Iryna Prychepa
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor at the Department of Business Economics
and Production Management
Vinnytsia National Technical University

DOI: https://doi.org/10.30525/978-9934-26-565-5-21

STRATEGIC PRIORITIES OF INCREASING THE COMPETITIVENESS OF AN ENTERPRISE UNDER THE CONDITIONS OF TOTAL DIGITIZATION OF BUSINESS PROCESSES

Summary

Competition as a basic incentive for the development and advancement of business entities in the modern business environment in the direction of effective resource management, improving the quality of products and services, developing innovations, etc. is considered. Competitiveness as the ability to function effectively in the market, ensuring stable demand for its products (services), financial stability and long-term development is studied. The main characteristics, properties and levels of competitiveness of an enterprise are identified. The features, principles and main stages of forming an effective system of managing the competitiveness of an enterprise under the conditions of digital transformation of business processes are considered. Management based on innovation is studied as a key factor in ensuring the sustainable development of enterprises under modern conditions, which allows achieving long-term efficiency, adaptability to changes and increasing competitiveness in a dynamic business environment. Strategic priorities for increasing the competitiveness of an enterprise under modern conditions of total digitalization of business processes are identified. The main strategic priorities under current conditions are innovative development and digital transformation, flexibility and adaptability to market changes, the formation of unique competitive advantages, customer orientation and personalization of services, optimization of global supply chains, investments in human capital and corporate culture, financial stability and risk management, ensuring cybersecurity of data and systems to minimize risks and increase customer trust, etc.

Вступ

Складні економічні процеси, які відбуваються як в Україні, так і в світі, значно ускладнюють ведення бізнесу, знижуючи його результативність. Висока динамічність, мінливість і невизначеність сучасних умов господарювання змушують підприємців шукати нові можливості та

способи для підвищення ефективності управління та розвитку своєї конкурентоспроможності.

Дослідження системи підвищення конкурентоспроможності підприємства є актуальним з погляду постійної необхідності адаптації до змін у вимогах споживачів і конкуренції на ринку. Сучасні споживачі вимагають якісних товарів і послуг, швидкого обслуговування та інноваційних рішень. Тому підприємства повинні постійно оновлювати свої стратегії та процеси, щоб задовольняти потреби сучасного ринку.

У зв'язку зі зростанням глобальної конкуренції, підприємства повинні знаходити способи підвищення ефективності своєї діяльності, що передбачає оптимізацію виробничих процесів, зменшення витрат, підвищення якості продукції та послуг, а також розвиток нових продуктів і послуг. Дослідження системи підвищення конкурентоспроможності дозволить підприємствам ідентифікувати та впроваджувати оптимальні стратегії для досягнення цих цілей.

Окрім того, у зв'язку зі зростанням екологічних і соціальних вимог, підприємства також повинні приділяти увагу сталому розвитку та корпоративній відповідальності. Дослідження системи підвищення конкурентоспроможності дозволить підприємствам розробляти та впроваджувати стратегії, спрямовані на збереження довкілля та соціальну відповідальність, що також може стати джерелом конкурентної переваги.

Отже, дослідження системи підвищення конкурентоспроможності підприємства є актуальним завданням, яке допоможе підприємствам зберігати свою конкурентоспроможність у швидкозмінному та непередбачуваному бізнес-середовищі.

На сьогодні підвищення конкурентоспроможності є важливим завданням для будь-якого підприємства. Система управління конкурентоспроможністю може стати дієвим інструментом для досягнення цієї мети.

Ефективна система управління конкурентоспроможністю дає можливість успішно вести конкурентну боротьбу, використовуючи дієві інструменти та зберігаючи свої позиції на ринку; завойовувати лідерські позиції на ринку, випереджаючи конкурентів; досягати стратегічного успіху, забезпечуючи стійкість та ефективність діяльності в довгостроковій перспективі тощо.

Без гнучкої стратегії формування та підвищення конкурентоспроможності підприємство не в змозі виконувати визначені завдання та досягати поставлених цілей; вчасно реагувати на виклики середовища господарювання та адаптуватись до постійних змін; вести гідну конкурентну боротьбу, ризикуючи втратити свої позиції та опинитись позаду конкурентів тощо.

Умови глобалізації та цифрової трансформації стають безпрецедентними викликами для господарюючих суб'єктів, водночас надаючи нові можливості для розвитку. За таких умов управління конкурентоспроможністю стає ще складнішим завданням, а підвищення ефективності управління – ще більш значимим для виживання та успішного процвітання бізнесу в перспективі.

Розділ 1. Конкурентоспроможність як визначальний чинник ефективності діяльності підприємства за сучасних умов

Конкуренція в сучасному бізнес-середовищі є стимулом для постійного розвитку. Боротьба за увагу споживачів змушує підприємців вишукувати нові напрямки підвищення ефективності організації бізнес-процесів, а також оптимізації управлінських процесів.

Конкуренція є досить багатогранним явищем, що знаходить своє виявлення в різних сферах господарювання та життєдіяльності людини:

– економічна конкуренція як основоположна характеристика ринкової економіки стимулює інноваційний розвиток, оптимізацію витрат і зниження цін, підвищення якості продукції з метою залучення нових клієнтів і збереження існуючих;

– соціальна конкуренція, яка виявляється на рівні соціальних відносин між індивідами та групами щодо розподілу обмежених ресурсів, досягнення успіху та впливу;

– політична конкуренція, що є формою взаємодії між опонентами, в ході якої вони змагаються за владу, престиж і ресурси;

– конкуренція в науці, що є потужним стимулом для прискорення розвитку НТП, розвитку інновацій, водночас може гальмувати обмін інформацією, знаннями, ускладнюючи міждисциплінарні дослідження тощо.

Конкуренція є основним інструментом регулювання ринкової економіки і важливою складовою ринкового середовища, в якому функціонують господарюючі суб'єкти. Наслідками конкуренції, з одного боку, є загострення виробничих і ринкових відносин, а з іншого – підвищення ефективності господарської діяльності, прискорення НТП. Конкуренція є неконтрольованим чинником впливу на діяльність підприємницьких структур. Ринковий механізм конкуренції має основоположне значення для підприємницької діяльності, що визначає як неминуче системне значення умов конкуренції для концептуального обґрунтування підприємницької етики [1].

Основна причина виникнення економічної конкуренції виявляється в тому, що усі господарюючі суб'єкти, які функціонують незалежно один

від одного, прагнуть реалізувати свій економічний інтерес, маючи при цьому різні виробничі витрати та різну споживчу цінність для споживача.

Багатогранність поняття конкуренції відображається у множинних підходах науковців щодо його трактування. Узагальнено можна виокремити три основні підходи науковців до трактування даного поняття [1]:

– конкуренція як елемент ринкового механізму, який дозволяє врівноважити попит і пропозицію (підхід є характерним для класичної економічної теорії);

– конкуренція як критерій, за яким визначається тип галузевого ринку (ґрунтується на сучасній теорії морфології ринку);

– конкуренція як суперництво (змагання) на якому-небудь терені між окремими суб'єктами, зацікавленими в досягненні однакових цілей.

Підсумовуючи, можна констатувати, що конкуренція на сьогодні є однією з ключових складових успіху сучасного бізнесу, будучи стимулом для розвитку та просування вперед у сучасному бізнес-середовищі в напрямках ефективного управління ресурсами, підвищення якості продукції та послуг, розвитку інновацій тощо.

Конкуренція тісно пов'язана з конкурентоспроможністю, що також є досить багатогранним поняттям і, не зважаючи на тривалі його дослідження науковцями, досі не сформовано єдиного підходу для трактування даного поняття.

Більшість науковців вважають, що конкурентоспроможність підприємства ґрунтується на конкурентоспроможному товарі, конкурентоспроможну галузь формують конкурентоспроможні підприємства, конкурентоспроможність країни формується з конкурентоспроможних галузей. Це важливо для оцінки можливих перспектив формування конкурентних переваг товарів, компаній, галузей і країн. Глобальна конкуренція зумовлює глобальну монополізацію економіки і позбавляє шансів на змагальність не тільки окремих товаровиробників, а й цілі країни. Чимало з них під ударами глобальної монополізації виробництва втрачає можливість досягнення рівня міжнародної конкурентоспроможності й перетворюються на безнадійні країни. По-друге, глобалізація остаточно руйнує вільний ринок, вихід на який нових неглобальних країн украй ускладнений або закритий [2].

Узагальнюючи, можна зробити виокремити такі основні характеристики конкурентоспроможності [3]:

− конкурентоспроможність підприємства є відносним поняттям і, відповідно, може мати різний рівень по відношенню до різних конкурентів;

− конкурентоспроможність підприємства тим вища, чим кращі його результати на міжнародних (глобальних) ринках;

− конкурентоспроможність підприємства – це результат ефективної господарської діяльності підприємства за умов конкурентного ринку;

− конкурентоспроможність підприємства розглядається як комплексна порівняльна характеристика підприємства, що відображає сукупність переваг над конкурентами, гармонійність розвитку підприємства;

− невід'ємною складовою конкурентоспроможності підприємства на ринку є маркетингова складова, а саме: задоволеність споживачів, позитивний імідж, наявність сильної торговельної марки тощо;

− в основу конкурентоспроможності підприємства покладена конкурентоспроможність продукції або послуг, яку воно виготовляє або надає, проте ці категорії, хоч і є взаємозв'язаними, але не тотожними.

Отже, конкурентоспроможність підприємства – це його здатність ефективно функціонувати на ринку, забезпечуючи стабільний попит на свою продукцію чи послуги, фінансову стійкість і довгостроковий розвиток. Конкурентоспроможність характеризує здатність підприємства ефективно конкурувати на ринку і забезпечувати стійкий успіх у порівнянні з іншими гравцями в своїй галузі. Це не просто здатність протистояти конкурентам, але і здатність привертати та утримувати клієнтів.

Результати проведених досліджень дозволяють виокремити основні властивості поняття «конкурентоспроможність підприємства», а саме [4]:

– порівнюваність (конкурентоспроможність підприємства визначається та досліджується у порівнянні з реальними конкурентами, які виготовляють аналогічну продукцію чи товари-замінники, функціонують на цьому ж або подібному за характеристиками ринку, або порівняння відбувається із ідеальним еталонним підприємством (як правило, за умови набуття досліджуваним підприємством монопольного становища на ринку));

– просторовість (конкурентоспроможність підприємства визначається в межах певного конкретного ринку, оскільки за рівних умов підприємство може ідентифікуватись як конкурентоспроможне на одному ринку та неконкурентоспроможне – на іншому);

– динамічність (поняття конкурентоспроможності є обмеженим у часі, адже підприємство може бути конкурентоспроможним у одному періоду, і втратити ці позиції в іншому періоді; тобто конкурентоспроможність підприємства не є сталою величиною);

– предметність (передбачає виокремлення переліку та сукупності параметрів, які формують конкурентоспроможність підприємства, а саме: висока якість та низькі ціни на продукцію, сучасна техніка та технологія,

висока кваліфікація кадрів, позитивний імідж продукції та бренд підприємства, розвинені маркетингові комунікації та канали просування, наявність фінансових можливостей для розвитку, наявність власних площ, будівель, споруд та інших основних фондів, наявність патентів на унікальні винаходи, використання прогресивних управлінських технологій та ін.);

– атрибутивність (виокремлення унікальної характеристики, яка насамперед формує конкурентну перевагу підприємства (унікальна продукція, додатковий спектр послуг, оригінальна технологія виробництва, ресурсоекономність продукції тощо));

– інтегральність (оцінювання конкурентоспроможності підприємства не може здійснюватись за одним критерієм, а обов'язково базується на використанні інтегрального показника, що акумулює найбільш репрезентативні індикатори);

– врахування внутрішніх та зовнішніх умов функціонування (при оцінюванні чи прогнозуванні конкурентоспроможності підприємства необхідно враховувати усю сукупність чинників, що вплинули чи потенційно можуть вплинути на її формування);

– релевантність (означає, що конкурентна позиція підприємства може бути визначена лише в межах відповідного середовища функціонування);

– системність (передбачає врахування усієї сукупності параметрів та умов, що формують конкурентоспроможність підприємства, а також взаємозв'язки між ними та взаємовпливи).

Забезпечення конкурентоспроможності здійснюється на різних рівнях господарювання [5]:

− мікрорівень, який визначається як набір факторів, що стосуються окремих видів продукції чи послуг, що надаються підприємством;

− мезорівень передбачає вивчення певних галузей і корпоративних об'єднань у межах національної економіки, а також організацій конгломеративного рівня, де аналізується їхня конкурентоспроможність;

− макрорівень, який розглядає цілі загальноекономічних комплексів та вивчає загальну конкурентоспроможність на рівні економіки країни в цілому.

Конкурентоспроможність не є ізольованою характеристикою підприємства, а формується на основі комплексного поєднання різних конкурентних переваг. Вона залежить від здатності підприємства поєднувати унікальні якості свого продукту, ефективність бізнес-процесів та адаптивність до змін ринкового середовища. У сучасних ринкових умовах компаніям необхідно не лише створювати унікальні переваги, а й постійно адаптувати їх до змін конкурентного середовища,

забезпечуючи стратегічну гнучкість, інноваційний розвиток і довгострокову стабільність.

Щоб бути конкурентоспроможним на будь-якому ринку, підприємство повинно мати унікальні конкурентні переваги, що базуються на технічних, технологічних, людських, фінансових, інформаційних, просторових, управлінських, організаційних та інших ресурсах. Однак конкурентні переваги – це не просто наявність цих ресурсів, а насамперед ефективне їх використання та їх вдала комбінація [6].

Портер М. [7] абсолютно справедливо підкреслює, що вирішальним в конкурентній боротьбі для підприємства є те, як довго воно зможе утримати наявні у нього конкурентні переваги. Це залежить, на думку науковця, від трьох чинників:

1) тип джерела переваги (переваги більш низького рангу, наприклад, дешева робоча сила або сировина, які можуть отримати і конкуренти; або переваги більш високого рангу – такі, як сучасна технологія або репутація, заснована на посиленій маркетинговій діяльності);

2) наявність у підприємства джерел конкурентної переваги (добре їх мати якомога більше);

3) найважливіший фактор – постійна модернізація всіх видів діяльності, іноді необхідно навіть відмовлятися від наявних переваг, щоб домогтися нових.

Водночас конкурентні переваги не є постійними, а залежить від численних факторів, які змінюються під впливом ринкових умов, технологічних інновацій, поведінки споживачів та економічної ситуації. Тому конкурентоспроможністю необхідно системно управляти, щоб підтримувати та посилювати позиції підприємства на ринку, забезпечуючи стабільний розвиток підприємства, зміцнення його ринкових позицій та довгострокову прибутковість.

Розділ 2. Формування ефективної системи управління конкурентоспроможністю підприємства за умов цифрової трансформації бізнес-процесів

В умовах постійних змін на ринку компанії, які активно застосовують стратегії управління конкурентоспроможністю, мають значно більше шансів на успіх і адаптацію до нових викликів.

Умови функціонування сучасного глобального бізнесу характеризуються процесами посилення взаємозалежності між країнами, між господарюючими суб’єктами зокрема. Водночас активізуються процеси розширення ринків, посилюється конкуренція, що вимагає гнучкості в адаптації до різних вимог та особливостей середовища господарювання, законодавства та культурних традицій зокрема.

Високий рівень невизначеності, що є наслідком посилення геополітичних конфліктів, економічних криз, кліматичних змін, вимагає від господарюючих суб'єктів гнучкості та адаптивності.

Стрімкий розвиток цифрових технологій, зокрема штучного інтелекту, Big Data, хмарних технологій, змінюють підходи до побудови сучасних бізнес-моделей, до процесів налагодження взаємодії з клієнтами, які стають все більш вимогливими, орієнтованими на свої індивідуальні потреби та на сучасні екологічні цінності.

Відповідно посилюються виклики, які постають перед підприємствами:

– геополітична нестабільність, викликана політичними та військовими конфліктами, торговими війнами, перешкоджає міжнародній торгівлі та інвестиційним процесам;

– кібератаки на цифрові дані підприємств на сьогодні становлять серйозну загрозу для бізнесу;

– посилюються вимоги щодо адаптації до умов сталого економічного розвитку та впровадження екологічно чистих технологій;

– стрімкий розвиток науки та технологій посилює потребу в нових компетенціях і навичках фахівців;

– актуалізується завдання посилення соціальної відповідальності бізнесу тощо.

Водночас перед підприємствами відкриваються і нові можливості:

– доступ до нових ринків;

– зростають можливості щодо налагодження співпраці з науковими установами, іншими господарюючими суб'єктами, стартапами зокрема;

– завдяки Big Data підприємства можуть створювати персоналізовані пропозиції для кожного клієнта;

– впровадження екологічно чистих технологій може стати конкурентною перевагою тощо.

На сьогодні ефективна система управління конкурентоспроможністю є життєвою необхідністю для будь-якого господарюючого суб'єкта, який хоче бути успішним.

Система управління конкурентоспроможністю підприємства є багатофункціональною системою, що складається з комплексу взаємопов'язаних елементів, які створюють певну цілісність. Структура системи управління конкурентоспроможністю утворена низкою структурних елементів, реалізація яких сприяє ефективній реалізації управлінських рішень у певній сфері діяльності. Кожен з елементів системи також можна розглядати як систему, що включає різні системоутворюючі компоненти [8].

Система управління конкурентоспроможністю підприємства потребує постійного вдосконалення та адаптації до мінливих умов середовища

господарювання. Завдяки системному підходу, стратегічному та маркетинговому орієнтуванню, ефективному використанню ресурсів, інноваційності, мотиваційній орієнтації, а також постійному контролю підприємство може підвищувати свою конкурентоспроможність на ринку.

Відповідно основними принципами ефективної системи управління конкурентоспроможності підприємства за сучасних умов є:

– системний підхід (конкурентоспроможність формується як складна система множинних взаємозалежних елементів, тісно взаємопов'язаних між собою);

– стратегічність (формування чіткої стратегії конкурентоспроможного розвитку та підпорядкування їй усіх прийнятих управлінських рішень);

– маркетингова орієнтація (акцент на потребах та очікуваннях цільового ринку);

– інноваційність (постійне впровадження нових продуктів, технологій і методів організації бізнес-процесів);

– раціональність та ефективність (оптимізація витрат усіх видів ресурсів і максимізація віддачі від інвестицій);

– мотиваційна орієнтованість (формування умов для постійного розвитку та самореалізації персоналу);

– постійний контроль і підвищення ефективності (аналізування конкурентного середовища, моніторинг результатів та внесення коректив до управлінських рішень).

Конкурентоспроможність формується під впливом численних факторів, дія яких змінюється з часом. Водночас деякі фактори можуть мати більш значимий вплив, ніж інші. Важливо не лише ідентифікувати такі фактори впливу, але й вміти ними управляти.

До зовнішніх факторів належать: стан економіки країни та світу, політична стабільність, законодавче регулювання, рівень розвитку технологій, демографічні зміни, екологічні чинники, а також дії конкурентів. Ці фактори часто не піддаються прямому контролю з боку окремого підприємства, але їх необхідно враховувати при розробці стратегії розвитку.

Внутрішні фактори конкурентоспроможності включають в себе: якість продукції або послуг, цінову політику, ефективність виробництва, рівень інновацій, кваліфікацію персоналу, маркетингову стратегію, фінансову стійкість, а також організаційну культуру тощо. Ці фактори піддаються управлінню з боку керівництва підприємства і є ключовими для забезпечення конкурентних переваг.

Для успішного управління конкурентоспроможністю необхідно постійно аналізувати як зовнішні, так і внутрішні фактори, оцінювати їх

вплив на діяльність підприємства, а також розробляти та впроваджувати стратегії, спрямовані на зміцнення конкурентних позицій. Важливим є також вміння швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та використовувати нові можливості для розвитку.

Підсумовуючи, варто зауважити, що навіть в складних умовах сьогодення українські підприємства можуть залишатися конкурентоспроможними, формуючи ефективну систему управління конкурентоспроможністю на засадах:

– системності (об'єднання всіх аспектів діяльності підприємства, пов'язаних з конкурентоспроможністю, в єдину систему);

– підвищення ефективності (оптимізація використання ресурсів і збільшення результатів діяльності);

– спрямованості на результат (фокусування на досягненні конкретних цілей з підвищення конкурентоспроможності в цілому);

– адаптивності (гнучкість і здатність адаптуватися до мінливих умов ринку та потреб підприємства).

Відповідно до виокремлених принципів можна окреслити основні етапи ефективного управління конкурентоспроможністю підприємства:

1. Аналізування внутрішніх і зовнішніх чинників формування системи конкурентоспроможності (оцінювання факторів конкурентного середовища з виокремленням загроз і можливостей, визначення сильних і слабких сторін підприємства, оцінювання потреб та очікувань потенційного споживача).

2. Формування конкурентної стратегії, що ґрунтуватиметься на визначених цілях і завданнях конкурентного розвитку, розробка відповідного комплексу практичних заходів.

3. Практична реалізація конкурентної стратегії з відповідною оптимізацією виробничих і управлінських бізнес-процесів; з впровадженням нових продуктів, технологій і методів організації бізнес-процесів; з мотивацією персоналу та його постійним розвитком.

4. Контроль і підвищення ефективності системи конкурентоспроможності засобами постійного моніторингу конкурентного середовища, отриманих результатів, коригування управлінських рішень тощо.

Дієвими інструментами на відповідних етапах управління можуть стати:

– маркетингові інструменти з метою аналізування ринку, конкурентів, споживачів;

– SWOT-аналіз як ефективний інструмент аналізування сильних і слабких сторін, можливостей і загроз;

– benchmarking як метод порівняльного аналізу для виокремлення найкращого досвіду у відповідній сфері господарювання;

– стратегічне планування як інструмент розробки конкурентної стратегії та відповідних планів щодо її реалізації;

– інформаційні технології як інструмент автоматизації та оптимізації управлінських рішень;

– бюджетування з метою планування та контролю витрат;

– мотиваційні програми з метою стимулювання та заохочення працівників тощо.

Вибір конкретних інструментів залежатиме від специфіки діяльності підприємства, його цілей і завдань.

На думку М. Портера, справжні конкурентні переваги дають підприємству тільки інновації. Причому під інноваціями розуміється задоволення нової потреби або старої, але по-новому. Портер М. вважає, що інновації – це можливість здобуття конкурентних переваг. Управлінські інновації дозволяють створити необхідні умови для здійснення інновацій інших типів, і є основою для організації інноваційного процесу на підприємстві [7].

Відповідно управління на основі інноваційності стає ключовим фактором забезпечення стійкого розвитку підприємств та досягнення високого рівня їх конкурентоспроможності.

Пошук інноваційних шляхів підвищення ефективності управлінських процесів є одним з пріоритетних напрямів сучасного менеджменту. Відповідно необхідно розробляти методологічні та організаційні інструменти для модернізації існуючих і створення нових систем управління. Хоча інновації науковцями та практиками і визнаються важливими, однак на практиці спостерігається розрив між таким розумінням і відповідними діями. Для подолання цієї проблеми необхідно стимулювати інноваційну активність підприємств, створюючи сприятливе середовище для розвитку та практичного застосування інноваційних технологій, в управлінських процесах зокрема, як ключового чинника забезпечення конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів за сучасних умов.

Використання інноваційних технологій в управлінні бізнес-процесами сучасних підприємств передбачає застосування нових форм і способів у розвитку виробничо-збутової діяльності, що дають змогу забезпечити підвищення їх ефективності за допомогою застосування передових методів та інструментів управління або наукових знань [9].

Інноваційні технології в менеджменті потрібно розуміти як певні системні заходи, що володіють інноваційністю, новизною та сприяють позитивним зрушенням в управлінському секторі [10].

Хамер Г. [11] наголошує на необхідності нових ідей в підходах до управління бізнесом, які могли б радикально оновити практику менеджменту. Зокрема науковець у своїх роботах виокремлює ключові управлінські проблеми, які дозволять фахівцям повною мірою використовувати можливості впровадження супер-інновацій, створюючи міцний фундамент для отримання необхідних конкурентних переваг: здатність стратегічної адаптації бізнесу підприємств до мінливого бізнес-середовища; перетворення інновацій на щоденні турботи персоналу; створення сприятливої атмосфери, що сприяє максимальному залученню персоналу в інновації.

Управлінські інновації є самостійним класом інноваційних явищ та процесів з власною специфікою та сферою функціонування. Разом з тим для управлінських інновацій у вигляді окремих елементів характерні і риси інновацій усіх інших типів (формування нових послуг, ринку управлінських послуг, впровадження нових управлінських технологій, реалізація нових маркетингових підходів тощо). Управлінські інновації в контексті особистісного виміру включають у себе не лише зміни в методологіях та технологіях управлінської діяльності, а й певні аспекти духовної творчості, загалом наукової і розумової діяльності, мотивацію і способи поведінки, які якісно відрізняються від тих, що мали місце раніше [12].

Аналіз організаційних змін і трансформації ключових функцій управління стає можливим завдяки структурно-функціональному виміру управлінських інновацій. Це підкреслює широке застосування управлінських інновацій та їхню важливу роль у забезпеченні конкурентоздатності компаній.

Управлінські інновації являють собою нові знання, що знаходять своє відображення в сучасних управлінських технологіях, процесах та організаційних структурах. Вони є результатом творчої діяльності, спрямованої на розробку та впровадження нових управлінських методів і форм. Управлінські інновації формують значні конкурентні переваги для сучасного бізнесу, трансформуючи усталені принципи, процеси, структури та практику менеджменту, а також удосконалюючи інструменти та підходи, які використовують менеджери, впливаючи насамперед на управлінські процеси.

Досліджуючи різні точки зору науковців, можна зазначити, що управлінська інновація є інноваційним продуктом, отриманим від вкладання інтелектуального капіталу в нові форми, способи та методи планування, організування, мотивування і оцінювання результатів діяльності та конкурентоспроможності соціально-економічних систем на всіх рівнях управління та реалізується у матеріалізованій або іншій формі (наприклад, соціальний ефект). Управлінські інновації створюють

середовище, яке формує передумови активізації інноваційної діяльності, розвиток інноваційного типу культури та створення інноваційних підприємств. Такі інновації ми розглядаємо як системоутворюючі (здатні стимулювати розвиток і забезпечити саморозвиток елементів системи та їхню функціональну специфічність та інтегративність), тому управлінські інновації повинні відповідати вимогам системності і забезпечувати прогресивні перетворення соціально-економічних утворень різних рівнів [12].

Вважаємо, що інноваційне управління базується на впровадженні інноваційних технологій і нових методів у процесах управління. Такий підхід спрямований на досягнення довгострокової ефективності, адаптивності до змін і підвищення конкурентоспроможності в умовах динамічного середовища господарювання. Водночас інноваційне управління враховує розвиток людського капіталу як ключового ресурсу організації, що передбачає формування корпоративної культури, яка заохочує творчість, експерименти та прийняття обґрунтованих ризиків. Важливим аспектом є інтеграція цифрових інструментів, таких як аналітика великих даних, штучний інтелект та автоматизовані системи для оптимізації процесів і підвищення якості прийняття рішень.

Такий підхід дозволяє підприємствам не лише оперативно реагувати на виклики сучасного ринку, але й формувати та вдало реалізовувати на практиці стратегії сталого розвитку. Він сприяє створенню унікальних продуктів і послуг, розширенню ринків збуту та зміцненню довгострокових конкурентних позицій завдяки використанню інноваційного потенціалу організації.

Ефективні управлінські інновації мають такі специфічні риси [12]:

– зумовленість об’єктивними змінами умов діяльності суб’єктів господарювання;

– багаторівневість і наскрізність;

– забезпечення нелінійності управління, ексклюзивності механізмів керівного (зокрема мотиваційного) впливу;

– низький рівень витрат у частині необхідних матеріальних ресурсів (порівняно з фундаментальними науково-технічними розробками).

Не зважаючи на важливість інноваційного управління, на вітчизняних підприємствах воно відсутнє в тому вигляді, в якому його вимагають сучасні умови господарювання. На жаль, не всі управлінці в повній мірі усвідомлюють важливість інновацій та необхідність системного підходу щодо їх впровадження в управлінських процесах. Переважаючим підходом в вітчизняній практиці управління залишається консервативний підхід, який є здебільшого наслідком остраху змін та невпевненості в майбутньому. Значно ускладнюють реалізацію інноваційного підходу в

управлінні обмеженість доступу до ресурсів, нових знань і технологій зокрема. Політична та економічна нестабільність у країні змушують підприємства зосереджуватися на виживанні, а не на довгострокових стратегічних цілях, успіх яких залежить здебільшого від інноваційної складової їх досягнення.

Водночас можна констатувати, що окремі інструменти інноваційного управління все-таки застосовуються вітчизняними підприємствами, проте практика їх застосування, будучи фрагментарною, не має комплексного та систематичного характеру.

Говорячи про інноваційне управління, варто зауважити, що необхідною умовою його здійснення є потенціал управлінських кадрів, оскільки саме позиція керівників визначає ймовірність запровадження позитивних змін на підприємстві [13].

Перехід до управління на засадах інноваційності відкриває перед підприємствами широкі перспективи розвитку та зростання, зокрема:

– підвищення ефективності діяльності шляхом оптимізації бізнес-процесів, що дозволяє скоротити час на виконання завдань і зменшити операційні витрати;

– зростання продуктивності шляхом використання нових технологій, які дозволяють збільшити швидкість і якість виробничих процесів;

– забезпечення відповідності високим стандартам якості продукції за результатами використання сучасних технологій;

– оптимізація витрат засобами досягнення енергоефективності і оптимізації споживання ресурсів;

– розширення ринкових можливостей та зміцнення своїх позицій на ринку;

– підвищення рівня гнучкості та адаптивності підприємства;

– підвищення рівня вмотивованості персоналу тощо.

Всі ці переваги в цілому сприяють підвищенню конкурентоспроможності та стійкому розвитку господарюючого суб’єкта в стратегічній перспективі.

Як і будь-яка управлінська діяльність, менеджмент підприємств на основі використання інновацій спирається на низку принципів. Неперервність використання інноваційних технологій у менеджменті має ґрунтуватися на системності та послідовності реалізації управлінського процесу, принципу прогнозування наслідків використання інноваційних систем в управлінні та прискорення на цій основі доцільного і прогресивного використання інноваційних технологій [14].

Значні зміни в сучасному середовищі господарювання, зумовлені трансформаціями в усіх бізнес-процесах, безпосередньо впливають на діяльність вітчизняних промислових підприємств. Це вимагає від

підприємств постійного оновлення та впровадження нових підходів до управління.

На сьогодні в діяльності підприємства досить активними є процеси цифровізації, що радикально трансформують підходи до способів роботи, спілкування, отримання інформації тощо. Цифрові технології стали невід'ємною частиною сучасного менеджменту. Їх інтеграція в бізнес-процеси є ключовим фактором підвищення ефективності, конкурентоспроможності та задоволеності клієнтів. Цей процес, відомий як цифрова трансформація, охопив усі сфери економіки, змінивши правила гри на ринку.

Цифровізація передбачає використання цифрових технологій для автоматизації та оптимізації процесів, аналізування даних, взаємодії з клієнтами, прийняття стратегічних рішень тощо. Це дозволяє підвищити ефективність діяльності, знизити витрати, вийти на нові ринки та зміцнити свої конкурентні позиції.

Наслідком стрімкого розвитку цифрових технологій практично у всіх сферах господарювання є обґрунтована необхідність кардинальних змін в менеджменті та активного використання цифрових технологій в управлінських процесах. Цифрова трансформація радикально змінює підходи до управління бізнесом, роблячи цифрові технології ключовим інструментом для досягнення успіху.

Відповідно основні традиційні методи управління поступаються місцем інноваційним підходам, заснованим на штучному інтелекті, аналітиці великих даних, мобільних та інших цифрових технологіях, перетворюючи методи управління на більш ефективні та адаптивні.

Зокрема використання штучного інтелекту (AI) забезпечує можливості аналізувати великі обсяги даних, виявляти закономірності та прогнозувати майбутні тренди, що дозволяє приймати більш обґрунтовані рішення в реальному часі. Алгоритми AI забезпечують можливості аналізувати поведінку клієнтів, їхні вподобання та потреби, що дозволяє створювати персоналізовані пропозиції та підвищувати рівень задоволеності клієнтів. Чат-боти на основі AI забезпечують швидку та ефективну підтримку клієнтів 24/7 [15].

Застосування систем машинного навчання (ML), як галузі штучного інтелекту, дозволяє автоматизувати процеси виконання рутинних завдань (автоматизація обробки великих обсягів даних, формування звітів, класифікація клієнтів, оптимізація різних процесів, прогнозування попиту тощо), підвищуючи точність прогнозів і обґрунтованість прийнятих управлінських рішень, тим самим звільняючи менеджерів для забезпечення виконання складних стратегічних завдань.

Зокрема системи машинного навчання дозволяють аналізувати дані виробничих процесів, виявляючи вузькі місця та оптимізуючи їх; дають

можливість прогнозувати попит на продукцію та послуги, тим самим забезпечуючи необхідність оптимізації виробництва та управління запасами. Все це дозволяє підвищити ефективність виробничої діяльності та знизити відповідні витрати [15].

За допомогою машинного навчання можна формувати персоналізовані пропозиції для кожного клієнта на основі аналізування їх поведінки та історії покупок. Це підвищує лояльність клієнтів та збільшує обсяги продажів. Засобами ML можна виявляти помилки в даних, що можуть свідчити про проблеми (наприклад, шахрайські дії) або про нові можливості (нові тренди на ринку) тощо.

Потужним управлінським інструментом у сучасному світі, де дані є стратегічним активом, на сьогодні є аналітика великих даних (Big Data Analytics), використання якої у практиці управління дозволяє підприємствам формувати конкурентні переваги, підвищувати ефективність та приймати більш обґрунтовані управлінські рішення. Завдяки розвитку технологій та відкритому доступу до великих обсягів даних така аналітика стає все більш доступною для різних підприємств [15].

Аналітика великих даних знаходить широке застосування в різних сферах виробництва та комерції. Зокрема аналізування даних щодо обсягів продажу дозволяє точно прогнозувати попит на продукцію, допомагаючи оптимізувати виробничі плани.

Аналіз даних з датчиків виробничого обладнання дозволяє виявляти потенційні проблеми у виробничих процесах, уникаючи тим самим збоїв в роботі підприємства. Аналіз даних про обсяги реалізації продукції (послуг) за попередні періоди, про поведінку клієнтів та взаємодію з ними дозволяє розробляти ефективні маркетингові кампанії, персоналізувати пропозиції для клієнтів, покращувати якість обслуговування та підвищувати лояльність клієнтів, прогнозувати майбутні продажі та планувати бізнес тощо.

Використання інтернету речей (IoT) в управлінській практиці перетворює традиційні способи управління на інноваційні, надаючи можливості збирати та аналізувати великі обсяги даних з відповідних підключених пристроїв, що дає змогу прогнозувати збої, оптимізувати виробничі процеси та підвищувати ефективність використання ресурсів.

Досить ефективним інноваційним інструментом сучасного управління, що відкриває нові можливості для підвищення його ефективності, є доповнена (AR) реальність як технологія, яка дозволяє накладати цифрову інформацію на реальний світ, створюючи нові можливості для взаємодії з оточенням. Доповнена реальність дозволяє візуалізувати у вигляді інтерактивних 3D-моделей складні дані про виробництво,

логістику або фінансовий стан підприємства, що спрощує аналіз та прийняття рішень.

Віртуальна реальність (VR) як технологія, яка дозволяє користувачам зануритися в створений комп'ютером світ, відкриває нові можливості для підвищення ефективності навчання персоналу, роблячи його більш інтерактивним і захоплюючим, що підвищує рівень залученості співробітників та ефективність навчання. Віртуальна реальність відкриває також нові перспективи розвитку для маркетингу та продажу, зокрема з'являються можливості для створення віртуальних примірочних, організації віртуальних турів та інтерактивних презентацій, що відкривають нові канали комунікації з клієнтами, дозволяють створювати персоналізований досвід для кожного клієнта, дають можливість проводити ефективніші маркетингові кампанії, сприяють розвитку нових бізнес-моделей тощо [15].

Цифрові інструменти не лише оптимізують робочі процеси, але й формують нову внутрішню культуру підприємства, засновану на співпраці та інноваціях. Завдяки їм зникають бар'єри між відділами, стимулюючи обмін ідеями та співпрацю.

Впровадження цих та інших управлінських інновацій господарюючими суб'єктами вимагає комплексного підходу, який має враховувати:

– стратегічне планування на засадах інноваційності (визначення цілей та пріоритетів як напрямку розвитку підприємства);

– інвестування в інноваційні процеси (виокремлення необхідних ресурсів і постійне фінансування інноваційних проєктів);

– зміни у внутрішній культурі (створення атмосфери, яка сприяє генерації та впровадженню нових ідей, управлінських інновацій зокрема);

– партнерство з науковими та технологічними компаніями (співпраця з розробниками технологічних рішень для отримання доступу до нових знань і технологій);

– формування відповідної системи мотивації працівників до генерації та впровадження інновацій, управлінських зокрема.

Цифрова трансформація перетворює всі сфери нашого життя, формуючи безпрецедентні можливості як для бізнесу, так і для суспільства в цілому. Інноваційні технології змінюють спосіб ведення бізнесу, надаючи господарюючим суб'єктам нові можливості для зростання та розвитку. Щоб залишатися конкурентоспроможними, підприємства повинні постійно впроваджувати нові технології та адаптуватися до змін ринку.

Інноваційні технології трансформують не лише господарську діяльність, але й управлінські процеси. Вони дозволяють підприємствам ставати більш ефективними, гнучкими та орієнтованими на споживача.

Щоб залишатися конкурентоспроможними, господарюючим суб'єктам необхідно постійно впроваджувати нові технології та адаптуватися до змін, в управлінських процесах зокрема.

Інноваційне управління є ключовим фактором успіху сучасних підприємств. Воно дозволяє не тільки адаптуватися до швидкозмінних умов ринку, але й вишукувати нові можливості для розвитку. Однак для ефективного впровадження інноваційного управління необхідно чітко розуміти його сутність та вибирати відповідні інструменти та методи.

Управління господарською діяльністю на засадах інноваційності є стратегічним напрямком, що дозволяє підприємствам ефективно реагувати на виклики сучасного ринку, підвищувати економічні показники і створювати нові можливості для розвитку. Воно дозволяє не тільки адаптуватися до змін, але й формувати майбутнє ринку.

Цифрові технології дозволяють автоматизувати рутинні завдання, аналізувати великі обсяги даних, прогнозувати майбутні тенденції та персоналізувати взаємодію з клієнтами. Штучний інтелект, аналітика великих даних та мобільні технології відіграють все більш важливу роль у сучасному управлінні. Вони надають підприємствам нові можливості для оптимізації процесів, прийняття рішень та взаємодії з клієнтами.

Впровадження цифрових технологій також пов'язане з певними викликами, такими як необхідність інвестувати в нові технології, змінювати бізнес-процеси та культуру організації, а також забезпечувати відповідну кібербезпеку.

Незважаючи на стрімкий розвиток цифрових технологій, важливим в управлінських процесах все-таки залишається людський фактор, оскільки саме люди відповідають за прийняття стратегічних рішень, розробку нових ідей та управління змінами. Відповідно ефективне управління в сучасному світі передбачає оптимальне поєднання людського інтелекту та можливостей цифрових технологій.

Водночас в епоху стрімких технологічних змін, коли кордони між ринками стираються, а цифрові інструменти стають всеосяжними, здатність українських підприємств не просто адаптуватися, а й випереджати конкурентів, залежить від чітко визначених стратегічних напрямків. Таким чином, успішна інтеграція людського інтелекту та цифрових технологій, орієнтована на чітко визначені стратегічні пріоритети, є запорукою підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації та цифрової трансформації.

Розділ 3. Стратегічні пріоритети формування конкурентоспроможності вітчизняних підприємств за умов глобалізації ринку та цифрової трансформації

Важливе місце в системі управління конкурентоспроможністю займає конкурентна стратегія, формування якої потребує комплексного підходу. Правильно обрана конкурентна стратегія розвитку підприємства, заснована на стратегічному аналізі його конкурентних позицій і потенційних можливостей, дозволяє чіткіше визначитися у напрямах діяльності підприємства, що підвищує адекватність, динамічність і сприйнятливість внутрішньогосподарського механізму до змін ринкового середовища [16].

Формування конкурентної стратегії підприємства спрямоване на досягнення переваг над іншими учасниками ринку шляхом пропозиції товарів і послуг, які створюють вищу споживчу цінність. Центральним елементом такої стратегії є внутрішня діяльність підприємства, орієнтована на забезпечення кращої якості, інноваційності та задоволення потреб споживачів порівняно з конкурентами. Крім того, конкурентна стратегія включає як наступальні, так і захисні дії, а також ефективний розподіл ресурсів для підтримки довгострокових конкурентних переваг та адаптації до змін ринкової кон'юнктури.

Згідно з дослідженнями, конкурентна стратегія підприємства визначається як сукупність дій, спрямованих на забезпечення стійких позицій на ринку та отримання довгострокових конкурентних переваг у діяльності підприємства. Це включає в себе аналіз внутрішніх ресурсів, оцінку зовнішнього середовища та розробку стратегічних рішень, які дозволяють підприємству ефективно конкурувати та адаптуватися до змін.

Таким чином, конкурентна стратегія є комплексом дій, що забезпечують підприємству можливість не лише утримувати, але й зміцнювати свої позиції на ринку, реагуючи на виклики та використовуючи наявні можливості для досягнення стратегічних цілей.

Дж. Манзелла, відомий американський спікер та міжнародний оглядач глобального бізнесу, торговельної політики та економічних тенденцій, виокремив п'ять важливих стратегій конкурентоспроможності підприємств за сучасних умов [17-18]:

– зосередження на основних компетенціях підприємства, що дозволяє підприємству краще зосередитись на своєму основному продукті і передати несуттєві функції іншому бізнесу;

– залучення та утримування необхідних талантів (потрібні висококваліфіковані працівники, здатні критично мислити, вирішувати складні аналітичні проблеми та маніпулювати складними технологіями. Підприємствам доцільно створити більш привабливі умови праці, більше

інвестувати в програми навчання працівників, постійно оновлювати та підвищувати кваліфікацію працівників, а також співпрацювати з місцевими університетами та коледжами);

– максимальна орієнтація на клієнта (підприємства повинні стати більш орієнтованими на клієнта та задовольняти мінливі потреби та бажання покупців більшою мірою, ніж будь-коли);

– зменшення витрат (підприємства повинні продовжувати вдосконалювати процеси та оптимізувати роботу, заохочувати більшу комунікацію та координацію між усіма відділами компанії, оскільки більша економія, яка передається споживачам, забезпечить підприємству конкурентну перевагу);

– вихід за межі внутрішнього ринку через експорт або інвестиції (у багатьох випадках створення стратегічних альянсів і партнерств є правильною стратегією для розуміння конкретних потреб ринку та демографічних тенденцій, які часто виявляють смаки споживачів і звички витрачати).

Зважаючи на глобальну конкуренцію, економічні спади, останні науково-технічні досягнення, а також мінливі потреби та очікування споживачів, будь-яке підприємство змушене коригувати, покращувати або повністю переосмислювати свою стратегію, щоб зберегти або зміцнити свої ринкові позиції.

Стратегія менеджменту в цифровій трансформації враховує використання цифрових інструментів, даних, аналітики та інших цифрових технологій для покращення бізнес-процесів, взаємодії з клієнтами, розвитку нових продуктів та послуг, оптимізації робочих процесів та забезпечення конкурентної переваги на ринку [19-20].

Основні елементи стратегії менеджменту в цифровій трансформації можуть охоплювати [21]:

− цифрова візія та цілі (визначення чіткої візії та стратегічних цілей, пов’язаних з цифровою трансформацією. Це може бути, наприклад, покращення ефективності, залучення нових ринків або створення цифрових продуктів та сервісів);

− аналіз конкурентного оточення (вивчення конкурентів, трендів ринку, змін в поведінці клієнтів та технологічних інновацій, що допомагає розуміти можливості та виклики, пов’язані з цифровою трансформацією);

− цифрові ресурси та інфраструктура (визначення необхідних цифрових ресурсів, таких як апаратне та програмне забезпечення, системи управління даними, інтернет-з’єднання та інше. Розробка плану їх впровадження та інтеграції в бізнес-процеси);

− інновації та експерименти (стратегія менеджменту в цифровій трансформації сприяє створенню інноваційної культури в організації, де

співробітники експериментують з новими ідеями та технологіями, та стимулює прискорене впровадження успішних інновацій);

− зміна організаційної культури та навичок (цифрова трансформація вимагає зміни в організаційній культурі та навичках співробітників. Стратегія менеджменту повинна включати плани по залученню, навчанню та розвитку персоналу, щоб вони могли ефективно працювати в цифровому середовищі).

Важливим завданням для управлінців має стати адаптація конкурентної стратегії до мінливих умов середовища господарювання, її фокусування на створенні цінності для клієнтів та диференціації у порівнянні з конкурентами.

Глобалізація та цифрова трансформація створюють як нові можливості, так і значні виклики для українських підприємств. Щоб успішно конкурувати на світовому ринку, вітчизняним компаніям необхідно сформувати чіткі стратегічні пріоритети, спрямовані на підвищення їхньої конкурентоспроможності.

Визначаючи стратегічні пріоритети для ефективного розвитку бізнесу, компаніям необхідно поєднувати інноваційні технології, стратегічне планування та гнучке управління.

Основними стратегічними пріоритетами на сьогодні мають стати:

1. Інноваційний розвиток і цифрова трансформація. Впровадження цифрових технологій (Big Data, штучний інтелект, блокчейн, IoT тощо) для підвищення ефективності управління; автоматизація бізнес-процесів, що дозволяє зменшити витрати, підвищити продуктивність і покращити якість обслуговування клієнтів; використання хмарних технологій для оптимізації управління ресурсами та взаємодії з клієнтами тощо.

2. Гнучкість і адаптивність до ринкових змін. Застосування Agile управління для швидкої реакції на зміни в ринкових умовах; використання гнучких стратегій ціноутворення та диференціації продуктів; постійне аналізування конкурентного середовища та впровадження адаптивних рішень тощо.

3. Формування унікальних конкурентних переваг. Диференціація продукції через інноваційні рішення та покращену якість; побудова сильної бренд-стратегії для формування довгострокової лояльності клієнтів; використання екологічно чистих технологій (sustainable business) як джерела додаткової конкурентної переваги тощо.

4. Орієнтація на клієнта та персоналізація послуг. Використання аналітики поведінки споживачів для розробки персоналізованих пропозицій; застосування CRM-систем для ефективного управління відносинами з клієнтами; вдосконалення комунікацій через омніканальні маркетингові стратегії тощо.

5. Оптимізація глобальних ланцюгів постачання. Використання цифрових платформ для управління логістикою та зменшення витрат; стратегічна співпраця з міжнародними партнерами для доступу до нових ринків; впровадження принципів just-in-time (JIT) для скорочення витрат і підвищення ефективності операцій тощо.

6. Інвестиції в людський капітал та корпоративну культуру. Розвиток цифрових та аналітичних компетенцій працівників, впровадження програм безперервного навчання та адаптації персоналу до цифрової трансформації; створення корпоративної культури, що сприяє інноваціям і гнучкості в ухваленні рішень тощо.

7. Управління фінансовою стійкістю та ризиками. Використання фінансових технологій (FinTech) для ефективного управління капіталом; диверсифікація джерел фінансування та створення антикризових стратегій; використання інструментів управління ризиками для забезпечення фінансової стабільності в умовах глобальної невизначеності тощо.

8. Забезпечення кібербезпеки даних і систем з метою мінімізації ризиків та підвищення довіри клієнтів.

Без чітко сформульованої конкурентної стратегії діяльність будь-якого підприємства втрачає сенс і призводить до внутрішньої стагнації та погіршення фінансових результатів. Оптимальне поєднання стратегічних підходів дає змогу підприємствам підвищити свою конкурентоспроможність, отримавши такі позитивні результати, як збільшення числа постійних клієнтів, підвищення популярності торгової марки, формування лояльності споживачів, зростання ефективності та прибутковості діяльності, формування якісних конкурентних переваг, збільшення можливостей щодо доступу до нових ринків тощо.

Формування конкурентоспроможності вітчизняних підприємств є складним і багатогранним процесом, який вимагає системного підходу та залучення всіх зацікавлених сторін. Реалізація зазначених стратегічних пріоритетів дозволить українським компаніям успішно конкурувати на світовому ринку та забезпечити сталий розвиток національної економіки.

Висновки

Конкурентоспроможність є визначальним чинником ефективності підприємства за сучасних умов. Вона залежить від ряду внутрішніх і зовнішніх факторів, а також від стратегічних рішень керівництва. У сучасних умовах тотальної цифровізації інновації стають ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємств. Підприємства, які активно впроваджують інновації, оптимізують бізнес-процеси, розширюють ринки збуту та ефективно управляють ресурсами,

здатні забезпечити високу конкурентоспроможність та довгостроковий успіх у динамічному бізнес-середовищі.

У сучасному бізнес-середовищі, де панують ринкові відносини, впровадження інновацій є ключем до здобуття конкурентних переваг для будь-якого підприємства. Однак сьогодні недостатньо просто прагнути до зростання прибутку, збільшення кількості нововведень або формального отримання переваг над конкурентами.

Щоб стати кращим та успішнішим за інших, підприємству необхідно зосередитися на впровадженні інновацій не лише в продукти чи послуги, а й у саму модель ведення бізнесу. Це означає перехід від фокусування на кінцевому результаті окремих інновацій до сприйняття інновацій як невід'ємної частини стратегії розвитку.

Ключовим елементом такого підходу має стати впровадження нових технологій управління, застосування нестандартних стратегій, таких як корпоративні інновації, а також вміння використовувати інновації так само системно та цілеспрямовано, як і прагнення до високої якості. Інновації повинні перестати бути лише інструментом для досягнення певних організаційних цілей і стати самоціллю, визначаючи шлях розвитку та успіху підприємства.

Інноваційні технології в управлінні є невід'ємною складовою сучасного бізнесу в умовах цифровізації. Їх впровадження дозволяє підприємствам не лише підвищити ефективність та конкурентоспроможність, але й забезпечити стійкий розвиток у динамічному ринковому середовищі. Для досягнення успіху необхідно розробляти комплексні стратегії цифрової трансформації, враховуючи як технічні, так і організаційні аспекти змін.

Основними стратегічними пріоритетами за сучасних умов можуть стати інноваційний розвиток і цифрова трансформація, гнучкість і адаптивність до ринкових змін, формування унікальних конкурентних переваг, орієнтація на клієнта та персоналізація послуг, оптимізація глобальних ланцюгів постачання, інвестиції в людський капітал та корпоративну культуру, управління фінансовою стійкістю та ризиками, забезпечення кібербезпеки даних і систем з метою мінімізації ризиків та підвищення довіри клієнтів тощо.

Список використаних джерел:

1. Павлюк Т. І. Сутність та роль конкуренції в ринковій економіці. *Економіка та суспільство*. 2016. № 6. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/6_ukr/2.pdf

2. Стройко Т. В., Іртищева І. О., Стегней М. І. Вплив глобалізації на рівень конкурентоспроможності національної економіки. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки».* 2013. № 4. С. 34–46.

3. Мануйлович Ю. М. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій.* 2013. №4. URL: http://mmi.fem.sumdu.edu.ua

4. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г., Романко О. П. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика: монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. Кузьміна О.Є. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2011. 180 с.

5. Базик О. В. Теоретичні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств в сучасних умовах. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 7 (277). URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/07/7.24._topic_Oleksandr-Bazyk-56-76.pdf

6. Власенко В. В., Порфіренко В. І., Гребельник М. М. Суть та види конкурентних переваг підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 49. С. 97–103.

7. Porter M. Competitive Strategy. Free Press. New York. USA, 1980.

8. Балдинюк В. М. Система управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 22. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-35

9. Харченко Т. О., Бондарук Ю. С. Інноваційні технології в управлінні бізнес-процесами підприємств. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво.* 2019. № 4. С. 130–133. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2019_4_25

10. Vasylenko D., Butko L., Maslak V., Domitrak Y. The role of innovative management facilities in museums activities. *Socio-Cultural management journal*. 2020. Vol. 3. No. 2. P. 107–121. DOI: https://doi.org/10.31866/2709-846x.2.2020.222649

11. Hammer M., Champy J. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. Harper Business. London, 2006. P. 223.

12. Августин Р. Р., Деміків І. О. Управлінські інновації як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2020/16.pdf

13. Занора В., Драненко І. Інноваційне управління господарською діяльністю підприємства: методологічний базис. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/889

14. Ястремська О. М., Гудима О. В., Єжелий Ю. О. & Лук'янихін В. О. Новітні інноваційні освітні системи і технології в галузі менеджменту. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична.* 2023. Вип. 37. С. 465–473. URL: https://zenodo.org/records/8142857

15. Причепа І. В., Лесько О. Й., Кавецький В. В. Інноваційне управління виробничо-комерційною діяльністю як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства за умов тотальної цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 70. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-22

16. Жовновач Р. І. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2010. Вип. 18. Ч. І. С. 344–351.

17. John Manzella. Five Essential Strategies to Enhance Competitiveness. 2014. URL: http://www.manzellareport.com/index.php/strategies-section/826-five-essential-strategies-to-enhance-competitiveness

18. Сапотніцька Н. Я., Козак В. Є. Стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства та їх синергія в умовах війни. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 2 (02). С. 49–52. URL: https://www.transformations.in.ua/index.php/journal/article/download/21/21

19. Бортнік А. М. Цифрова трансформація бізнес-моделі підприємства. *Стратегія економічного розвитку України*. 2020. № 47. С. 16–29.

20. Воскобоєва О. В., Ромащенко О. С. Індекс цифровізації як основний фактор розвитку цифрових технологій. *Економіка. Менеджмент. Бізнес.* 2018. № 4 (26). С. 56–61.

21. Грінка Т. І., Немченко Т. А. Нові стратегії менеджменту при цифровій трансформації бізнесу в Україні. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки.* 2023. Вип. 9(42). URL: https://economics.kntu.kr.ua/pdf/9(42)/7.pdf

References:

1. Pavliuk T. I. (2016) Sutnist ta rol konkurentsii v rynkovii ekonomitsi [The essence and role of competition in the market economy]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 6. Available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/6_ukr/2.pdf (in Ukrainian)

2. Stroiko T. V., Irtyishcheva I. O., Stehnei M. I. (2013) Vplyv hlobalizatsii na riven' konkurentospromozhnosti natsional'noi ekonomiky [The impact of globalization on the level of competitiveness of the national economy]. *Visnyk KhNAU im. V.V. Dokuchaieva. Seriia «Ekonomichni nauky»*, no. 4, pp. 34–46. (in Ukrainian)

3. Manuilovych Yu. M. (2013) Doslidzhennia sutnosti ta traktuvannia poniattia konkurentospromozhnosti pidpryiemstva [Research of the essence and interpretation of the concept of enterprise competitiveness]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, no. 4. Available at: http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/ (in Ukrainian)

4. Kuzmin O. Ye., Melnyk O. H., Romanko O. P. (2011) Konkurentospromozhnist pidpryiemstva: planuvannia ta diahnostyka: monohrafiia [Enterprise competitiveness: planning and diagnostics: monograph]. In O.Ye. Kuzmin. Ivano-Frankivsk: IFNTUNH, 180 p. (in Ukrainian)

5. Bazyk O.V. (2024) Teoretychni aspekty pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpryiemstv v suchasnykh umovakh [Theoretical aspects of increasing the competitiveness of enterprises in modern conditions]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 7 (277). Available at: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/07/7.24._topic_Oleksandr-Bazyk-56-76.pdf (in Ukrainian)

6. Vlasenko V.V., Porfirenko V.I., Hrebelnyk M.M. (2020) Sut' ta vydy konkurentnykh perevah pidpryiemstva [The essence and types of competitive advantages of the enterprise]. *Infrastruktura rynku*, vol. 49, pp. 97–103. (in Ukrainian)

7. Porter M. (1980) *Competitive Strategy*. Free Press. New York, USA.

8. Baldyniuk V. M. (2022) Cystema upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpryiemstva [Enterprise competitiveness management system]. *Ekonomika ta suspil'stvo*, no. 22. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-35 (in Ukrainian)

9. Kharchenko T. O., Bondaruk Yu. S. (2019) Innovatsiini tekhnolohii v upravlinni biznes-protsesamy pidpryiemstv [Innovative technologies in business process management of enterprises]. *Derzhava ta rehiony. Seriia : Ekonomika ta pidpryiemnytstvo*, no. 4, pp. 130–133. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2019_4_25 (in Ukrainian)

10. Vasylenko D., Butko L., Maslak V., Domitrak Y. (2020) The role of innovative management facilities in museums activities. *Socio-Cultural management journal*, vol. 3, no. 2, pp. 107–121. DOI: https://doi.org/10.31866/2709-846x.2.2020.222649

11. Hammer M., Champy J. (2006) Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. Harper Business. London, p. 223.

12. Avhustyn R. R., Demikiv I. O. (2020) Upravlinski innovatsii yak chynnyk pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpryiemstv [Managerial innovations as a factor in increasing the competitiveness of enterprises]. *Efektyvna ekonomika*, no. 4. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2020/16.pdf (in Ukrainian)

13. Zanora V., Dranenko I. (2021) Innovatsiine upravlinnia hospodars'koiu diial'nistiu pidpryiemstva: metodolohichnyi bazys [Innovative management of economic activity of the enterprise: methodological basis]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 33. Available at: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/889 (in Ukrainian)

14. Yastrems'ka O. M., Hudyma O. V., Yezhelyi Yu. O. & Lukianykhin V. O. (2023) Novitni innovatsiini osvitni systemy i tekhnolohii v haluzi menedzhmentu [The latest innovative educational systems and technologies in the field of management]. *Naukovi zapysky Lvivskoho universytetu biznesu ta prava. Seriia ekonomichna. Seriia yurydychna*, issue 37, pp. 465–473. Available at: https://zenodo.org/records/8142857 (in Ukrainian)

15. Prychepa I.V., Les'ko O.Y., Kavets'kyi V.V. (2024) Innovatsiine upravlinnia vyrobnycho-komertsiinoiu diial'nistiu yak chynnyk zabezpechennia konkurento-spromozhnosti pidpryiemstva za umov total'noi tsyfrovizatsii [Innovative management of production and commercial activities as a factor in ensuring the competitiveness of the enterprise in the context of total digitalization]. *Ekonomika ta suspil'stvo*, no. 70. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-22 (in Ukrainian)

16. Zhovnovach R.I. (2010) Systemnyi pidkhid do upravlinnia konkurento-spromozhnistiu pidpryiemstva [System approach to enterprise competitiveness management]. *Naukovi pratsi Kirovohrads'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 18, part I, pp. 344–351. (in Ukrainian)

17. Manzella J. (2014) Five Essential Strategies to Enhance Competitiveness. Available at: http://www.manzellareport.com/index.php/strategies-section/826-five-essential-strategies-to-enhance-competitiveness

18. Sapotsnitska N.Ya., Kozak V.Ye. (2023) Stratehii pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpryiemstva ta yikh synerhiia v umovakh viiny [Strategies for increasing the competitiveness of the enterprise and their synergy in the conditions of war]. *Transformatsiina ekonomika*, no. 2 (02), pp. 49–52. Available at: https://www.transformations.in.ua/index.php/journal/article/download/21/21 (in Ukrainian)

19. Bortnik A. M. (2020) Tsyfrova transformatsiia biznes-modeli pidpryiemstva [Digital transformation of the enterprise business model]. *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*, no. 47, pp. 16–29. (in Ukrainian)

20. Voskoboieva O. V., Romashchenko O. S. (2018) Indeks tsyfrovizatsii yak osnovnyi faktor rozvytku tsyfrovykh tekhnolohii [Digitalization index as the main factor in the development of digital technologies]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, no. 4 (26), pp. 56–61. (in Ukrainian)

21. Hrinka T.I., Nemchenko T.A. (2023) Novi stratehii menedzhmentu pry tsyfrovii transformatsii biznesu v Ukraini [New management strategies for digital business transformation in Ukraine]. *Tsentralnoukrainskyi naukovyi visnyk. Ekonomichni nauky*, vol. 9(42). Available at: https://economics.kntu.kr.ua/pdf/9(42)/7.pdf (in Ukrainian)