

УДК 658.1:339

К. А. Андрющенко,
 д. е. н., професор, професор кафедри бізнес-економіки та підприємництва,
 Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана
 ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6274-5310>

DOI: 10.32702/2306-6792.2026.6.14

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

К. Andriushchenko,
 Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Business Economics
 and Entrepreneurship, Vadym Hetman Kyiv National Economic University, Kyiv

A SYSTEMIC APPROACH TO STRATEGIC MANAGEMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES

Зазначено, що під системним підходом розробки стратегії управління конкурентоспроможністю, як і інших об'єктів, розумітимемо всебічне систематизоване, тобто. побудоване з урахуванням певного набору правил, вивчення складного об'єкта загалом, разом із сукупністю його зовнішніх і внутрішніх зв'язків, проведене з'ясування можливостей поліпшення функціонування об'єкта. Головною метою стратегії є подолання кризи та подальше стійке динамічне та економічно ефективне функціонування всіх галузей промислового комплексу, що випускають конкурентоспроможну продукцію. У рамках головної мети стратегія має передбачати вирішення конкретних фінансово-економічних, виробничих, соціальних, інноваційних, інвестиційних та економічних цілей. Процес формування стратегії, безперечно, є низхідним, а найбільше значення надається плануванню діяльності. Вся необхідна інформація передається стратегічній ланці, яка і формулює загальну стратегію. Потім для реалізації стратегія спускається вниз по вертикалі (ланцюзі повноважень) і послідовно втілюється в програми та плани дій.

Визначено, що системний аналіз за економічними показниками у конкретних організаційно-технічних умовах розвитку виробничих технологій перетворюється на основний інструмент створення та контролю систем управління в економіці. У соціально-економічному та виробничому планах пріоритетною має стати стратегія підвищення якості не лише товарів (послуг) та економії ресурсів у їх споживачів, а й досягнення світового рівня життя. Логічний ланцюжок наступний: підвищення якості стратегічного маркетингу — забезпечення конкурентоспроможності товарів, що випускаються — зниження сукупних витрат за життєвий цикл об'єктів на одиницю їх корисного ефекту — підвищення якості життя. Звідси висновок: підвищення якості "виходу" системи необхідно спочатку підвищувати якість стратегічного маркетингу, обґрунтованість нормативів конкурентоспроможності, та був — якість процесу у системі.

It is noted that the systemic approach to developing a competitiveness management strategy, as well as other objects, will be understood as a comprehensive, systematized, i.e. built taking into account a certain set of rules, study of a complex object as a whole, together with the totality of its external and internal relations, and the clarification of opportunities for improving the functioning of the object. The main goal of the strategy is to overcome the crisis and further sustainable, dynamic and economically efficient functioning of all branches of the industrial complex that produce competitive products. Within the framework of the main goal, the strategy should provide for the solution of specific financial and economic, production, social, innovation, investment and economic goals. The process of forming a strategy is undoubtedly top-down, and the greatest importance is attached to activity planning. All necessary information is transmitted to the strategic link, which formulates the general strategy. Then, for implementation, the strategy goes down the vertical (chain of authority) and is consistently implemented in programs and action plans.

It is determined that the system analysis by economic indicators in specific organizational and technical conditions of the development of production technologies becomes the main tool for creating and controlling management systems in the economy. In the socio-economic and production plans, the priority should be the strategy of improving the quality

not only of goods (services) and saving resources for their consumers, but also achieving a world standard of living. The logical chain is as follows: improving the quality of strategic marketing — ensuring the competitiveness of manufactured goods — reducing the total costs for the life cycle of objects per unit of their useful effect — improving the quality of life. Hence the conclusion: to improve the quality of the "output" of the system, it is necessary to first improve the quality of strategic marketing, the validity of competitiveness standards, and then — the quality of the process in the system.

Ключові слова: подолання кризи, стратегічна ланка, виробничі технології, якість стратегічного маркетингу.

Key words: overcoming the crisis, strategic link, production technologies, quality of strategic marketing.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Під системним підходом розробки стратегії управління конкурентоспроможністю, як і інших об'єктів, розумітимемо всебічне систематизоване, тобто. побудоване з урахуванням певного набору правил, вивчення складного об'єкта загалом, разом із сукупністю його зовнішніх і внутрішніх зв'язків, проведене з'ясування можливостей поліпшення функціонування об'єкта. У загальному вигляді системний підхід базується на принципі послідовного вирішення поставленої проблеми, включаючи:

- постановку проблеми;
- вибір альтернативних шляхів та методів досягнення цілей;
- аналіз витрат за альтернатив;
- здійснення вибору альтернативи, що гарантує найбільший ефект з погляду сформульованих цілей;
- ухвалення рішення.

Головною метою стратегії є подолання кризи та подальше стійке динамічне та економічно ефективне функціонування всіх галузей промислового комплексу, що випускають конкурентоспроможну продукцію. У рамках головної мети стратегія має передбачати вирішення конкретних фінансово-економічних, виробничих, соціальних, інноваційних, інвестиційних та економічних цілей [1, с. 130]. Процес формування стратегії, безперечно, є низхідним, а найбільше значення надається плануванню діяльності. Вся необхідна інформація передається стратегічній ланці, яка і формулює загальну стратегію [2, с. 124]. Потім для реалізації стратегія спускається вниз по вертикалі (ланцюзі повноважень) і послідовно втілюється в програми та плани дій.

Зазначимо дві основні особливості розробки економічної стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства.

По-перше, від початку передбачається, що стратегія управління конкурентоспроможністю (СУК) буде повністю раціоналізованою. Усі рішення, що приймаються в організації, повинні інтегруватися в єдину систему. Про відхилення та винятки повідомляється вгору по ієрархії до рівня відповідної організаційної одиниці, де їх вплив може бути локалізований, а якщо мова про основні функції, — то на стратегічну вершину.

По-друге, унікальною рисою цієї структури є суворе формулювання та реалізація стратегії. Стратегічна вершина формулює стратегію, а середня ланка та операційне ядро її реалізують. На нашу думку, метою науково-дослідних робіт на даний час є конкретизація стратегічних чинників розвитку промислового комплексу, виявлення логічних зв'язків у ланцюжку "маркетингові дослідження — потенціал (ресурси) організації — розвиток виробництва". Особливе значення має встановлення залежностей між поточним та перспективним ринковим попитом на товари та здатністю виробництва реагувати на зміни даних потреб.

Для реалізації стратегії необхідно мати систему забезпечення конкурентоспроможності (СЗК).

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Значний внесок у дослідження теоретично методичних основ в контексті системного підходу до стратегічного управління сталим розвитком конкурентоспроможності підприємств зроблено як вітчизняними, так і зарубіжними науковцями серед яких: Дімітрова Т., Sachira Vilochani, Немашкало К., Продіус О., Ларіонова К., Хахалев Д., Петролюк Ю., Стройни Й. та багато інших.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є дослідження системного підходу до стратегічного управління сталим розвитком конкурентоспроможності підприємств.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Існує кілька типів економічних, організаційних чи господарських систем (наприклад, система адаптації та інфляції, ринкового регулювання, державного регулювання та ін.). Система забезпечення конкурентоспроможності є комплексом взаємодії економічних явищ, що дозволяє суб'єкту господарювання у певних режимах функціонування досягати прогнозованих результатів.

СЗК включає:

- суб'єкт — рушійна сила, що приводить у дію дану систему;
- цілі — програмні результати дії системи;
- методи — інструментарій для досягнення поставленої мети;
- форма — необхідне організаційне оформлення методичних та методологічних підходів;
- засоби — сукупність видів та методів вирішення проблеми.

Призначення СЗК — реалізація потенціалу підприємства у конкретній гідній формі, підтримка стійких стимулів для виробників до створення якісної продукції, реалізація кваліфікованих та творчих суб'єктів відтворення.

Місце СЗК в економічній системі розглядати-мемо у взаємозв'язку та взаємодії із зовнішнім та внутрішнім середовищем, економічним режимом.

Процес формування конкурентної переваги підприємства (КПП) слід розглядати як цілісну систему, що охоплює інновації, техніку та виробництво [3, с. 72]. Ця система є єдиним процесом КПП і полягає в економічній оцінці елементів продуктивних сил (які, у свою чергу, залежать від стану науки та техніки).

На підвищення конкурентоспроможності діє багато приватних заходів. Системний підхід дозволяє типізувати окремі об'єкти, виявити притаманну їм спільність. Будь-яке явище має якісну та кількісну визначеність, вимагаючи єдності відповідних аналізів.

Поділяючи думку багатьох економістів про пріоритет якісного аналізу в системних дослідженнях, дана робота виконана саме з цих позицій, керуючись правилами логіки та здоровим глуздом із залученням методів кількісних оцінок явищ та моделювання реакцій об'єкта аналізу різними засобами (імітація, математичний опис, статистика, програма) [4]. Від правильного розуміння та вибору об'єкта аналізу залежать та його результати, їх адекватність процесам розвитку виробничих відносин.

Системний аналіз за економічними показниками у конкретних організаційно-технічних умовах розвитку виробничих технологій перетворюється на основний інструмент створення та контролю систем управління в економіці.

До основних умов забезпечення конкурентоспроможності організацій промислового комплексу віднесено такі:

- застосування наукових підходів до інноваційного, стратегічного менеджменту;
- розробка механізму ціноутворення залежно від кон'юнктури ринку товарів;
- реалізація інноваційної стратегії та забезпечення єдності розвитку техніки, технології, управління з чіткою деталізацією на стадіях КПП;
- застосування сучасних методів досліджень та розробок;
- розгляд взаємозв'язків функцій управління будь-яким процесом усім стадіям життєвого циклу об'єктів;

— формування системи заходів для управління конкурентоспроможністю організацій, по-різному адаптованих до ринкових умов. Конкурентоспроможність є характеристикою, що відображає відмінні риси цієї організації від конкурентів за ступенем задоволення своєю продукцією споживачів. Питання підвищення рівня КПП є основним завданням управління. КПП — це стан раціонального використання ресурсів, у якому дане підприємство (організація) є більш прибутковим проти конкурентами.

З позиції вибору головною функцією аналізу конкурентної ситуації вивчення своїх стратегічних переваг. Для цього необхідна наступна інформація:

- структура витрат;
- інновації та дослідницька діяльність;
- планування продукції та послуг;
- тривалість оборотності обігових коштів;
- практика фінансування;
- стратегія реалізації та цінова політика [5].

У соціально-економічному та виробничому планах пріоритетною має стати стратегія підвищення якості не лише товарів (послуг) та економії ресурсів у їх споживачів, а й досягнення світового рівня життя. Логічний ланцюжок наступний: підвищення якості стратегічного маркетингу — забезпечення конкурентоспроможності товарів, що випускаються — зниження сукупних витрат за життєвий цикл об'єктів на одиницю їх корисного ефекту — підвищення якості життя. Звідси висновок: підвищення якості "виходу" системи необхідно спочатку підвищувати якість стратегічного маркетингу, обґрунтованість нормативів конкурентоспроможності, та був — якість процесу у системі.

До компонентів зворотного зв'язку СІК належать: додаткові вимоги на стадії НДДКР до нормативів конкурентоспроможності об'єктів; реклами споживачів; нова інформація щодо інновацій тощо. Наявність зв'язків усередині системи свідчить про те, що виконання будь-якого компонента керованої підсистеми (наприклад, стратегії

чного маркетингу, інноваційного менеджменту тощо) вимагає застосування або виконання операцій усіх компонентів підсистеми наукового супроводу, що забезпечує та керує підсистемами СІК.

Регіон зацікавлений у збільшенні частки конкурентоспроможної продукції і на, збільшення маси прибутку і, як обов'язкова умова, підвищення соціально-економічної значущості, як у організації. Чинники макросередовища країни та інфраструктури регіону впливають на стійкість і ефективність функціонування організації побічно, оскільки керувати ними організації складно.

Для вироблення стратегії підвищення конкурентоспроможності структурних об'єктів необхідно зробити відбір найважливіших показників та факторів макросередовища, інфраструктури регіону та мікросередовища селища. Для аналізу цих параметрів необхідно створити нормативно-облікову базу даних.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

На основі теорії систем розглядатимемо організацію як цілеорієнтовану структуру, яка характеризується показниками "входу" та "виходу" (як інформації для прийняття рішень).

Виходячи із системного підходу, суб'єкт управління повинен забезпечувати високу якість "виходу" даної системи (за умови високої якості її "входу"), який одночасно є "входом" для іншої системи — споживача товарів. При цьому слід розглядати внутрішній та зовнішній ринок.

Зв'язки входу-виходу можуть розглядатися з двох позицій:

- Як різницю вартісних величин, що виражаються показниками виручки та витрат, тобто. як прибуток.

- Як співвідношення, тобто з позиції відносного прибутку ресурсів "входу" та "виходу".

Так, з позиції "входу" можна виділити цілі, пов'язані:

- із витратами на придбання ресурсів, на виробництво;

- з показниками стану ресурсів і засобів виробництва, інформації тощо. Цілі можна деталізувати з позиції ліквідності: прагнення будь-якої миті підтримувати позитивну різницю між надходженнями та виплатами (яка характеризує вже не прибуток, а платоспроможність організації) є монетарною метою. Цілі можуть бути індивідуальними та груповими, коротко- та довгостроковими тощо.

Зроблені висновки необхідно доповнити з позиції теорії прийняття рішень, центральне місце в якій займають планування та пов'язані з нею процеси контролю та стимулювання.

Література:

1. Білявський В.М., Шепута М.М. Конкурентоспроможність підприємства як фактор підвищення його інвестиційної привабливості. Інноваційна економіка 2017, № 11 і 12 (72). С. 129—134.

2. Крет І.З., Петрушка Т.О. Інвестиційно-інноваційні механізми забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Інтелект XXI. 2017, № 6. С. 122—126.

3. Маковоз О.С., Крайня Д.Р., Обуховський О.В. Фактори інвестиційної стратегії в системі підвищення конкурентоспроможності підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2021, Випуск 5 (32). С. 70—75.

4. Зибарева О.В., Палагнюк С.Ю. Інтеграція цифрових трансформацій в систему управління конкурентними перевагами підприємства. Ефективна економіка. 2025. № 6. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/6748>.

5. Ніконенко, У. М., & Милик, А. М. Науково-методичні рекомендації щодо визначення стратегічних напрямів розвитку управлінського потенціалу підприємства. Актуальні питання економічних наук, 2025 (10). DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15187116>.

References:

1. Biliavskiy, V. M., & Sheputa, M. M. (2017), "Enterprise competitiveness as a factor in increasing its investment attractiveness", *Innovatsiina ekonomika*, vol. 11—12 (72), pp. 129—134.

2. Kret, I. Z., & Petrushka, T. O. (2017), "Investment and innovation mechanisms for ensuring enterprise competitiveness", *Intelekt XXI*, vol. (6), pp. 122—126.

3. Makovoz, O. S., Krainia, D. R., & Obukhovskiy, O. V. (2021), "Factors of investment strategy in the system of increasing enterprise competitiveness", *Skhidna Yevropa ekonomika, biznes ta upravlinnia*, vol. (5 (32)), pp. 70—75.

4. Zybareva, O. V. and Palahniuk, S. Yu. (2025), "Integration of digital transformations into the competitive advantage management system of the enterprise", *Efektivna ekonomika*, vol. 6, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/6748> (Accessed 10 Jan 2026).

5. Nikonenko, U. M., & Mylyk, A. M. (2025), "Scientific and methodological recommendations for determining strategic directions of developing an enterprise managerial potential", *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk*, vol. 10, DOI: [10.5281/zenodo.15187116](https://doi.org/10.5281/zenodo.15187116)

Отримано редакцією журналу / Received: 05.03.26

Професійно рецензовано / Revised: 11.03.26

Схвалено до друку / Accepted: 17.03.26