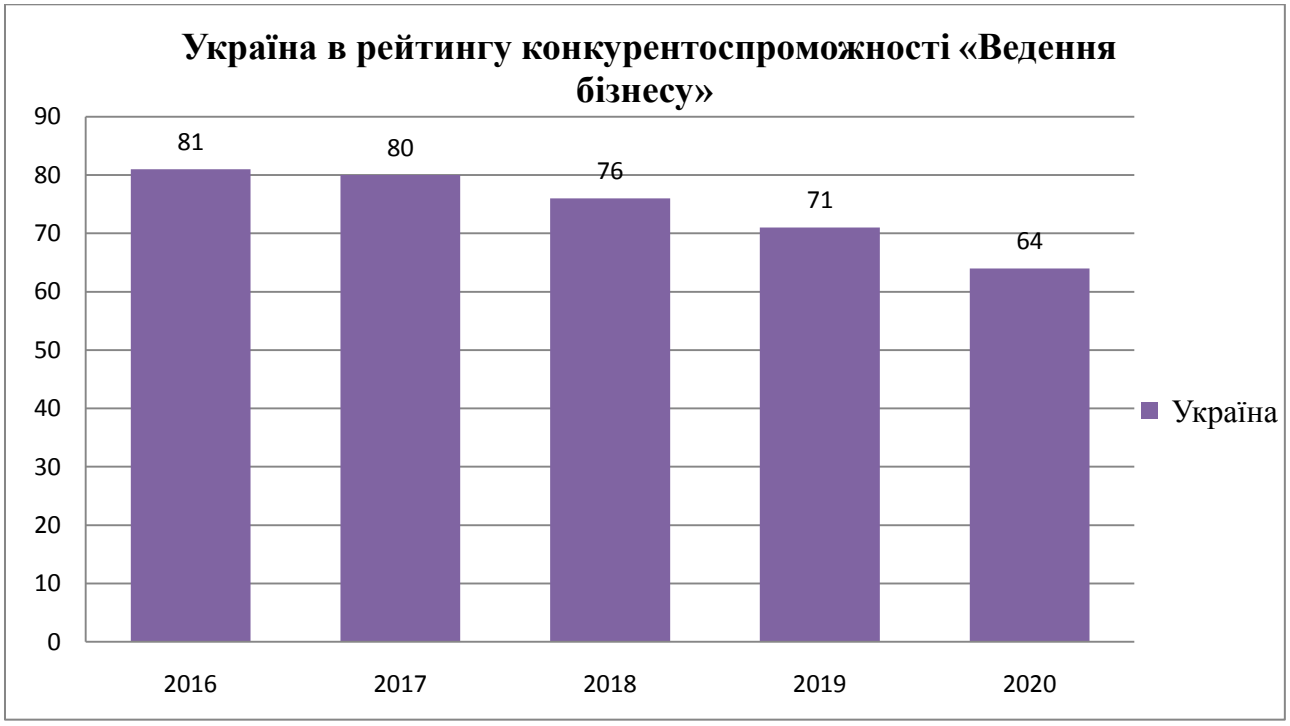

Рис. 2.3 Україна в рейтингу «Ведення бізнесу» за 2016 - 2020 рр.

Джерело: [36]

За даними звіту Всесвітнього банку у цьому році Україна значно покращила свої позиції у 6 із 10 показників, що враховуються під час складання звіту «Ведення бізнесу» спеціалістами Всесвітнього банку. Варто зазначити, що попри вплив і наслідки COVID-19, в Україні удосконалювали законодавство, яке зробило інвестиційну діяльність легшою, захищенішою і привабливішою, також було проведено законодавчі зміни, які були впроваджені в Україні. До них належать: захист міноритарних інвесторів, реєстрація власності і врегулювання банкрутств. Крім того, відбулось скасування пайового внеску при будівництві промислових об'єктів; проведено зміни в адмініструванні податків, скорочено час торгових операцій як для експортерів, так і для імпортерів [35]. Саме тому, як видно з графіка на рис. 2.3, позиція України незмінно зростає, але різними темпами. Діаграма на рис. 2.4 представляє зміни рейтингу «Ведення бізнесу» України у 2020 році у порівнянні з 2019 за конкретними показниками.

Рис. 2.4 Порівняння позицій України в рейтингу «Ведення бізнесу» за 2020 та 2019 рр.

Джерело: [39]

Згідно з даними на рис. 2.4 найбільший прогрес відбувся в Україні за критерієм «Захист міноритарних акціонерів», адже показники збільшились на 27 пунктів. Критерій «Отримання дозволу на будівництво» піднявся на 10 позицій [37]. Варто зазначити, що Україна зайняла низьке місце в рейтингу в категорії регулювання питання щодо платоспроможності, адже серед 190 країн вона отримала 146 місце. Слабкими місцями залишаються поля «доступ до електроенергії» - позиція 128.

Необхідно також ознайомитись із дослідженням Інституту управлінського розвитку в Швейцарії «IMD», яким визначаються рейтинги серед 63 країн світу: світової конкурентоспроможності [35]. В основу рейтингу IMD «глобальної конкурентоспроможності 2020» закладено близько 333 критеріїв за чотирма ключовими показниками економічного життя країни: стан економіки, стан ділового середовища, стан інфраструктури, ефективність уряду. Можна проаналізувати, що після того, як у 2019 році Україна піднялась на 5 позицій і отримала рейтинг 54, вона погіршила свій показник у рейтингу 2020 року і посіла 55 місце. Таким чином Україна залишається найменш конкурентоздатною в регіоні західної та східної Європи.

Резерви підвищення конкурентоспроможності значною мірою залежать від інвестиційної привабливості та ділової активності. Навіть великі підприємства не завжди мають можливість реалізувати великі проекти без додаткових інвестицій, як державних, так і недержавних. Тому важливою є оцінка інвестиційної привабливості на основі аналізу розмірів і динаміки основних фінансово-економічних показників.

У 2021 році за даними Європейської бізнес асоціації індекс інвестиційної привабливості України зріс з 2,4 до 2,84 [40]. Проте варто розглянути той факт, що обсяг прямих іноземних інвестицій в Україні на кінець 2019 року становив 48,9 млрд. доларів США, а це одне з найнижчих значень у

Європі. Обсяг прямих іноземних інвестицій на душу населення станом на 2020 рік, серед країн Європи, які розвиваються продемонстрований на рис. 2.5.

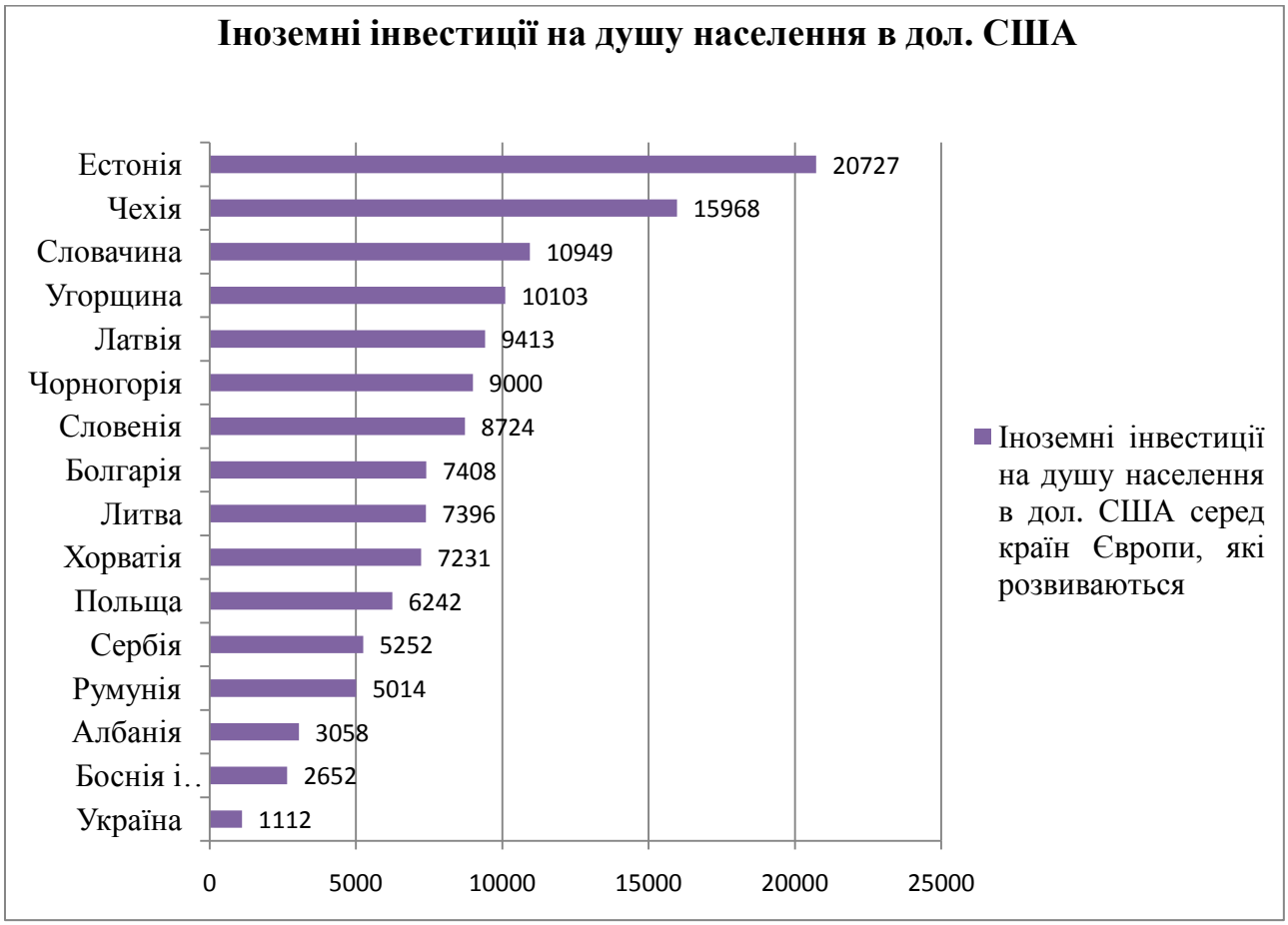

Рис. 2.5 Обсяг прямих іноземних інвестицій на душу населення за 2020 рік.

Джерело: [40]

Згідно з рис. 2.5, Україна отримує найменше інвестицій на душу населення серед країн Європи, які розвиваються. В порівнянні зі сусідньою Польщею, яка отримує на душу населення інвестицій в розмірі 6,242 дол. США, Україна отримує лише 1,112 дол. США. Динаміка іноземних інвестицій за останні роки (рис. 2.6) свідчить про те, що у 2014 – 2015 рр. показники прямих іноземних інвестицій різко погіршилися, це пов’язано безумовно з початком військових дій на Сході України та окупацією Криму у 2014 році. Ситуація почала покращуватись у 2016 році, проте вже у 2020 році інвестиції знову різко

знизились. Причинами спаду є пандемія та проблеми у сфері відновлюваної енергетики: подальше зниження гарантованих пільгових тарифів та висока заборгованість перед виробниками. В останні роки відновлювані джерела енергії становлять значну частину прямих інвестицій.

Рис. 2.6 Динаміка прямих іноземних інвестицій в Україні з 2010 по 2020 рік.

Джерело: [40]

При правильному використанні економічної політики Україна зможе забезпечити високу конкурентоспроможність. Адже, потенціал української економіки є величезним.

Багато секторів в Україні все ще значно нижче свого потенціалу. Проте завдяки давнім виробничим традиціям та кваліфікованій робочій силі умови безперечно хороші. Великий аграрний сектор та IT-індустрія, що швидко розвивається пропонують великий потенціал.

За оцінками, український ІТ-ринок за останні чотири роки зріс вдвічі, досягнувши 184700 ІТ-спеціалістів. Згідно зі звітом за 2019 рік, український сектор розробки програмного забезпечення зріс на 19% у 2018 році і продовжує стабільно зростати. Технологічна галузь є одним із головних експортерів послуг України, що приносить країні близько 5 мільярдів доларів на рік.

Окрім того, що Україна вважається дедалі привабливішим місцем для відомих технологічних компаній, Україна здобула міцну репутацію, як місце для широкого кола технологічних стартапів. У звіті StartupBlink про глобальну екосистему стартапів за 2020 рік Україна посіла 29 місце серед 100 дружніх для стартапів країн, піднявшись на два місця у порівнянні з попереднім роком [41].

Україна також досягла успіху в оцифровці управління. Нові стимули для інвесторів та просування індустріальних парків мають допомогти залучити більше іноземного капіталу. З 2019 року урядова програма України «Держава в смартфоні» має на меті надати зробити Україну найзручнішою державою у світі, як для громадян, так і для бізнесу. На порталі запустили найшвидшу реєстрацію бізнесу у світі: подати заявку на приватного підприємця тепер можна за 10-15 хвилин, на ТОВ – за 30 хвилин, а також отримати швидко дозволи та ліцензії [41].

Існує великий потенціал у зближенні та кращій інтеграції в ланцюги постачання з ЄС. Адже, Україна відзначається своєю географічною близькістю, коригуванням стандартів в рамках угоди про асоціацію, низькою заробітною платою та виробничими витратами.

Варто зауважити, що Україна може відігравати ключову роль у забезпеченні Європи зеленою енергією. За останні роки, в галузі відновлюваної енергетики, включаючи інтеграцію до ENTSO-E (Європейська асоціація співпраці операторів систем передачі електроенергії) у рамках зусиль щодо зменшення залежності України від природного газу та підвищення енергетичної безпеки країни було створено 347 проектів відновлюваної енергетики, які постачали електроенергію за пільговим тарифом на оптовий

ринок електроенергії в Україні. При цьому кількість договорів між енергопостачальними компаніями та домогосподарствами на сонячну фотоелектричну енергію зросла втричі [41].

Таким чином, на підставі проведеного аналізу позицій конкурентоспроможності України в глобальному рину можна стверджувати, що Україна не на високому рівні. Аналіз світових рейтингів та порівняння показників України з аналогічними показниками інших країн демонструє, необхідність виявлення проблем та підвищення конкурентоспроможності України та українського бізнесу на глобальному ринку.

Отже, для сучасної глобальної економіки характерна розмитість економічних кордонів і прискорене формування єдиного загально світового ринку. Нині спостерігаються такі тенденції розвитку, як глобалізація, демографічні зміни, цифровізація, збільшення кількості міжнародних злиттів і поглинань, змінення споживчих цінностей, фокус на збереженні клімату та природи, на всі ці аспекти потрібно сьогодні успішному підприємству зважати як засобу посилення конкурентоздатності у глобальній конкурентній боротьбі. Результати проведеного дослідження показують, що цифровізація сприймається як найактуальніший мегатренд у світі праці та має найбільший вплив на компанії сьогодні.

Інновації стають критичним фактором як основний конструктивний елемент організації в прагненні конкурентоспроможності. Для досягнення конкурентної переваги на світовому ринку сьогодні компаніям необхідні інноваційні навички створення, виробництва, маркетингу та управління. Компанії повинні розробляти, впроваджувати та розвивати інноваційні стратегії. Інноваційні стратегії розвитку підприємства ґрунтуються на результатах інтелектуальної діяльності задля впровадження унікальних видів технології, продукції, позиціонуванні підприємства. 2020 рік розвіяв будь-які сумніви щодо того, що цифрова трансформація бізнесу є зараз пріоритет для компаній.

При аналізі глобальних рейтингів конкурентоспроможності вияснилось, що в України досить низькі позиції у порівнянні з іншими країнам. Так, у 2019 році Україна зайняла 85 місце в рейтингу конкурентоспроможності. Місце України на світовому ринку в майбутньому, залежить від ефективного підвищення конкурентоспроможності вітчизняної економіки.

РОЗДІЛ 3 ОСНОВНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

3.1 Проблеми підвищення конкурентоспроможності українських підприємств в умовах глобалізації

На сьогодні, проблема підвищення конкурентоспроможності українських підприємств набуває особливої актуальності, адже Україна сьогодні є однією з найменш конкурентоспроможних країн. Саме тому, проблема підвищення конкурентоспроможності, як вітчизняних товарів і послуг, так і економіки України в цілому нині стає першочерговою.

Оскільки, іноземні підприємства, які все більш виходять на український ринок є технологічно сильнішими та конкурентоспроможніші за вітчизняні організації, постає питання, що насправді заважає українським підприємствам також бути на глобальному та внутрішньому ринку конкурентоспроможним.

Сучасна діяльність українських підприємств на глобальному ринку, сильно обмежена експортною номенклатурою українських товарів. Українські товари представлені на ринках із переважно сировинної продукції та стандартизованих масових готових виробів. Сьогодні в Україні дуже повільно відбувається переорієнтація на торгівлю високотехнологічними товарами з високою доданою вартістю. При цьому сучасні тенденції глобального ринку демонструють перехід до нецінової конкуренції, яка характеризується технологічним та якісним рівнем продукції. Оскільки товари з кращою якістю значно ефективніші у використанні в конкурентній боротьбі за ринки збуту перемагає той, хто пропонує вищу якість [2].

Одна з головних причин низької конкурентоспроможності українських товарів на глобальному ринку є, передусім техніко-технологічна відсталість компаній та якості продукції чи послуг і відсутність сприятливого бізнес-клімату в Україні.

Розглядаючи проблеми підвищення конкурентоспроможності українських підприємств, варто виділити дві групи причин: внутрішні й зовнішні. Внутрішніми чинниками вважаються ті, які підприємства самостійно відстежують і впливають використовуючи власні ресурси. До внутрішніх проблем підвищення конкурентоспроможності відноситься:

– Низька якість управлінського персоналу;

– Відсутність фінансування наукових досліджень;

– Необхідність адаптації менеджерів і співробітників підприємств до нових економічних умов;

– Модернізація і заміна зношеного устаткування;

– Недооцінка питань управління конкурентоспроможністю у практиці сучасного вітчизняного менеджменту;

– Проведення агресивної політики збуту;

– Відсутність на переважній більшості підприємств стратегії забезпечення конкурентоспроможності на середньо - та довгостроковій перспективі;

– Впровадження інноваційних технологій і сучасних методів управління фірмою;

– Слабо диверсифікована структура виробництва;

– Високий рівень недовіри підприємств до мотивів державних служб і політики.

Крім того, існують також зовнішні чинники, спричинені особливостями вітчизняної системи господарювання, які уповільнюють темпи підвищення конкурентоспроможності підприємств. До них відносяться**:** політична ситуація в країні й вплив держави на цінову, податкову, зовнішньоекономічну,

фінансово-кредитну, науково-технічну й інноваційну політику, систему заходів державної підтримки вітчизняного виробника, недостатнє державне регулювання якості продукції, розвиток інфраструктури, стан попиту і пропозиції на ринку, наявність конкурентів та їх становище на ринку.

Варто почати з того, що важливим чинником конкурентоспроможності є рівень прямих іноземних інвестицій (ПІІ). Прямі іноземні інвестиції – це стратегія іноземного інвестування, яку використовують фірми, щоб скористатися перевагами економічного зростання країни. Основними драйверами ПІІ є технології, дослідження та розробки, розвиток інфраструктури, субсидії, володіння іноземними корпораціями та продаж продукції чи послуг на внутрішньому ринку. Задля отримання максимального прибутку інвестори прораховують та оцінюють ризики, тому так важливо вітчизняним підприємствам створювати та вдосконалювати свою діяльність на ринку оцінюючи всі можливості та загрози.

Пандемія спричинена COVID-19 мала нагальний негативний вплив на прямі іноземні інвестиції в 2020 році для України. Перспективи залишаються жахливими, подальше погіршення прогнозується в 2022 році. Виняткові глобальні обставини в результаті пандемії призвели до затримки реалізації поточних інвестиційних проектів та відкладання нових проектів.

Також варто враховувати, що наразі перспективи інвестицій залежатимуть від тривалості кризи охорони здоров'я та ефективності політичних заходів щодо пом'якшення економічних наслідків пандемії. При цьому причинами спаду є також подальше зниження гарантованих пільгових тарифів та висока заборгованість перед виробниками у сфері відновлюваної енергетики. В останні роки відновлювані джерела енергії становлять значну частину прямих інвестицій.

Проте попри пандемію, варто враховувати, що найбільшою слабкістю інвестиційного клімату іноземні інвестори бачать в політичній ситуації та судовій владі України. Іншими факторами негативного рейтингу є корупція,

великий вплив олігархів та часті зміни законодавства. Про це йдеться в опитуванні іноземних інвесторів 2020 року, проведеному Dragon Capital та Європейською бізнес-асоціацією. При цьому найголовнішою проблемою та занепокоєнням інвесторів, України та світу на сьогоднішній момент є напружена ситуація з Росією.

На сьогодні несприятливим фактором в економіці є неузгодженість дій державних органів, які використовуючи тіньові структури, отримують можливість розкрадати державне й колективне майно, ухилятись від сплати податків. При цьому підвищується шахрайство з фінансовими ресурсами і зростання фіктивного підприємництва, внаслідок чого підприємництво у сфері матеріального виробництва зменшується, а частка підприємств, які займаються гуртовою та роздрібною торгівлею, посередництвом – зростає.

Крім цього, ще однією проблемою підвищення конкурентоспроможності через державне самоусунення є невиконання належних функцій нею заради створення сприятливих умов розвитку бізнес-середовища. Погані умови для компаній є структурним бар'єром для зростання та інвестицій. Висока правова, регуляторна та політична невизначеність збільшує ризики для підприємницької діяльності. Відсутність прозорості, в свою чергу, сприяє корупції. Покращення державного управління та дотримання законодавства є ключовим викликом розвитку підвищення конкурентоспроможності українських підприємств.

Іншим бар'єром для підвищення конкурентоспроможності підприємства є відсутність легкого входу на ринок і виходу з нього, зокрема процедур приватизації та банкрутства. Системна оцінка регулювання товарного ринку в Україні на основі показників організації економічного співробітництва та розвитку підкреслює важливість реформи законодавства для зростання конкурентоспроможності. Низька кореляція між продуктивністю та виходом значною мірою пояснюється великими масштабами явних і неявних субсидій, які приносять користь конкретним галузям і компаніям.

Наступною важливою проблемою зростання ефективності виробництва і підвищення конкурентоспроможності підприємств є відсутність належної інноваційної діяльності. Варто зазначити, що інноваційна активність, безпосередньо спрямована на розвиток конкурентних переваг підприємства, яке може існувати за умов постійного оновлення технологій та вдосконалення виробничого процесу, виготовлення високоякісної продукції. При цьому, можна стверджувати, що в українських підприємств спостерігається низький рівень інноваційної активності.

Серед основних причин такої ситуації дуже часто називають технологічну відсталість підприємств, використання застарілого обладнання та технологій, брак ресурсів і, відповідно, низький рівень інноваційної активності суб'єктів господарювання у порівнянні з конкурентами з економічно розвинутих країн світу, з високотехнологічними товарами та можливістю надання сучасних якісних послуг.

Недостатнє впровадження інноваційних технологій обумовлюють низьку конкурентоспроможність багатьох видів продукції вітчизняних підприємств. За якістю і технологічними рішеннями вироби програють зарубіжним аналогам. Таке положення багато в чому пояснюється слабкою державною підтримкою інноваційної діяльності підприємств, оскільки фінансування інноваційної діяльності підприємств відбувається переважно за рахунок власних коштів підприємств, і кредитів, що істотно звужує масштаби інвестування.

Проблемою підвищення конкурентоспроможності є також відсутність дієвої інноваційної інфраструктури та не сформованість механізмів стимулювання інвестиційних процесів у сфері високих технологій. Результатом низької конкурентоспроможності підприємства є відсутність в Україні ряду високотехнологічних галузей і передусім таких, які визначають експортні позиції промислових підприємств.

При цьому, в умовах майже повної залежності України від зовнішніх енергетичних ресурсів, та найвищої в Європі енергоємності найбільш експортованих товарів, важко говорити про конкурентоспроможність української продукції. Економіка України занадто вразлива до зовнішніх факторів, адже, наприклад, експорт України становить 45%, а імпорт – 54% ВВП, тоді як в США експорт та імпорт становлять лише 12% та 15% ВВП. В основному експортується сировина, а імпортується вже готова продукція, в результаті чого це призводить до низької продуктивності економіки.

Сучасна економіка України у все більшій мірі залежить від імпорту нових технологій, у той час, як в експорті переважає продукція із відносно невисокою часткою доданої вартості. Це послаблює українську промисловість і призводить з року в рік до поглиблення хронічного зовнішньоторговельного дефіциту. Адже покращивши продуктивність українських підприємств та створивши умови для ведення бізнесу, вітчизняні виробники зможуть надавати конкурентоспроможну продукцію.

Крім того, низька конкурентоспроможність підприємств посилюється недостатньою кількістю кваліфікованого персоналу. При цьому, Україна має багаті людські ресурси, в тому числі багато випускників університетів у галузі інженерії та інформаційних технологій. Однак посилення еміграції працівників чинить тиск на ринок праці. Багато людей бачать трудову міграцію, як можливість і важливу підтримку для своїх сімей. Водночас постійна еміграція та відтік кращих розумів таять у собі ризики для потенціалу розвитку України. Втрачаючи кваліфікованих працівників, які мігрують чи виходять на пенсію, підприємства не мають можливості підготувати їм гідну заміну, що призводить до низької якості виконання робіт.

Таким чином, підвищення конкурентоспроможності українських підприємств в умовах глобалізації є необхідним для українських підприємств. До найважливіших проблем підвищення рівня конкурентоспроможності українських підприємств відноситься: нестабільна політична ситуація в країні,

корумпованість, низькі умови створення бізнес-середовища, відсутність достатнього інвестування в інноваційну діяльність, міграція працездатного населення.

3.2 Адаптація зарубіжного досвіду в сфері управління конкурентоспроможністю підприємств в Україні

Питання конкурентоспроможності для України в умовах глобалізації та інтеграції у європейський економічний простір набуває особливого значення, адже в сучасних ринкових відносинах та конкурентній боротьбі залишаються тільки ті підприємства, які здатні до швидких змін в організації управління, до постійного оновлення виробництва, впровадження інновацій, постійного поліпшення якості та характеристик продукції та послуг.

Передовий іноземний досвід свідчить, що якість та можливості реалізації продукції є вагомими складовими конкурентоспроможності, значним числом параметрів і умов, більшість з яких розповсюджується не тільки на товар, але і на підприємство й навіть країну.

Аналізуючи конкурентоспроможність американського виробництва, варто відзначити, що зростання продуктивності, яке значною мірою залежить від технічних інновацій, є основою довгострокового конкурентного успіху. Вища продуктивність на одиницю вкладених ресурсів означає довгостроковий успіх над ринком. Проте, на жаль, у більшості виробничих секторів США зростання продуктивності суттєво нижче стандарту, встановленого Німеччиною. Крім того, багато американських малих та середніх підприємств недостатньо продуктивні, щоб конкурувати з ціновими перевагами китайських та інших низькооплачуваних конкурентів.

Виробництво історично було джерелом зростання продуктивності та високооплачуваної зайнятості для працівників, які не мають вищої освіти у Сполучених Штатах. Збільшення зростання продуктивності в обробній

промисловості, наприклад, обумовлено інноваціями – впровадженням нових технологій, а не просто додаванням більшої кількості основного обладнання на одиницю праці. Здатність багатьох американських виробників працювати на технологічному рубежі, тобто на рівні ефективності найпродуктивніших фірм у світі, зробила промислові товари США конкурентоспроможними на міжнародному рівні, і донедавна Сполучені Штати були найбільшим у світі експортером продукції обробної промисловості.

В той час як загалом більша частина продуктивності в обробній промисловості США залишається на передовому рівні, конкурентна перевага ослабла. Наприклад, у період з 1995 по 2004 рік зростання продуктивності праці в обробній промисловості США було вищим, ніж у Німеччині, головного промислового конкурента з розвиненою економікою. Але з 2004 до 2016 року темпи зростання продуктивності праці двох країн знаходилися на однакових позиціях.

Крім того, з 2004 по 2016 рік зростання загальної факторної продуктивності (TFP) в обробній промисловості Німеччини – частка зростання випуску, яка не пов'язана зі збільшенням витрат на виробництво і яка зазвичай використовується як міра інновацій, – перевищила аналогічний показник у Сполучених Штатах і була більш менш рівномірно розподілена по всіх виробничих секторах. У той час, як зростання загальної факторної продуктивності у Сполучених Штатах було зосереджено лише у декількох секторах, часто пов'язаних із технологіями Силіконової долини.

Відмінності у зростанні продуктивності та її розподілі показують, що Німеччина дуже ефективно розповсюджує технології серед своїх виробничих фірм, включаючи велику кількість малих та середніх підприємств, які становлять значну частину її виробничого сектора. Навпаки, Сполученим Штатам цього не вдалося. Як наслідок, німецьке виробництво, як і раніше, залишається висококонкурентним у всьому світі, і на його частку припадає вищий відсоток валового внутрішнього продукту та зайнятості, ніж у

Сполучених Штатах, а німецькі виробничі робітники отримують приблизно на 28 відсотків більше у реальному вираженні, ніж їхні американські колеги.

Виробництво США також зіштовхнулося з проблемою посилення Китаю як конкурента у сфері виробництва. Китай випередив США як світового лідера за доданою вартістю в обробній промисловості та в сфері експорту продукції обробної промисловості. Мільйони внутрішніх робочих місць в обробній промисловості були втрачені через китайський шок, що почався у 2000-х роках, коли вітчизняні китайські фірми вийшли на ринок США як конкуренти, а транснаціональні корпорації США вивели зростаючу частку робочих місць в обробній промисловості США в Китай та інші країни.

Конкурентоспроможність китайських виробників посилюється завдяки низьким витратам на виробництво на материковій частині Китаю. Нижча реальна заробітна плата у Китаї, а також складний набір фінансових, фіскальних та прямих субсидій, що контролюються державою у багатьох аспектах економіки, надають переваги у витратах. Більше того, китайське виробництво з часом стає все більш технологічно досконалим і продуктивним, завдяки впровадженим інноваціям, що передбачає довгострокову конкурентоспроможність, навіть якщо витрати на виробництво зростають.

Крім того, у 2015 році китайський уряд оголосив про програму під назвою «Зроблено в Китаї 2025», метою якої є швидкий розвиток потужностей у 10-ти високотехнологічних галузях. До них відносяться штучний інтелект, передова робототехніка, енергозберігаючі транспортні засоби та біофармацевтика. Заявлена мета плану – значно покращити якість виробництва, продуктивність та інновації, а також зайняти провідні позиції у світі в галузі передового виробництва до 2049-го року. Інструменти, які Китай буде використовувати для досягнення цієї мети, включають субсидії, інвестиції в іноземні компанії для отримання технологій та придбання технологій через вимоги спільного підприємства для іноземних фірм, що працюють у Китаї.

Описані тенденції вказують на важливість зростання продуктивності як чинника довгострокової конкурентоспроможності вітчизняного виробництва.

Сполучені Штати є світовим лідером у галузі фундаментальних наукових досліджень, а наукові відкриття є основою технічних змін, що лежать в основі підвищення продуктивності праці. Крім того, конкурентний тиск має стати сильним стимулом підвищення продуктивності. Проте постає питання чому конкуренція з боку таких країн, як Німеччина та Китай, не підштовхнула більше вітчизняних виробників США до того, щоб перетворити описану перевагу у фундаментальній науці у виробничі інновації та більшу перевагу у продуктивності? При цьому, невеликі фірми США не можуть подолати конкуренцію з низькою заробітною платою за рахунок інновацій, що забезпечують більш високу якість та більшу ефективність, як це роблять багато німецьких фірм.

Джерело цих невдач лежить у проблемах суспільного блага та колективних дій, які не були вирішені. Окремі фірми, які прагнуть максимізації прибутку, недостатньо інвестують у прикладні дослідження, що підтверджують концепцію, вимірювальні технології та стандарти, а також у розвиток робочої сили, тому що вони не можуть використовувати переваги цих інвестицій. Це, в свою чергу, уповільнює зростання продуктивності, оскільки такі інвестиції необхідні для реалізації фундаментальних наукових відкриттів у виробничих процесах і дозволяють працівникам адаптуватися до постійних технічних змін. Для вирішення таких проблем необхідне втручання держави, а саме заходи аналогічні до тих, які були успішно прийняті Німеччиною.

Проаналізувавши конкурентоспроможність німецького виробництва, варто відзначити, що успіх залежить від подвійної системи професійного навчання в країні, в якій студенти беруть участь в академічній підготовці для практичної роботи, які проводять фірми або державні інститути. Така прихильність до навчання робочої сили забезпечує галузь гнучкими, висококваліфікованими працівниками, які можуть адаптуватися до мінливих виробничих процесів. Це також надає працівникам визнані повноваження, що дають їм мобільність та можливість вести переговори зі своїми роботодавцями. Ці повноваження, поряд із широким представництвом профспілок,

обов'язковими робочими радами та представництвом робітників у корпоративних радах, допомагають забезпечувати високу реальну заробітну плату.

У Сполучених Штатах немає такої формальної системи навчання. З іншого боку, виробничі фірми мають обмежені стимули навчання працівників, які пов'язані з конкретної фірмою. Оскільки працівники мобільні, інші фірми можуть безкоштовно скористатися цим навчанням. У той час як у працівників є стимул платити за навчання, що не відноситься до конкретної фірми, працівник, який прагне пройти навчання підвищення кваліфікації, зіштовхується з реальними перешкодами. Навчання, доступне в місцевих коледжах та інших програмах, є продуктом складного набору програм, що підтримуються федеральним урядом та штатами, і в ньому відсутня визнана система атестації, яка дозволила б роботодавцям легко визначати працівників з необхідними навичками та забезпечувати мобільність робочих місць та можливість вимагати вищу заробітну плату.

Щоб створити економічний стимул переходу на високоефективне виробництво, державні витрати на промислові товари повинні бути обумовлені характеристиками підприємств. Тобто фірми повинні мати високу додану вартість на одиницю вкладеної праці, реальна заробітна плата має бути у верхній третині своєї галузі, а фірма повинна забезпечувати якісне навчання працівників.

Аналіз зарубіжного досвіду також показав, що кредит відіграє значну роль в управлінні розвитком підприємства. Крім того, фінансово-кредитні відносини підприємства під час залучення кредитів дають можливість використати ефект «податкового щита», за рахунок зниження податку на прибуток можна вирахувати вартість позикових коштів на витрати підприємства.

На сьогодні, антикризові програми іноземних країн передбачають фінансову відповідальність суб'єктів господарювання. Антикризові програми США, Австралії та країни Західної Європи містять чіткі принципи, а саме:

- керівники підприємств та банків повинні нести відповідальність за помилки;
- платники податків не несуть відповідальність за помилки фінансових установ;
- механізми державної фінансової підтримки підприємств мають бути прозорими.

Основними причинами збитковості підприємств в Україні є прийняття неефективних управлінських рішень, недотримання законодавчих актів та інші фактори, що негативно впливають на використання державного майна, доходів та платоспроможності підприємства.

Україні слід приділити увагу розвитку фінансового сектора, пропозиція для посилення захисту прав кредиторів, вкладників та клієнтів могла б включати такі заходи:

- створення правових механізмів з метою протидії встановленню банкрутства несумлінними особами;
- забезпечення сприятливих умов для розвитку сучасних форм кредитування при вдосконаленні механізму захисту прав кредиторів та споживачів банківських послуг;
- створення мережі рейтингових агентств як незалежних оцінювачів фінансового стану банків та їх ризиків;
- вдосконалення системи реєстрації речових прав на нерухомість, майно та його обмеження;
- удосконалення механізмів ліквідації банків, у яких відкликано ліцензії на здійснення банківських операцій, створення інституту корпоративних ліквідаторів;
- поширення практики вирішення правових конфліктів через роботу арбітражних судів та запровадження інституту фінансового омбудсмена.

Початком побудови механізму фінансово-кредитного забезпечення розвитку підприємства є визначення пріоритетних видів діяльності. Далі потрібно затвердити на державному та регіональному рівнях фінансово-

кредитних важелів, які стимулюють розвиток пріоритетних напрямів підприємництва, визначення джерел фінансування, форм та методів фінансової підтримки. На даному етапі доцільно застосовувати диференційований підхід, з визначенням конкретних форм підтримки для кожного з перерахованих вище видів пріоритетного бізнесу.

Таким чином, низька активність фінансово-кредитних відносин у сфері кредитування підприємств, попри надмірну ліквідність банків, мотивується трьома основними причинами:

- високі ставки за кредитами для малого та середнього бізнесу;
- відсутність серед підприємств потенційних кредитоспроможних та конкурентоспроможних позичальників;
- вимоги НБУ призвели до неможливості надання кредитів в іноземній валюті.

Для досягнення повного уявлення про економічний потенціал необхідно сформулювати комплексний підхід до оцінки економічного потенціалу підприємства, крім того, цей підхід повинен враховувати галузеві особливості підприємства. Результат цього виду аналізу дає можливість сформувати повну картину стану підприємства, його потенціалу, ефективності використання економічного потенціалу. Підприємство слід розглядати як складну систему, що перебуває під впливом безлічі факторів, що постійно змінюються та розвиваються.

Для надання рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності українських підприємств, в першу чергу, необхідно провести аналіз конкурентоспроможності компанії і натомість інших представників даного сектора ринку. Це дозволить отримати інформацію про те, що приваблює споживача у товарі чи послузі компанії та переваги її конкурентів.

Наведені чинники можуть позитивно впливати на підприємство і зокрема на його конкурентоспроможність, а можуть мати і негативний вплив. І надалі, основними шляхами розв’язання проблем, пов'язаних із підвищенням конкурентоспроможності компанії, є: підвищення якості управління; зміцнення

зв'язків із зовнішнім середовищем; застосування елементів стратегічного маркетингу; розвиток інноваційної діяльності; застосування передових інформаційних технологій; застосування передових фінансових та бухгалтерських методів; аналіз потреби в ресурсах для виробництва продукції за стадіями життєвого циклу та використання інструментів економії ресурсів кожної продукції; підвищення організаційно-технічного рівня виробництва; розвиток логістики; використання елементів тактичного маркетингу. Україні необхідні аналітичні інструменти для оцінки пропозиції на ринку кредитування, такі як огляди банківського кредитування, а також достатня капіталізація банківського сектора, що є ключовим фактором остаточного відновлення кредитування економіки.

Необхідно провести структурні зміни у промисловому секторі, тобто збільшити виробництво та підвищити конкурентоспроможність продукції. І тому слід підвищити ефективність руху коштів, тобто посилити роль фінансових механізмів у структурних зрушеннях у промисловості.

Необхідно збільшити фінансування довгострокових інвестицій, для цього необхідно покращити інвестиційний клімат підприємств. З боку держави здійснювати постійний контроль за використанням природних ресурсів Сформувати сучасну структуру промислового сектору, що відповідає світовим вимогам та стимулює приплив іноземних інвестицій в українську промисловість.

Жорстка конкуренція на світових ринках з високим ступенем представництва різних суб'єктів господарювання вимагає пошуку шляхів підвищення конкурентоспроможності національної економіки, формування в країні сильного інноваційного та науково-технічного потенціалу, сприятливого ділового середовища, яке в майбутнє дозволить зайняти гідне місце на міжнародних ринках.

Для підвищення рівня конкурентоспроможності вітчизняних підприємств також необхідно застосовувати комплекс ефективних заходів для підвищення якості продукції, як показує зарубіжний досвід. Розвиток сучасного

конкурентного ринку вимагає виробництва високої якості. Крім того, поточні ринкові умови вимагають від виробників вільного доступу до інформації про якість та ціни. Це дозволить потенційним покупцям самостійно зробити вибір товарів та послуг, а виробникам – встановити конкурентоспроможну ціну та забезпечити необхідну якість продукції. Використання інструменту «ціна-якість» дозволить виробникам проаналізувати потреби ринку та знайти оптимальне співвідношення ціни та якості, які забезпечуватимуть максимальне задоволення запитів споживачів. Підвищення конкурентоспроможності підприємств на внутрішньому та міжнародному ринках дозволить підвищити конкурентоспроможність національної економіки загалом.

Отже, використання передового зарубіжного досвіду дозволить підготувати систему результативного організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємств, відповідного вимогам сучасного стратегічного менеджменту.

3.3 Стратегічні орієнтири розвитку українських підприємств у контексті підвищення їхньої глобальної конкурентоспроможності

З огляду на позиції конкурентоспроможності України на глобальному ринку стає очевидним, що стан українських підприємств не співвідносний зі світовим, тому питання розробки заходів здатних забезпечити підвищення конкурентоспроможності українських підприємств є необхідним. Розвиток нових ринкових умов в глобальному середовищі вимагає нових підходів до підприємницької діяльності, принципів і методів управління конкурентоспроможністю. При цьому для підвищення конкурентоспроможності підприємств України, які мають великий потенціал, варто брати приклад з зарубіжного досвіду високо конкурентоспроможних країн.

З одного боку, необхідно модернізувати виробництво та управління підприємства для конкурентоспроможності на ринку, а з іншого важливим аспектом є своєчасна розробка конкурентної стратегії ринку, продукту та технології з урахуванням тенденцій та споживчих потреб на ринку. Проте тільки внаслідок комплексних дій управління конкурентоспроможністю буде отриманий позитивний результат. Тому за цих умов необхідно визначити шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємств з метою їх економічної ефективності та можливості бути конкурентоспроможним на глобальному ринку.

На сьогодні формування довгострокової національної конкурентоспроможної стратегії постпандемічного зростання фокусується на високотехнологічному та цифровому бізнесі. Цифрові технології докорінно змінили спосіб життя та ведення бізнесу. Наразі цифровізація більше вже не варіант розвитку, а необхідність, яка веде до прогресу.

Пандемія внаслідок COVID-19 продемонструвала важливість цифровізації, як одного із способів підвищення економічної стійкості та конкурентоспроможності. Тому з оглядом на раніше зазначені проблеми українських підприємств та тенденції підвищення конкурентоспроможності варто розглянути наступні стратегічні орієнтири розвитку українських підприємств у контексті підвищення їхньої глобальної конкурентоспроможності:

1) Важливо створити та забезпечити адаптацію українських підприємств до норм дотримання міжнародної економічної стандартизації якості наданих товарів чи послуг. Інструмент забезпечення та фіксація заданого рівня стандарту сприяє створенню високого іміджу України та підвищенню конкурентоспроможності на міжнародному ринку. При цьому було б доцільно створити мережі лабораторій для підтвердження відповідності якості товарів та вирішення спірних питань щодо рівня якості.

2) Варто розширити інтеграцію українських підприємств в глобальні ланцюги створення доданої вартості і інноваційної мережі. Так, як український експорт складається більшою мірою зі сировинної продукції з низьким додаванням націнки, пропонується стимулювання та розширення виробництва товарів з високим ступенем перероблення і відповідно так освоїти потенційні зарубіжні ринки. Потрібно залучити до експортних ресурсів нові товари, які користуються постійним попитом на зовнішньому ринку та розширити обсяги експорту послуг і розробити довгострокові програми щодо збуту експортної продукції кооперативних підприємств.

3) Переосмислення законодавства відповідно до вимог четвертої промислової революції, шляхом підтримки цифрової трансформації підприємств, а також розробки цифрових інструментів та сервісних платформ для підприємств дозволить підвищити конкурентоспроможність, як на національному, так і на глобальному ринку.

4) Потрібно модернізувати виробничий процес та збільшити загальні витрати на інновації, шляхом вивільнення власних коштів підприємства для їх інвестування в сферу інновацій або розширення джерел фінансування за рахунок спеціальних державних фондів, залучення прямих іноземних інвестицій або недержавних коштів у формі акціонерного, венчурного фінансування, лізингу чи кредитування. Встановлення нормативних обмежень відносно термінів експлуатації устаткування або використання відповідних технологій дозволять стимулювати інноваційну діяльність та покращити конкурентоспроможність виробничого процесу.

5) Посилення мотивації власників підприємств для залучення власних коштів в інновації також підвищить конкурентоспроможність. Це можливо завдяки удосконаленню умов оподаткування, кредитування та покращення умов митного тарифу, а також валютного регулювання. Важливим аспектом також є спрощення регуляторного і ділового середовища ведення бізнесу для підприємств. Санкції дозволять стимулювання відмови від застарілих

технологій і фінансова компенсація тим підприємствам, які повністю оновлять застарілі методи і техніку.

6) Задля покращення інвестиційної привабливості вітчизняних підприємств та залучення більшої кількості іноземних інвестицій необхідно підвищити загальний імідж України. Фокус потрібно направити на врегулювання військового конфлікту, подоланні корумпованості країни та покращенні умов господарювання і всього бізнес-клімату в країні. Крім того, доречним буде запровадження пільгового податкового періоду інноваційної діяльності на період 3-5 років з іноземними інвесторами, це буде додатковим заохоченням та ймовірно призведе до більшого залучення зацікавлених інвесторів.

7) Необхідним є створення системи співпраці між приватним сектором і державою, у рамках якої можуть бути поєднані комерційні інтереси бізнесу і вирішення інноваційних загальнонаціональних завдань. Також діяльність українського уряду має впровадити сучасний інструментарій відстоювання інтересів національних виробників та захисту внутрішнього ринку від контрабандної імпортної продукції, знизити податковий тиск і вирішити проблеми повернення податку на додану вартість. Крім того, для товарів і послуг природних монополій забезпечити економічну обґрунтованість ціноутворення шляхом запровадження належного регулювання їх діяльності.

8) Українським підприємствам для підвищення конкурентоспроможності на ринку варто своєчасно реагувати на зміни та тенденції на ринку, аби сформувати правильну стратегію подальших дій. Пропонується враховувати глобальні тенденції, так у ході даної роботи вияснилось, що наразі головною тенденцією є цифровізація всіх бізнес-процесів, індивідуальний підхід до створення продукції під споживача. Також змінилися цінності як у споживачів, так і на ринку праці

9) Формування державної політики націленої на переосмислення трудового законодавства та соціального захисту з урахуванням реалій потреб нової економіки в трудових ресурсах. Пошук та залучення талантів

майбутнього, формування стимулів утримання кваліфікованої робочої сили в країні, стане вирішальним фактором в укріпленні конкурентоспроможності країни, адже на сьогодні головною проблемою українських підприємств є те, що кваліфіковані спеціалісти мігрують.

10) Потрібно збільшити витрати підприємств на навчання персоналу для забезпечення здійснення конкурентоспроможної діяльності. На сьогодні відбулась зміна трансформації управління ресурсами в управління знаннями, що видається логічним і пов'язується з необхідністю формування інтелектуального потенціалу підприємства, як запоруки його успішного функціонування. Варто збалансувати технологічну інтеграцію і інвестиції в людський капітал та поліпшити адаптацію талантів, що у свою чергу вимагатиме добре функціонуючого ринку праці, який захищатиме працівників, а не робочі місця. Це можна забезпечити шляхом надання цільових субсидій підприємствам створення пілотного проекту для перепідготовки кадрів з урахуванням сучасних трендів і перспектив розвитку економіки.

11) Підвищення рівня технологічної готовності, що підвищить рівень конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на міжнародному ринку. Використання передових IT-технологій для підвищення конкурентоспроможності підприємств.

12) Створення попиту на товари та послуги, які мають високий рівень інтелектуальності, використання сучасних інновацій.

Таким чином, введення запропонованих пропозицій дозволить українським компаніям на глобальному ринку покращити конкурентоспроможність.

Українська економіка пережила багато потрясінь і криз, досі країна не змогла ефективно використовувати свій багатий людський капітал, природні ресурси. Основними проблемами є недоліки інституцій, верховенства права та занадто мало інвестицій. Задля підвищення конкурентоспроможності підприємств, потрібно передбачити вирішення двох основних проблем:

реформування підприємств з метою підвищення якості та ефективності управління ними, а також розвиток державного регулювання заходів щодо стимулювання розвитку і впровадження інновацій підприємств. вітчизняних виробників. У зв'язку з цим розвиток теорії управління конкурентоспроможністю набуває зараз надзвичайно важливого практичного значення.

Отже, основними шляхами підвищення конкурентоспроможності є: стандартизація товарів та послуг відповідно до глобального ринку, запровадження інновацій, підвищення якості управління людськими ресурсами, врахування глобальних тенденцій при створенні стратегії розвитку підприємства, упровадження нових інформаційних технологій, покращення іміджу України задля заохочення іноземних інвесторів.

ВИСНОВКИ

Поглиблення процесу глобалізації та швидкоплинність розвитку економічної ситуації вимагає від підприємств якісного управління конкурентоспроможністю. За результатами проведеного дослідження можна зробити наступні висновки.

1) На конкурентоспроможність національної економіки та підприємницьких структур впливає низка факторів функціонування внутрішніх та міжнародних ринків. Завдяки багатоаспектності визначення терміну «конкурентоспроможності» очолення провідних позицій на ринку залежить від здатності підприємства у реальному часі формувати та ефективно використовувати конкурентні переваги на ринку, такі, як новітні технології, нові продукти, форми організації, якісні показники продукції та послуг, оптимальні ціни та здатність постійно адаптуватися до вимог ринку, які постійно змінюються. Конкурентоспроможність підприємства поділяється на ціновий тип отримання конкурентних переваг, та структурний.

2) В сучасних умовах організація має змогу використовувати низку методів та інструментів оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства на глобальному ринку. Методи оцінки конкурентоспроможності взаємозалежні та взаємопов’язані і враховують практичні та інституційні аспекти діяльності, а також дозволяють в умовах глобальної нестабільності економіки отримати інтегральну оцінку конкурентоспроможності підприємства. При цьому різноманіття методів оцінювання дозволяє використовувати комплексний підхід при оцінці конкурентоспроможності підприємства, що дозволяє скласти повну картину ринку.

3) Система управління конкурентоспроможністю підприємства розглядається, як узагальнююче поняття, яке формується під впливом сукупності різноманітних чинників, що впливають на всі сфери господарювання підприємства. Через нестабільні умови ринку для досягнення бажаного рівня

конкурентоспроможності підприємствам необхідно запроваджувати ефективну і адаптовану систему управління конкурентоспроможністю. Для цього використовуються комплексні підходи щодо аналізу ринку, споживачів та конкурентів, удосконалюючи продукти й систему менеджменту, орієнтуючись на застосовування інноваційних рішень та технологій, що дозволить підприємству забезпечити якісне управління його конкурентоспроможністю на глобальному ринку.

4) Раннє розпізнавання та правильне оцінювання тенденцій в глобальному ринковому середовищі дозволяють вчасно реагувати та підлаштуватись підприємству задля отримання стійкої конкурентоспроможності. Зміна цінностних орієнтирів компанії, співробітників та клієнтів, глобалізація, цифровізація, кліматичні зміни та дефіцит ресурсів – це ті внутрішні і зовнішні глобальні фактори, які компанії повинні враховувати при плануванні своєї підприємницької діяльності для отримання позивних результатів на глобальному конкурентному ринку на довгострокову перспективу. Тенденції впливають та посилюють один одного і тим самим пришвидшують зміни для підприємств, збільшуючи також динаміку на ринку вимагають від компанії своєчасного реагування та зміни підприємницької стратегії, щоб залишатись конкурентоспроможним на глобальному ринку.

5) Формування інноваційних підходів, як важливої складової розвитку надзвичайно актуально для досягнення стійкої конкурентоспроможності для кожної компанії. На сучасному етапі глобального економічного розвитку головною ознакою конкурентоспроможності підприємства є його інноваційна діяльність та бажання підприємства систематично інноваційно розвиватись, використовуючи новітні технологічні розробки, досягнення, інструментарій. Інноваційні стратегії підприємства, фокусується на результатах інтелектуальної діяльності задля впровадження унікальних видів технології, продукції, позиціонуванні підприємства й таким чином досягненні конкурентоспроможності підприємства. Інноваційна діяльність може проявлятись не тільки, як новітні

технології, метод роботи чи товар, але й як новий метод організації роботи та управління персоналом.

6) Позиції України в рейтингу глобальної конкурентоспроможності демонструють системні проблеми у сфері підвищення конкурентоспроможності нашої країни та українського бізнесу на глобальному ринку. Проте вважається, що в українських підприємств є великий потенціал розвитку, який може бути реалізований за умов капітальної перебудови системи державного управління і регулювання, інституційної трансформації національної економіки на засадах ефективності, стабільності, прогнозованості, комплексності. Потенціально успішними напрямками діяльності українських компаній задля отримання конкурентоспроможності, можна вважати сферу ІТ, відновлюваної енергетики. Також позитивний вплив на нашу країну має оцифровка, яка потенційно може ще більше залучити інвесторів в Україну.

7) Серед найбільш важливих проблем підвищення рівня конкурентоспроможності українських підприємств варто виділити насамперед, нестабільну політичну ситуацію в країні, високу корумпованість, непривабливі умови ведення бізнесу і середовище, відсутність достатніх обсягів інвестування для економічного розвитку. Крім того, стрімко посилюється еміграція, що призводить до погіршення продуктивності підприємства і звідси до зниження конкурентоспроможності, адже втрачаються кваліфіковані працівники. Україна сфокусована на експорті сировини, що не дозволяє в певному обсязі використовувати потенціал можливостей країни, а також створює сильну залежність України від імпорту з інших держав.

8) Зарубіжний досвід у сфері управління конкурентоспроможність, демонструє низку підходів в країнах: США, Німеччини та Китаю. Посилення конкурентоспроможності китайських виробників відбувається завдяки низьким витратам на виробництво, китайське виробництво з часом стає все більш технологічно вдосконаленим та продуктивнішим завдяки впровадженню численних інновацій. В США в основі підвищення конкурентоспроможності лежать фундаментальних наукових досліджень, і наукові відкриття. Німеччина

натомість сконцентрована на впровадженні професійного навчання в країні, в якій студенти беруть участь в академічній підготовці для практичної роботи в дуже вузькій спеціалізації, що дозволяє німецьким менеджерам і співробітникам, бути професіоналом в конкретній галузі. Аналіз зарубіжного досвіду також показав, що в управлінні розвитком підприємства відіграє значну роль кредитування, тож Україні слід більше приділяти увагу розвитку фінансовому секторі.

9) Підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на сучасному етапі економічного розвитку є критично необхідним. Основні стратегічні орієнтири підвищення конкурентоспроможності українських підприємств пов'язані зі створенням й забезпеченням стандартизації якості наданих товарів чи послуг, розширення ланцюгів створення доданої вартості й інноваційної мережі, залучення нових товарів, які користуються постійним попитом на експорт. Варто також модернізувати виробничий процес, шляхом залучення й збільшення витрат на інноваційну діяльність, встановлення нормативних обмежень термінів експлуатації устаткування.

Покращити інвестиційну привабливість країни, шляхом прозорості ведення бізнесу й подолання таким чином корумпованості з одного боку, а з іншого покращенні бізнес-середовища загалом. Варто впровадити економічну обґрунтованість ціноутворення та відстоювати інтереси національних виробників. Пропонується також враховувати тенденції розвитку конкурентоспроможності, своєчасного реагування на зміни. Ще одним стратегічним орієнтиром для України має стати формування стимулів утримання кваліфікованих кадрів. До останнього орієнтиру розвитку належить збільшення витрат підприємства на навчання персоналу, балансуючи технологічну інтеграцію та інвестиції в людський капітал задля отримання кращої адаптації талантів й, у свою чергу, підвищенні конкурентоспроможності підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Culture Integration in M&A: Survey Findings [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/326652310_Competitiveness_of_Companies_in_the_Competitive_Environment__The_Essential_Question_of_Performance_Management

2. Колесник Т. М. Аналіз факторів впливу на управління конкурентоспроможністю організації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2019-12_0-pages-408_414.pdf

3. Лупак Р. Л., Васильців Т. Г. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / Р. Л. Лупак, Т. Г. Васильців. – Львів : Видавництво ЛКА, 2016. – 484 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Ekonomiky/Docs/Konkurentospromozhnist_p-va_Lupak__Vasilciv.pdf

4. Азоєв Г.Л., Зав'ялов П.С., Лозовский Л.Ш., Поршнєв А.Г., Райзберг Б.А. Маркетинг. Словарь / Азоев Г.Л., Завьялов П.С., Лозовский Л.Ш., Поршев А.Г., Райзберг Б.А. – М.: ОАО "НПО "Экономика", 2000. – 362 с.

5. Портер М. Стратегія конкуренції: Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів. / М. Портер − К.: Основи, 1997. С. 390.

6. http://gtmarket.ru/ratings/global-competitivenessindex/info – Офіційний сайт Всесвітній економічний форум (WEF)

7. Кузьмін О.Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: підручник / О.Є. Кузьмін, Н.І. Горбаль. – Львів: Компакт-ЛВ, 2005. – 304 с

8. Економічна стратегія фірми: Підручник / Під ред. А. П. Градова. — Спец. л-ра, 1999. — с. 82.

9. Гетьман О.О. Економічна діагностика: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / О.О. Гетьман, В.М. Шаповал. – Київ: Центр навчальної літератури, 2007. – 307 с.

10. Грицишин Н. Конкурентоспроможність виробничого підприємства / Наталія Грицишин // Галицький економічний вісник. – 2005. - №1. – С. 29-34.

11. Шумпетер Й.А. Теория экономического развития: Исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры / Й.А. Шумпетер. – М. : Прогресс, 1982. С.456

12. Національні економіки в глобальному конкурентному середовищі / Ю. М. Пахомов, Д. Г. Лук'яненко, Б. В. Губський. — К.: Україна, 1997. — С. 187.

13. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика. – Тернопіль: Економічна думка, 2008. – 570

14. Тищенко О. Н., Головко О. С. Стратегія управління розвитком підприємства. – Харків: ЄДНДА, 2003. – с.198

15. BALASSA, B. (1962): Recent developments in the competitiveness of American industry and prospects for the future. In: U.S. Congress, Joint Economic Committee (Hrsg.): Factors affecting the United States balance of payments. Washington D.C.

16. WELLERT, K. (1995): Zur Wettbewerbsfähigkeit von Molkerei- und Schlachtunternehmen im vereinten Deutschland. Göttingen.

17. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА-М, 2000. − 640 с.

18. Конкурентоспроможність підприємства оцінка рівня та напрями підвищення: Монографія/ за аг. Ред.. О. Г. Янгового – Одеса: Атлант, 2013 – 470 с.

19. Hauns of Eastern europe [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://krugman.blogs.nytimes.com/

20. Мілевський С. В. Моделі оцінки конкурентоспроможності підприємств: автореф. дис. на здобуття наук., ступеня канд. екон. наук: спец. 08.03.02 „Економіко-математичне моделювання" / С. В. Мілевський. Х. : ХНЕУ, 2012. 19с.

21. Акмаєв А.І., Коваленко Н.В. Удосконалення оцінки конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/34955/01-Akmayev.pdf?sequence=1

22. Должанський І. З., Загорна Т. О. Конкурентоспроможність підприємства: Навчальний посібник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2006. – С. 75.

23. Економіка та суспільство Випуск №26 2021 рік Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства Суханова А. В.

24. Омельяненко Т. В., Барабась Д. О., Вакуленко А. В. О-57 Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навч.- метод. посіб. для самост. вивч. дисц. — К.: КНЕУ, 2006. — 272 с.

25. 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.

26. Оцінка конкурентоспроможності сучасного промислового підприємства: навч-практ. посібник для студентів економ. спец / О. М. Сумець, О. Є. Сомова, Є. Ф. Пєліхов. – К.: Професіонал, 2009. – 280 с.

27. Конкурентоспроможність підприємства : конспект лекцій для студентів ден. форми навчання, які навчаються за напрямом підгот. 8.03050401 – Економіка підприємства / Нар. укр. акад. ; [каф. економіки підприємства ; авт.-упоряд. О. Є. Басманова]. – Харків : Вид-во НУА, 2015. – 52 с.

28. Кротов К.В. Маркетинговый аспект управления взаимоотношениями в цепях поставок: результаты исследования российских компаний / К.В. Кротов, С.П. Кущ, М.М. Смирнова // Российский журнал менеджмента. – 2008.– № 6(2). – С. 3–26

29. Халімон Т.М. Концептуальні засади управління конкурентоспроможністю підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017_3/8.pdf

30. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти : [монографія] / О.І. Драган. – К. : ДАККіМ, 2006. – 160 с.

31. Building Business Competitiveness [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.tradeforum.org/Building-Business-Competitiveness/

32. О. С. Резнікова, Поняття „Конкурентоспроможність підприємства" в умовах глобалізації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/123303/20-Reznikova.pdf?sequence=1

33. Wettbewerbsfähigkeit von Firmen, Regionen und Ländern [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://dievolkswirtschaft.ch/content/uploads/2008/03/07D_Aiginger.pdf

34. Internationale Wettbewerbsfähigkeit [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/internationale-wettbewerbsfaehigkeit-39671

35. Management und Führung Globalisierung, Digitalisierung und Change-Management [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.osb-i.com/fileadmin/user_upload/Wimmer_ABSTRACT_Globalisierung_Digitalsierung_und_Change_Management_Fit_fuer_die_Zukunft_2017.pdf

36. Digitale Zukunftfähigkeit [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ch/Documents/consumer-business/ch-de-cip-swiss-transformation.pdf

37. Innovation Management in Global Competition and Competitive Advantage [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042815038021

38. Most Innovative Companies 2021: Overcoming the Innovation Readiness Gap [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://web-assets.bcg.com/eb/93/cfbea005442482b0adc64b9f499f/bcg-most-innovative-companies-2021-apr-2021-r.pdf

39. The Competitive Advantage of Nations by Michael E. Porter [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://hbr.org/1990/03/the-competitive-advantage-of-nations

40. The 50 Most Innovative Companies Over Time [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.bcg.com/en-gb/publications/most-innovative-companies-historical-rankings

41. Цифровая Индустрия 4.0 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.forbes.ru/brandvoice/sap/345779-chetyre-nol-v-nashu-polzu

42. Krys 2011, C. 371 ff. // OECD 2017, p. 4; // Roland Berger GmbH 2017, C. 15

43. Jochen Schellinger Kim Oliver Tokarski Ingrid Kissling-Näf Hrsg. Digital Business Analysen und Handlungsfelder in der Praxis C. 436 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://link.springer.com/content/pdf/10.1007%2F978-3-658-32323-3.pdf

44. Wirtschaft der Ukraine. Viktor Halasiuk [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://hss.kiev.ua/files/Galasjuk_Wirtschaft_der_Ukraine_DE.pdf

45. https://www.doingbusiness.org/en/doingbusiness – Офіційний сайт Світового банку

46. https://www.imd.org/wcc/world-competitiveness-centerrankings/world-digital-competitiveness-rankings-2019/ - Офіційний сайт IMD World Digital Competitiveness ranking.

47. https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA - Офіційний сайт Міністерства економіки України

48. Einfluss globaler Megatrends auf Produktkosten und Wettbewerbsfähigkeit Mieschke Hofmann und Partner // (MHP)Gesellschaft für Management mbHBernd SchröderUlf// MHP –A Porsche Company Oktober 2015. C. 64

49. Конкурентоспроможність економіки України в умовах глобалізації / [Жаліло Я. А., Базилюк Я. Б., Белінська Я. В. та ін.]; за ред. Я. А. Жаліла. – К.: Нац. інст. стратег. досл., 2005. – 388 с.

50. Local Business Intelligence: SME Competitiveness Survey [Електронний ресурс]. – Режим доступу:https://www.intracen.org/smecs/

51. Проблеми підвищення конкурентоспроможності українських підприємств на зовнішньому ринку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/49_2020_ukr/12.pdf

52. Kagermann, H.; Anderl, R.; Gausemeier, J.; Schuh, G; Wahlster, W. (Hrsg.): Industrie 4.0 im globalen Kontext – Strategien der Zusammenarbeit mit internationalen Partnern (Reihe acatech STUDIE). acatech – Deutsche Akademie der Technikwissenschaften, München 2016

53. Methodische Ansätze zur Bestimmung der Wettbewerbsfähigkeit landwirtschaftlicher Unternehmen in Transformationsländern [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.uni-kiel.de/agrarmarketing/Gewisola99/a3tillack.pdf

54. Bekämpfung der Großkorruption in der Ukraine: mehrere EU-Initiativen, jedoch nach wie vor unzureichende Ergebnisse S. 87

55. Suggested Citation: Gries, Thomas; Hentschel, Claudia (1994) : Internationale Wettbewerbsfähigkeit - was ist das?, Wirtschaftsdienst, ISSN 0043-6275, Nomos, BadenBaden, Vol. 74, Iss. 8, pp. 416-422 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.econstor.eu/bitstream/10419/137156/1/wd_v74_i08_pp416-422.pdf

56. . Вісник Львівського університету. Серія економічна. 2019. Випуск 56. С. 308-315 Visnyk of the Lviv University. Series Economics. 2019. Issue 56. P. 308-315

57. Шинкаренко В.Г., Бондаренко А.С. Управление конкурентоспособностью предприятия / В.Г Шинкаренко, А.С. Бондаренко. – Харьков.: ХНАДУ, 2003. – 185 с

58. Пріоритети інвестиційної політики у контексті модернізації економіки України / [Павлюк А. П., Покришка Д. С., Белінська Я. В. та ін.]. – К.: НІСД, 2013. – 48 с

59. Тараненко І. В. Формування інноваційної парадигми теорії конкуренції у сучасних глобалізаційних умовах / І. В. Тараненко // Науковий вісник ЧДІЕУ. – 2011. – № 1(9). – С. 194–203.

60. Die Ukraine braucht Strukturreformen [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.gtai.de/gtai-de/trade/ukraine/wirtschaftsumfeld1/die-ukraine-braucht-strukturreformen-249906

61. https://cip.gov.ua/ua – Офіційний сайт Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України

62. Lasi, H.; Fettke, P.; Kemper, H.-G.; Feld, T.; Hoffmann, M.: Industrie 4.0. Wirtschaftsinformatik 56 (2014) 4, S. 261–264 DOI: 10.1007/s11576

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А
(обов'язковий)

Огляд зарубіжної літератури

1. **On Globalization and Business Competitiveness: A Panel Data Country Classification/ Editor: Kamran Hameed, Dr Noman Arshed, Dr Naveed Yazdan, Mubasher Munir Vol. 39 No. 2 (2021) Pages: 346**

Industrial competitiveness could be achieved through policies reforms favoring globalization process. The reality, however, is two-folded. Initially, government policies restrict globalization and impose barriers to trade, restrict social and political activities. Structural reforms become inevitable to remain in the competition. Local resources, human capital, infrastructure, education and health facilities should be transformed. It is done through deploying a flexible structure that is adapting social, political and economic changes coming from the globalization process in order to make the local industry competitive. This paper argues that beneficiaries of globalization earn this status through strategizing and processing their resources into a competitive position. This gap is covered by empirically investigating the U-shaped relationship between globalization and competitiveness. Furthermore, categorizing the selected countries into under or over globalized nations.

2. **Global Competitiveness: Business Transformation in the Digital Era: Proceedings of the First Economics and Business Competitiveness International Conference (EBCICON 2018), September 21-22, 2018, Bali, Indonesia Ade Gafar Abdullah, Isma Widiaty, Cep Ubad Abdullah Pages: 324**

Proceedings of the International Conference on Business Economics and Competitiveness (EBCICON) contain a collection of articles, whether research results or literature reviews, on the transformation of business in the digital age. The materials cover nine main subject areas, including accounting and management, customer relations, entrepreneurship, environment, finance and investment, human capital, Industrial Revolution 4.0, international relations, operations and supply chain management. These documents will give a new look at the knowledge and practice of business and economics in the digital age. Thus, parties related to business and economics, such as scientists, practitioners, business leaders and others, will be interested in the content of the review.

3. **The Creation of Competitive Advantage in SMEs Through E-business Editor: Suzana Pavic, 2010** Pages: 267

Open markets and the rapid development of the Internet have given shape to the competitive pressures faced by the UK's Small and Medium Sized Enterprises (SMEs)

and, consequently, created the grounds for this study. Extensive research shows that, although SMEs are indeed adopting the Internet, most of them are slow to take up electronic business (e-business) as the basis for business communications and transactions. This is because many SMEs are not equipped with, or supported by, the appropriate guidelines and business models to allow them to take advantage of the developing digital economy and e-business. The lack of this kind of support makes it difficult for SMEs to use e-business as a means to gain competitive advantage, locally, nationally or globally. What is more, the constraints of appropriate technological resources and inadequate knowledge among key personnel at the same time inhibit the operational efficiency and innovation of SMEs. This limits the competitive advantage that ebusiness could bring to their businesses.

4. Enterprise and Competitiveness: A Systems View of International Business Editor: Mark Casson / Clarendon Press, 1995, Pages: 229

Mark Casson argues that the productivity of economic units--whether families, firms, or nation states--is affected by the degree of cooperation between the members of these units, which cannot be fully understood unless one considers cultural dynamics. The book combines economic and cultural determinants of performance into a single analytical framework, applying theory to a wide range of topical issues that will be of major interest to policymakers and strategists. The book's international perspective highlights the way in which cultural differences influence innovation and competitiveness at both the corporate and national level.

5. Global Business: Competitiveness and Sustainability Editor: Riad A. Ajami, G. Jason Goddard / Routledge, 12 october 2017 Pages: 276

This book reviews international business practices from the multinational firm perspective, and provides pathways forward concerning competitiveness and sustainability in global markets. What sets this book apart from others is that the benefits and pitfalls of globalization are addressed. Chapter coverage focuses on the functional areas of the business and how they are impacted by international expansion. Practical case studies supplement chapter coverage and highlight both positive and negative developments in the global business arena. Readers should expect to be challenged on what will be the limits of the multinational firm in the future, and how multinational firms can continue to prosper while at the same time adhere to sustainable business initiatives.

6. Digital Business/ Analyzes and fields of action in practice Publisher Springer Gabler, Wiesbaden / Editor: Jochen Schellinger, Kim Oliver Tokarski, Ingrid Kissling-Näf Pages:438

This book illuminates empirical and theoretical aspects of the digitization of the economy from the perspective of different management areas. The megatrend of

digitization has become a dominant factor in the development of companies. Increasingly, not only the strategies of companies are becoming more digital, but also all areas of management and action in digital business. Against this background, the book deals with current, practice-relevant questions about general frameworks and technologies of digital business, financial management, human resource management, production management and marketing.

7. Strategic Management: Concepts: Competitiveness and Globalization / Editor: Michael Hitt, R. Duane Ireland, Robert Hoskisson Cengage Learning/ 2010 Pages: 448

This book was written by highly respected experts and prestigious instructors Hitt, Ireland and Hoskisson, «Strategic management: competitiveness and globalization, concepts» is the only book that integrates the classic industrial organization model with a resource-based view of the firm to give students a complete understanding of how today's businesses use strategic management to establish a sustained competitive advantage.The authors combine the latest, cutting-edge research and strategic management trends with insights from some of today's most prominent scholars. A strong global focus and carefully selected examples from more than 600 emerging and established companies place concepts into context within an inviting, relevant and complete presentation. A wealth of learning features and experiential exercises address numerous critical issues confronting managers today.

8. Globalization, Competitiveness, and Governability: The Three Disruptive Forces of Business in the 21st Century / Springer 2019/ Editor: Ricardo Ernst, Jerry Haar Pages: 184

There are three powerful symbiotic forces, as globalization, competitiveness, and governability. They are disrupting business in the 21st century, resulting in an impact on the economic and business environment far greater than the effects of any of these three individually. Both globalization and competitiveness are governed essentially by market forces that force the introduction of significant changes aimed at increasing efficiency so that a better use may be made of the advantages of globalization (i.e., the traditional "invisible" hand). Responsibility for bringing about these changes lies not only with the private sector but also with the government.

9. Strategic Innovation: New Game Strategies for Competitive Advantage/ Routledge 2009/ Editor: Allan Afuah Pages: 504

In today's fast-changing business environment, those firms that want to remain competitive must also be innovative. Innovation is not simply about developing new technologies into new products or services, but in many cases, finding new models for doing business in the face of change. It often entails changing the rules of the game. Innovation demonstrates how to create and appropriate value using new game strategies

to gain competitive advantage. The book begins with a summary of the major strategic frameworks and showing the origins of strategic innovation. Next, Afuah gives a thorough examination of contemporary strategy from an innovation standpoint, including detailed framework for assessing the profitability potential of a strategy or product.

10. Unlocking Strategic Innovation: Competitive Success in a Disruptive Environment / Routledge 2021 / Editor: Surja Datta, Sandeep Roy, Tobias Kutzewski Pages: 158

This new book examines how companies achieve competitive advantage in a revolutionary, digital and globalized business environment. The authors present the integrative framework "Four Factors of Competitive Success" covering the four main pillars of the global strategy: resources and capabilities, technology and innovation (recombination), internationalization and international markets (reach), and physical and virtual location. (Root). It then explains how these four drivers work together to achieve competitive advantage in a globalized and digital world. It is a unique hands-on approach that combines theoretical insights with international case studies and real-world examples in every chapter, including Apple, IKEA and Microsoft.

ДОДАТОК Б
(обов’язковий)

Анотація кваліфікаційної магістерської роботи

"Management of enterprise competitiveness in the context of globalization".

The paper analyzes the theoretical foundations of competitiveness and methods for assessing enterprise competitiveness management in the context of globalization. The author considers features of the formation of enterprise competitiveness management systems in the global market.

The other part is devoted to the analysis of modern tendencies of the formation of competitiveness of the companies in the conditions of globalization. In particular, innovative activity as the main source of competitive advantages in the global market. The author analyzes the positions and potential of Ukrainian enterprises in the international competitive environment in the context of globalization.

Carrying out the given research, the author has revealed the problems of increasing competitiveness of the Ukrainian enterprises in the conditions of globalization, moreover has revealed the key factors of competitiveness of the foreign companies and possibility of their adaptation in the Ukrainian market.

On the basis of the work, the author formulated strategic recommendations for the development of Ukrainian enterprises in the context of increasing their global competitiveness.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

ФАКУЛЬТЕТ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ

ГЛОБАЛЬНА ЕКОНОМІЧНА ІНТЕГРАЦІЯ: СТРАТЕГІЧНІ МОТИВАЦІЇ, ФОРМАТИ, НАЦІОНАЛЬНІ ІНТЕРЕСИ

Збірник матеріалів студентської науково-практичної Інтернет-конференції

25 листопада 2021 р.
м. Київ

КНЕУ 115 РОКІВ КИЇВ 2021

ЗМІСТ

Гненний А.В. Сценарії розвитку глобального енергетичного ринку 8
Шмирко Б.О. Діяльність ТНК в умовах нерівномірності світового економічного розвитку 10
Титаренко А.А. Сучасна парадигма управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах глобалізації 12
Антіпова А.В. Конкурентні стратегії у світовому автобудівному секторі 15
Гаврищук К.О. Сучасна структура і тренди розвитку глобального ринку фармацевтичних товарів 18
Нечиталюк А.С. Науково-технічний потенціал як чинник економічного зростання 21
Суровцева Д.С. Особливості процесу креативізації глобального економічного розвитку . 23
Daria Pivtorak. Business Strategy Development 27
Ігнат'єва В. Д. Просування бізнесу у соціальних мережах в умовах діджиталізації світової економіки 29
Korniichuk T.A. Management of Competitiveness in the Context of Global Economic Relations 33
Автономов О.Д. Проблема євроінтеграції України: досвід Румунії 36
Ваколюк Д. В. Інвестиційне співробітництво України з країнами-членами ЄС 39
Губарєв А.П. Інвестиційна компонента розвитку вітчизняного ринку продовольства у світлі глобальних трендів 41
Демидова А.Г. Концептуальні основи явища глобальної інтеграції 44
Джус О.В. Глобальна інтеграція як нова форма суспільного розвитку 47
Zakharchenko A.V. Human Resource Management in the Conditions of Modernization of the Economy 50
Калашник В.С. Ефективність управління фінансами в міжнародній компанії Recycling Solution 53
Kovalenko Olga B2B Influencer Marketing 54
Кравченко Р.В. Працевлаштування мігрантів в Південній Кореї 57
Кузнецова А.А. Agile-менеджмент в системі міжнародного бізнесу: аналіз і особливості в сучасних реаліях 59
Куненко-Кунь Д. Напруженість стосунків Італії з Європейським союзом 63
Кучина Д. Ефективність системи державного стимулювання експорту 65
Лавриненко Ю.Д. Стратегії міжнародних компаній у сфері медіа-бізнесу 67
Маринчук М.В. Загальна характеристика міжнародної корпорації GOOGLE 70
Павлюченко М.О. Особливості та переваги реклами бізнесу в мережі Інтернет 72
Пасевич А. І. Суперечності сучасного етапу глобальної світової економіки 74
Петрусь І.С. Стратегічні альянси в єс: особливості їх створення та функціонування у високотехнологічних сферах 79
Полегенько Р.О. Роль міжнародних консалтингових компаній у сприянні міжнародній інтеграції 81
Предко Ю.В. Сучасні тенденції злиттів та поглинань міжнародних корпорацій 84
Пушкар А.А. Причини об'єднання підприємств в умовах глобалізації та транснаціоналізації 87
Берладіна А.В. Роль арт-бізнесу в глобальній креативній економіці 90
Рябов І.Т. Світовий кіно-бізнес в глобальній креативній економіці 93
Рябухіна М.А. Макроекономічні ефекти міжнародної економічної діяльності України . . . 96
Статкевич А.П. Стратегія злиття і поглинання як альтернатива зростання фармацевтичних компаній 99
Вертелецький О.І. Розвиток елементів фінансових технології в умовах цифровізації світової економіки 101
Тарасенко С.І. Інтегрована звітність як ключовий інструмент корпоративного управління 105

Враховуючи масштабність та силу діяльності ТНК, можна зробити висновок, що стабільний розвиток економіки окремої країни в умовах сучасного світового економічного розвитку супроводжуватиметься взаємодією з корпораціями.

Список літератури:

1. Адаманова З. О. Инновационные стратегии экономического развития в условиях глобализации:монография/З.О.Адаманова. – Симферополь КРЫМУЧПЕДГИХ,2005.– 504 с.
2. Бакунова Н.В. «Корпорация», «корпоративное управление»: подходы к трактовке сущности категорий / Н.В. Бакунова, Н.В. Мухаровский // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2011. – № 3. – С. 46-51.
3. Барановський О. І. Сутність і різновиди фінансових криз / О. І. Барановський // Фінанси України. – 2009. – № 5. – С. 3 – 20.

Титаренко А.А.

СУЧАСНА ПАРАДИГМА УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

В умовах глобалізації одним з основних критеріїв, який визначає позиціїпідприємства в міжнародному економічному середовищі, є йогоконкурентоспроможність. Лідерські позиції відвойовуютьпідприємства, які можуть протистояти глобальнійконкуренції на національнихта світовому ринках.

На сьогодні в результаті економічної глобалізації змінилась концепція розвитку конкуренції з промислової на інформаційну,споживчі очікування такожтрансформувалися.Глобалізація ринків посилює конкуренцію між виробниками та змушує управлінців до пошуку нових шляхів підвищення технологічногорівня та якості продукції, підтриманняконкурентоспроможності організаціїу цілому. Також в процесіекономічноїглобалізації підприємству необхідно враховувати культурні, соціальні, екологічні особливості окремо взятої країничи регіону.

Дослідження питань економічного лідерстваta проблем управління конкурентоспроможністюпідприємств в умовах глобалізації відображаються в наукових працях відомих економістів, серед яких Г. Азоєв, І. Ансофф, Л.Антонюк, Г. Ассель,В. Білошапка, А. Бревнов, А. Градов, Ф. Котлер,

О. Кузьмін, А. Курно, Д. Лук’яненко, Ю. Лупенко, П. Макаренко,О. Мельник, Г. Минцберг,М. Місюк, Н. Мойсеєва, М. Портер, А. Поручник,Ф. Тейлор, А. Сміт.

Проте на сучасному етапі залишаються актуальними питанняузагальнення теоретичнихпідходів щодо управління конкурентоспроможністю підприємства та визначення орієнтирів для її підвищенняв умовах глобалізації.

Конкурентоспроможність підприємства є комплексною категорією, яка показує сукупність порівняльних переваг у різних сферах, поєднання яких формує для підприємства більш стійкі позиції на певному ринку у відповідний проміжок часу у порівнянні з визначеними конкурентами. Конкурентоспроможність підприємства формується завдяки ефективному використанню виробничого, маркетингового, фінансового, науково-технічного, інноваційного, кадрового, майнового потенціалу, а також завдяки гнучкому пристосуванню до змін середовища і функціонуванню в ньому, а часто – завдяки випередженню цих змін. [1]

Сучасні тенденції економічноїглобалізації висувають все жорсткіші вимоги до підприємств різних видів економічної діяльності, що зумовлює посиленняконкуренції на національних та міжнародних ринках. У таких умовах на підприємствах виникає необхідність у побудові якісних систем управління конкурентоспроможністю, невід’ємними складовими яких є функції планування та діагностики.

Необхідно розуміти, що формування конкурентних переваг є можливим лише за умов знання ключових факторів успіху в обраних для діяльності галузево-ринкових сегментах світового господарства та факторів конкурентоспроможності наявних там конкурентів. Встановлення конкурентної переваги відбуваються в процесі порівняння факторів конкурентоспроможності компанії з бажаними або необхідними для певної галузі факторами конкурентоспроможності, наявними чи можливими в інших компаніях, які діють у цьому галузево-ринковому сегменті.

Досягненняй утримання конкурентних переваг підприємством потребує побудови ефективної збутової та логістичної інфраструктури, формування

налагодженої системи управління, вибору оптимальних конкурентних стратегій та цілей розвитку, які б встановлювали чіткі орієнтири на перспективу та допомагали суб'єкту господарювання досягтидовгострокових конкурентних переваг.

Одним із ключових інструментів удосконалення діяльності підприємства, якими на сьогодні користуються провідні компанії світу, є підвищення платоспроможності підприємства та оптимізація його витрат, а такожрозширення асортименту продукції, використання технологічних інновацій. Важливими чинниками конкурентоспроможності підприємства є:

1) реалізація інноваційної діяльності підприємства, що забезпечує ефективневикористання виробничих ресурсіві підвищує ступінь адаптованості суб'єкта господарської діяльності до зовнішнього середовища,

2) постійна трансформація у відповідь на зміни у міжнародному маркетинговому середовищі,

3) прогнозування потреб світового ринкуз передбаченням попитуі розширенням його можливостей щодо виходу на нові ринки продукції,

4) створення умов йогодовгострокової економічноїстабільності. [3]

Для підвищення конкурентоспроможності підприємству необхідно обрати свою стратегію; вибір тієї чи іншої стратегії необхідно поєднувати з комплексом управлінських заходів, які дозволять стати підприємству конкурентоспроможним. [2].

Отже, сучаснапарадигма управління конкурентоспроможністю підприємства формується навколо конкурентної боротьбиза майбутнє зурахуванням новітніхтенденцій глобалізаціїринків та завдяки забезпеченню успішного функціонування у стратегічній перспективі відповідно до встановлених цілей, що потребує нових засад глобального мислення.

Список літератури:

1. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика/ Кузьмін О.Є., Мельник О.Г., Романко О.П. -ІФНТУНГ, 2011. – 14 с.
2. Мартиняк І. О. Формування кластерної політики як механізму вдосконалення інфраструктури функціонування малого і середнього інноваційного бізнесу в регіоні / І. О. Мартиняк // Регіональна економіка. — 2008. — № 4. — С. 54—62.
3. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика / Н. П. Тарнавська. //Економічна думка, 2008. – 350 с.