



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.2.147>

УДК 658

А. С. Слободенюк,
аспірант, Міжрегіональна академія управління персоналом
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-5495-1213>

ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ФАКТОРІВ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

A. Slobodeniuk,
postgraduate student, Interregional Academy of Personnel Management

FORMATION OF INNOVATIVE FACTORS OF COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES

Зазначено, що для забезпечення конкурентоспроможності підприємства важливе значення має не лише здатність генерувати знання та ідеї, а й уміння їх ефективно використовувати. Крім того, не всі знання можуть бути значущими для підприємства. Фірми з досить високими показниками розвитку інтелектуального капіталу можуть виявитися неконкурентоспроможними; якщо вони не можуть комерціалізувати накопичені знання. Найважливішою умовою інтелектуального лідерства вони вважають вміле використання саме ключових компетенцій або, по-

іншому, знань у значимих для даного підприємства областях, які може використовувати і постійно використовує у своїй діяльності.

Визначено, що з метою кращого розуміння структури чинників конкурентоспроможності розглянемо їх основні класифікації, що у сучасній економічній теорії. Запропоновано виявляти такі фактори конкурентоспроможності підприємств: якість та характеристики продукції, репутація, виробничі потужності, використання технологій, дилерська мережа та можливості поширення, інноваційні можливості, фінансові ресурси, витрати порівняно з конкурентами, обслуговування клієнтів. Підприємство має забезпечувати свою конкурентоспроможність за вісьмома факторами: концепція товару та послуги, на якій базується діяльність підприємства; якість, що визначається як відповідність продукту високому рівню товарів ринкових лідерів; ціна товару із можливою націнкою; фінанси (власні та позикові); процеси та методи торгівлі; післяпродажне обслуговування, що забезпечує підприємству постійну клієнтуру; зовнішня торгівля підприємства, що дозволяє йому управляти відносинами з владою, пресою та громадською думкою; передпродажна підготовка, яка свідчить про здатність підприємства як передбачати запити майбутніх споживачів, а й переконати їх у виняткових можливостях підприємства задовольнити ці потреби. Внутрішні процеси спрямовані лише задоволення потреб споживачів. Зовнішні процеси здійснюють зв'язок організації з її зовнішнім забезпечують їй зворотний зв'язок. Зовнішні процеси також задають спрямованість компетенціям організації, що визначаються внутрішніми та двосторонніми функціональними процесами. Кожен із процесів характеризується великою кількістю ключових компетенцій.

It is noted that to ensure the competitiveness of an enterprise, not only the ability to generate knowledge and ideas is important, but also the ability to use them effectively. In addition, not all knowledge can be significant for the enterprise. Firms with sufficiently high indicators of intellectual capital development may be uncompetitive; if they cannot commercialize the accumulated knowledge. They

consider the most important condition for intellectual leadership to be the skillful use of key competencies or, in other words, knowledge in areas significant for a given enterprise that it can use and constantly uses in its activities.

It is determined that In order to better understand the structure of competitiveness factors, we will consider their main classifications, which are in modern economic theory. It is proposed to identify the following factors of competitiveness of enterprises: quality and characteristics of products, reputation, production capacity, use of technologies, dealer network and distribution capabilities, innovative capabilities, financial resources, costs compared to competitors, customer service. An enterprise must ensure its competitiveness according to eight factors: the concept of goods and services on which the enterprise's activities are based; quality, which is defined as the product's compliance with the high level of goods of market leaders; the price of the product with a possible mark-up; finances (own and borrowed); processes and methods of trade; after-sales service, which provides the enterprise with a permanent clientele; the enterprise's foreign trade, which allows it to manage relations with the authorities, the press and public opinion; pre-sales preparation, which indicates the enterprise's ability not only to anticipate the requests of future consumers, but also to convince them of the enterprise's exceptional capabilities to satisfy these needs. Internal processes are aimed only at satisfying consumer needs. External processes connect the organization with its external environment and provide it with feedback. External processes also set the direction for the organization's competencies, which are determined by internal and bilateral functional processes. Each of the processes is characterized by a large number of key competencies.

Ключові слова: *інтелектуальне лідерство, сучасні економічні теорії, репутація, виробничі потужності, використання технологій, дилерська мережа, інноваційні можливості, фінансові ресурси*

Keywords: *intellectual leadership, modern economic theories, reputation, production capacity, use of technology, dealer network, innovative capabilities, financial resources.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Для забезпечення конкурентоспроможності підприємства важливе значення має не лише здатність генерувати знання та ідеї, а й уміння їх ефективно використовувати. Крім того, не всі знання можуть бути значущими для підприємства. Фірми з досить високими показниками розвитку інтелектуального капіталу можуть виявитися неконкурентоспроможними; якщо вони не можуть комерціалізувати накопичені знання. Найважливішою умовою інтелектуального лідерства вони вважають вміле використання саме ключових компетенцій або, по-іншому, знань у значимих для даного підприємства областях, які може використовувати і постійно використовує у своїй діяльності. Ключовими областями компетенції є такі області, які [1, с. 409]:

- роблять непропорційно великий внесок у процес створення цінності для споживача,
- служать диференціюючими ознаками, іншими словами, властиві тільки цій фірмі,
- тиражуються, тобто легко застосовуються для створення нових товарів і послуг.

Все це істотно позначається на процесах ведення бізнесу, навіть таких, начебто, традиційних завданнях як облік витрат і ціноутворення, які тепер починають вирішуватися по-новому. Кожному окремому підприємству мало контролювати лише витрати, пов'язані зі своєю виробничою діяльністю. Щоб запропонувати кінцевим споживачам конкурентну ціну, підприємствам доводиться розраховувати всі витрати постачальницько-збутового ланцюга та взаємодіяти з іншими її учасниками.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науковцями висвітлюється тема дослідження інноваційних факторів конкурентоспроможності підприємств. Зокрема, дослідженню проблематики присвячено роботи таких вчених як Т.С. Андрійчук, О.О. Вінницький, М.Ю. Віхляєв, В.М. Кравчук,

П.І. Крайній, О.П. Кузнєцов, С.І. Рудовська, А.В. Сімонян, М.В. Сіцинська, С.В.Циц, Ю.Ж. Шайгородський, В.М. Юрах та багатьох інших.

Формулювання цілей статті(постановка завдання). Метою статті є дослідження інноваційних факторів конкурентоспроможності підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Підприємства перестали бути окремими одиницями бізнесу, вони тепер стають частиною єдиного глобального організму, де питання виживання всім стають спільною справою. Пітер Друкер вже говорить у своїх роботах [2], що юридичні особи реальні лише для власників, кредиторів та податкових органів. Для економіки ж – це фікція. Соса-Cola Company протягом багатьох років займалася франчайзингом, її продукцію виробляють незалежні заводи по всьому світу. Але для споживача це не має жодного значення, для нього важлива кінцева ціна продукту та якість, а зовсім не те, як виробляється продукція.

Це говорить про те, що акценти дедалі більше зміщуються від самих підприємств до їхньої продукції. Тепер обличчям компанії стали вироби та супутні послуги. З точки зору отримання прибутку послуги часто стають навіть важливішими за самі вироби. Так General Electric - один із лідерів важкої промисловості до двох третин всього свого доходу отримує від надання фінансових та інформаційних послуг, а також послуг післяпродажного обслуговування [3, с.68]. Саме розвиток цих видів діяльності дозволяє забезпечувати свою конкурентоспроможність.

З кожним роком до основних джерел конкурентоспроможності додається дедалі більше чинників, а відносини між підприємствами стають дедалі складнішими. Все це вимагає від менеджменту нових підходів та інструментів управління.

З метою кращого розуміння структури чинників конкурентоспроможності розглянемо їх основні класифікації, що у сучасній економічній теорії. Запропоновано виявляти такі фактори конкурентоспроможності підприємств: якість та характеристики продукції, репутація, виробничі потужності, використання технологій, дилерська

мережа та можливості поширення, інноваційні можливості, фінансові ресурси, витрати порівняно з конкурентами, обслуговування клієнтів.

Підприємство має забезпечувати свою конкурентоспроможність за вісьмома факторами:

- концепція товару та послуги, на якій базується діяльність підприємства; якість, що визначається як відповідність продукту високому рівню товарів ринкових лідерів;

- ціна товару із можливою націнкою;

- фінанси (власні та позикові);

- процеси та методи торгівлі;

- післяпродажне обслуговування, що забезпечує підприємству постійну клієнтуру;

- зовнішня торгівля підприємства, що дозволяє йому управляти відносинами з владою, пресою та громадською думкою;

- передпродажна підготовка, яка свідчить про здатність підприємства як передбачати запити майбутніх споживачів, а й переконати їх у виняткових можливостях підприємства задовольнити ці потреби [4].

Основні фактори конкурентоспроможності підприємства полягають у його ключових компетенціях, які у свою чергу однозначно визначаються трьома основними параметрами: конкурентними перевагами, універсальністю (можливістю використовувати конкурентні переваги в різних ситуаціях) та складністю дублювання.

Внутрішні процеси спрямовані лише задоволення потреб споживачів. Зовнішні процеси здійснюють зв'язок організації з її зовнішнім забезпечують їй зворотний зв'язок. Зовнішні процеси також задають спрямованість компетенціям організації, що визначаються внутрішніми та двосторонніми функціональними процесами. Кожен із процесів характеризується великою кількістю ключових компетенцій.

Фактори конкурентоспроможності він безпосередньо пов'язує з факторами виробництва:

- людські ресурси - кількість, кваліфікація та вартість робочої сили; природні ресурси та географічне розташування;
- ресурси знань, інтелектуальний капітал;
- фінансові ресурси — кількість та вартість капіталу, який може бути використаний на фінансування промисловості та окремого підприємства;
- інфраструктура - тип, якість наявної інфраструктури та плата за користування нею, що впливають на характер конкуренції.

Крім того, всі фактори конкурентоспроможності підприємства М. Портер пропонує ділити на кілька типів. По-перше, він пропонує їх ділити на основні та розвинені.

Крім того, всю сукупність факторів конкурентоспроможності підприємства можна поділити на зовнішні та внутрішні.

До внутрішніх чинників конкурентоспроможності відносять: потенціал рекламних служб; науково-технічний потенціал; виробничо-технологічний потенціал; фінансово-економічний потенціал; кадровий потенціал; ефективність реклами та засобів стимулювання збуту; рівень матеріально-технічного забезпечення; умови зберігання, транспортування, пакування продукції; рівень здійснюваних вантажно-розвантажувальних робіт та транспортних послуг відповідно до вимог; підготовка та розробка виробничих процесів, вибір оптимальної технології виробництва; ефективність виробничого контролю, випробувань, обстежень; рівень технічного обслуговування у поствиробничий період; рівень сервісного та гарантійного обслуговування.

Зовнішні чинники - соціально-економічні та організаційні відносини, що дають можливість підприємству створювати продукцію, яка за ціновими та неціновими характеристиками привабливіша. До зовнішніх факторів належать: заходи державного економічного впливу; заходи державного адміністративного впливу; основні характеристики самого ринку діяльності цього підприємства; діяльність громадських та недержавних інститутів;

діяльність політичних партій, рухів, блоків, які формують соціально-економічну обстановку країни.

Проведений аналіз дозволяє уточнити та систематизувати понятійний апарат конкурентоспроможності з урахуванням специфіки наукомістких видів економічної діяльності, а також сформулювати класифікацію факторів конкурентоспроможності промислового підприємства.

Конкурентоспроможність (КС) підприємства визначається дисертацією як здатність здійснення ефективної економічної діяльності з метою створення наукомісткої промислової продукції та її реалізації в умовах конкурентного ринку. Це інтегральний показник, що характеризує можливості підприємства ефективно використати свій науково-технічний, кадровий, виробничий та фінансовий потенціал та своєчасно реагувати на зміну ринкової кон'юнктури.

Цілком очевидно, що без адекватної системи оцінки не може йтися про організацію ефективного управління. Тому, говорячи про методи та моделі управління конкурентоспроможністю підприємства, не можна не зупинитися на розгляді існуючих методів оцінки показників конкурентоспроможності [5, с.268]. Усі відомі методи можна розділити на три основні групи: індексні, матричні та вартісні.

До індексних належать методи, засновані на розрахунку одиничних та комплексних показників з використанням різноманітних коефіцієнтів. Як правило алгоритм розрахунку, застосовуваний у методах цієї групи, має на увазі вибір кількох підприємств-аналогів, на основі яких і відбувається порівняння за певним рядом факторів.

З найбільш часто зустрічаються методів оцінки цієї групи можна назвати такі:

- метод простої суми одиничних показників,
- метод середньої зваженої арифметичної,
- метод середньої арифметичної за видами продукції,
- метод середньої виваженої геометричної,
- метод розрахунку за товарною масою.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Отже, конкурентоспроможність підприємства визначається сукупністю, як характеристик самого підприємства, і зовнішніх стосовно нього чинників.

Проведений аналіз літературних джерел показує, що:

- набір факторів, що визначають конкурентоспроможність підприємства досить широкий, і різні автори в залежності від своїх наукових поглядів виділяють окремі групи значущих на їх думку факторів;

- як правило, конкурентоспроможність організації визначається сукупністю факторів, що характеризують результативність її діяльності на ринку, атрибути якості продукції та ефективність маркетингової діяльності.

Отже, фахівці по-різному оцінюють вплив окремих чинників загальний рівень конкурентоспроможності підприємства. Однак, незважаючи на очевидну простоту деяких методів, не можна акцентувати увагу лише на окремих факторах, оскільки конкурентоспроможність – це результат роботи всього підприємства як системи, а не лише його приватних елементів.

В даному випадку доцільно застосування системного підходу, який виражається в одночасному розгляді як технічних, так і організаційно-економічних можливостей вирішення проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Література

1. Яценко О. М., Андрющенко А. Д., Осадчук В. Є., Кирилюк О. В. Архітектура інноваційної екосистеми агротрейдингу в умовах цифровізації. *Scientific journal "Modeling the development of the economic systems"*. 2025. № 4. С. 407-418. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-18-52>.

2. Ревенко О. В., Ларіна Т. Ф., Іванова В. О. Розвиток конкурентних переваг аграрного підприємства: сучасні виклики та питання цифровізації. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 3. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-4-11>.

3. Яценко О. М., Андрющенко А. Д., Осадчук В. Є., Кирилюк О. В. Світовий досвід використання блокчейну, токенизації та криптоактивів у цифровізації інноваційних екосистем агротейдингу. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2025. № 6 (21). С. 66-78. URL: <https://dees.iei.od.ua/index.php/journal/issue/view/23>.

4. Юр'єв В. В. Напрями забезпечення та підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств через диверсифікацію їх діяльності. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. DOI: 10.32702/2307-2105-2022.1.201.

5. Яценко О. М., Андрющенко А. Д., Осадчук В. Є., Кирилюк О. В. Цифрова трансформація екосистем в умовах глобальних викликів. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. № 4. С. 265-272. URL: <https://ujae.org.ua/en/publications-en/2025-4-en/>.

References

1. Yatsenko O. Andriushchenko A. Osadchuk V. and Kyryliuk O. (2025), "Architecture of an innovative agricultural trading ecosystem in the conditions of digitalization", *Scientific journal "Modeling the development of the economic systems*, vol. 4, pp. 407-418. <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-18-52>.

2. Revenko, O.V. Larina, T.F. and Ivanova, V.O. (2024), "Development of competitive advantages of agricultural enterprises: modern challenges and digitalization issues", *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, vol. 9, no. 3. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-4-11>.

3. Yatsenko, O. Andriushchenko, A. Osadchuk, V. and Kyryliuk, O. (2025), "Global experience in the use of blockchain, tokenization, and crypto-assets in the digitalization of innovative agri-trading ecosystems", *Digital Economy and Economic Security*, vol. 6 (21), pp. 66-78, available at: <https://dees.iei.od.ua/index.php/journal/issue/view/23> (Accessed 10 Jan 2026).

4. Yuriev, V.V. (2022), "Directions for ensuring and improving the competitiveness of agricultural enterprises through diversification", *Efektivna ekonomika*, vol. 1. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.201>.

5. Yatsenko O. Andriushchenko A. Osadchuk V. and Kyryliuk O. (2025), "Digital transformation of ecosystems under global challenges", *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, vol. 4, pp. 265-272, available at: <https://ujae.org.ua/en/publications-en/2025-4-en/> (Accessed 10 Jan 2026).

Отримано редакцією журналу / Received: 19.01.26

Прорецензовано / Revised: 29.01.26

Схвалено до друку / Accepted: 19.02.26