

## ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ ШЛЯХОМ АКТИВІЗАЦІЇ ЙОГО ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

### ENSURING COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE BY ACTIVATION OF ITS INNOVATIVE ACTIVITY

У статті досліджено чинники забезпечення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання шляхом стимулювання процесу впровадження результатів інноваційної діяльності у його господарську практику. Сформульовано перелік найважливіших проблем у сфері інноваційної діяльності в Україні. Доведено, що здатність суб'єкта господарювання активно впроваджувати інновації підвищує його шанси в конкурентній боротьбі та створює суттєві різнопланові переваги. Виявлено, що позитивний ефект від інноваційної діяльності не завжди досяжний, оскільки нововведення є специфічним продуктом. Обґрунтовано заходи щодо вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю підприємства.

**Ключові слова:** інноваційна діяльність, інноваційність стратегії підприємства, інноваційні технології, конкурентоспроможність суб'єкта господарювання, адаптація конкурентних активів.

В статье исследованы факторы обеспечения конкурентоспособности хозяйствующего субъекта путем стимулирования процесса внедрения результатов инновационной деятельности в практику хозяйствования. Сформулирован перечень наиболее важных проблем в сфере инновационной деятельности в Украине. Доказано, что способность субъекта хозяйствования к активному внедрению инноваций повышает его шансы в конкурентной борьбе и создает

существенные разноплановые преимущества. Обнаружено, что положительный эффект от инновационной деятельности не всегда достижим, поскольку нововведения – это специфический продукт. Обоснованы мероприятия усовершенствования системы управления конкурентоспособностью предприятия.

**Ключевые слова:** инновационная деятельность, инновационность стратегии предприятия, инновационные технологии, конкурентоспособность хозяйствующего субъекта, адаптация конкурентных активов.

In the article, factors of ensuring the competitiveness of the economic entity by stimulation of process of introduction of results of innovative activity in its economic practice are investigated. The list of the most important problems in the sphere of innovative activity in Ukraine is formulated. It is proved that the ability of the economic entity to actively innovate increases its chances in a competitive struggle and creates significant diverse advantages. It is found that the positive effect of innovation activity is not always achievable since innovation is a specific product. Measures of improvement of the enterprise competitiveness management system are substantiated.

**Key words:** innovative activity, innovation of strategy of enterprise, innovative technologies, competitiveness of economic entity, adaptation of competitive assets.

УДК 330.341.1:339.137.2

**Терлецька Н.М.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економічної теорії,  
менеджменту і адміністрування  
Чернівецький національний університет  
імені Юрія Федьковича

**Ємець Ю.М.**

магістр  
Чернівецький національний університет  
імені Юрія Федьковича

**Постановка проблеми.** Однією з нагальних проблем вітчизняної економіки, що потребує вирішення на сучасному етапі її розвитку, є втрата конкурентоспроможності суб'єктів господарювання, викликана переходом до ринкової економіки та відкритістю вітчизняних ринків для іноземних товаровиробників, виникненням психологічного бар'єру недовіри у свідомості українських споживачів до продукції, виготовленої українськими товаровиробниками. В умовах глобальної економічної кризи більшість вітчизняних суб'єктів господарювання опинилася на межі виживання. Для того щоб ефективно функціонувати та успішно вести конкурентну боротьбу, потрібно випускати якісну, сучасну та оновлену продукцію. Забезпечити виробництво такої продукції підприємство може лише за рахунок активізації інноваційної діяльності. Впровадження інноваційних технологій, новацій та інноваційних процесів на підприємстві сприяє збільшенню прибутку, дає змогу продовжити власний життєвий цикл, а також підвищити конкурентоспроможність. Традиційно у фаховій літературі розглядаються теоретичні засади організації інноваційної діяльності на підприємстві та

недостатньо аргументовано розкривається механізм його залучення до інноваційного процесу. Однак на практиці інноваційний розвиток не став одним із пріоритетних завдань зростання національної економіки України. Протягом останніх років мали місце позитивні тенденції у зазначеній сфері діяльності, однак вони були нетривалими та позбавленими чітких довготермінових стимулів для їх активного впровадження у господарську практику.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомі здобутки в галузі управління конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання через інноваційну діяльність відображено в дослідженнях зарубіжних учених: Д. Белла, П. Друкера, Дж. Гелбрейта, Я. Гельдерена, А. Гельфанда, Г. Мінцберга, Г. Менша, Г. Мюрдаля, П. Ромера, Ф. Перру, М. Портера, А. Томпсона, А. Стрікланда, Й. Шумпетера. Серед вітчизняних учених, чії наукові дослідження присвячені вказаній проблемі, насамперед слід відзначити Л. Балабанову, І. Бутирську, В. Гриньова, С. Ілляшенка, М. Йохну, Г. Кіндрацьку, Н. Краснокутську, П. Клівця, П. Микитюка, Г. Осоську, К. Редченко, О. Скібіцького В. Стадника,

М. Туган-Барановського, Д. Черваньова, З. Шершньову, І. Школу та багатьох інших.

**Постановка завдання.** Мета дослідження полягає у розробленні заходів щодо вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю підприємства на основі активізації його інноваційної діяльності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У сучасних умовах до одного зі спонукальних мотивів створення нововведень належить конкуренція на ринку, тобто інновації пов'язані з ринком. Конкуренція стимулює підприємства розробляти та впроваджувати новинки або для утримання своїх позицій на ринку, або для освоєння нового сегмента та одержання додаткових конкурентних переваг.

У загальному розумінні під інновацією мають на увазі здійснення змін шляхом упровадження нововведень. У межах цього підходу фахівці визначають нововведення або як результат цілеспрямованої творчої діяльності, практичне застосування якого призводить до істотних змін у функціонуванні системи, або як процес упровадження нового замість раніше діючого, однак уже застарілого. У вузькому розумінні інновація – це нове технічне рішення, реалізоване на практиці [2; 4; 7].

Результатом інноваційних процесів є новація; її впровадження у господарську практику (виробництво, побут, інші сфери діяльності) визначається як нововведення; з моменту прийняття до поширення новація здобуває нову якість і стає інновацією. Позитивний ефект від інноваційної діяльності не завжди досяжний, оскільки нововведення є специфічним продуктом. Ця специфіка полягає у невизначеності, яка виникає під час практичного використання нововведення, особливо під час виходу на ринок продуктових нововведень. Приблизно 90% інновацій не сприймаються ринком, оскільки існує безліч факторів, що впливають на ефективність просування нововведення та масштабів, які ускладнюють прогнозування його поширення.

Проблеми, що підштовхують підприємства до пошуку, розроблення та впровадження інновацій, спричинені неперервним розвитком науки і техніки, появою нових знань, які формують нові потреби та пропонують найкращий спосіб їхнього задоволення. Усвідомлення того, що відсутність належної уваги до інноваційної діяльності гальмуватиме розвиток суб'єкта господарювання, призведе до технологічного відставання, послабить його ринкові позиції, є постійним стимулом для керівництва підприємства. Лише шляхом цілеспрямованого новаторства, систематичного пошуку змін та аналізу можливостей, своєчасного впровадження нововведень можна постійно вдосконалювати діяльність суб'єкта господарювання, а також підвищувати його імідж та конкурентоспроможність.

Теорії інноваційного розвитку основний акцент роблять на тому, що економічне зростання відбувається у часі нерівномірно: поява принципово нової базової технології у певній галузі дає імпульс розвитку багатьом спорідненим галузям шляхом виникнення вторинних інновацій. Інновації, поширюючись, збільшують загальний економічний результат і сприяють зростанню темпів розвитку економіки, однак водночас зменшують комерційну віддачу від інновації для окремого суб'єкта господарювання, що змушує його знаходити інші, досконаліші способи задоволення потреб споживачів. Життєвий цикл інновації завершується з появою досконалішого її замітника. За принципової новизни інновація може стати основою нової фази економічного зростання [2; 7].

Забезпечення економічного розвитку України вимагає створення відповідних умов і механізмів, що стимулюють процес упровадження результатів інноваційної діяльності у господарську практику. Значною мірою це залежить від позиції, яку в цій справі займають держава, регіональні та місцеві органи влади. Щодо створення інноваційних структур в Україні, можна констатувати той факт, що в нашій країні проблема активізації інноваційної діяльності суб'єктів господарювання ще не одержала належної уваги. Так, статистичні дані свідчать про те, що питома вага вітчизняних промислових підприємств, що впроваджують інновації, у загальній їх кількості становить лише 11,5%, а питома вага видів інноваційної продукції у загальному обсязі відвантаженої продукції – 5,6%. Причина такого стану криється, насамперед, у відсутності чіткої інноваційної політики на державному та на нижчих адміністративних рівнях, у слабкому використанні наукового потенціалу наукових установ та вищих закладів освіти [1].

Комплексне забезпечення інноваційної діяльності являє собою систему методів та засобів, які використовуються суб'єктами господарювання для найбільш ефективної реалізації інноваційної діяльності. Для забезпечення постійного оновлення продукції та вдосконалення виробничих процесів на підприємстві слід постійно виявляти поточні та майбутні проблеми, пов'язані зі зміною технології виробництва та змінами життєвого циклу продукції. Це передбачає здійснення пошукової інноваційної діяльності в різних напрямках із виділенням окремих інноваційних проектів, пріоритетних на час їхньої актуалізації.

Управління інноваційною діяльністю промислового підприємства охоплює стратегічні та оперативні аспекти і спрямоване, з одного боку, на створення або оперативне залучення інновацій, які забезпечуватимуть збереження та зміцнення ринкових позицій підприємства у тривалій перспективі, а з іншого – на систематичну та цілеспрямовану діяльність з удосконалення наявних

технологій, прийомів і способів виконання роботи, завдяки яким життя інновацій подовжується, а отже, триватиме функціонування самого суб'єкта господарювання.

Процес оновлення асортименту продукції промислові підприємства здійснюють на основі аналізу зовнішнього середовища господарювання (визначаючи тенденції зміни попиту на продукцію підприємства, оцінюючи переваги та вподобання споживачів цільових сегментів ринків тощо), а також його внутрішнього середовища (проводячи оцінку рентабельності продукції, визначаючи стадію її життєвого циклу). Зі структури асортименту виводять нерентабельні товари, продукцію з низьким попитом, а також товари, життєвий цикл яких завершується. Натомість до її складу включають продукцію, що може давати вищі прибутки в перспективі. Таким чином, формується конкурентоспроможний асортиментний ряд продукції підприємства.

Здатність суб'єкта господарювання активно впроваджувати інновації підвищує його шанси у конкурентній боротьбі та створює суттєві різнопланові переваги. Інноваційні завдання передбачають зниження витрат виробництва, вдосконалення якості товарів та послуг, виведення на ринок нових видів продукції, формування нової стратегії збуту, яка сприяє підвищенню зацікавленості споживачів до нової продукції. Залучення чи створення інновацій повинно відбуватися цілеспрямовано, для формування конкурентних переваг на тому сегменті ринку, де працює суб'єкт господарювання. Важливо не лише своєчасно визначити перспективність певної ідеї та оцінити її комерційну вигідність, а й створити умови для оперативного впровадження новинки в господарську практику. Управління нововведеннями на підприємстві охоплює різноманітні функції (маркетинг, планування, організацію, контроль), кожна з яких спрямована на вирішення специфічних завдань взаємодії між підрозділами фірми, що здійснюють конкретні види інноваційної діяльності.

Все більшої актуальності у нинішніх умовах господарювання набуває активізація інноваційної діяльності вітчизняних підприємств для підвищення їхньої конкурентоспроможності на внутрішньому та світовому ринках. За підсумками економічного форуму в Давосі, який відбувся 23–26 січня 2018 р., міжнародні експерти склали звіт, який оцінював глобальний індекс конкурентоспроможності. В опублікованому рейтингу Global Competitiveness Index 2017–2018 Rankings серед 137 країн Україна за вказаним показником у 2017 р. посіла 81-е місце (85-е місце в 2016 р.). Незважаючи на те що за останні чотири роки рейтинг України за глобальним індексом інновацій поліпшився на 21 пункт (у 2017 р. – 50-е місце порівняно із 71-м у 2013 р.), інноваційний складник економіки

України є нестабільним. Такий стан речей значно ускладнює реалізацію завдань, передбачених «Стратегією сталого розвитку «Україна – 2020». Стратегія передбачає досягнення 25 ключових показників, що оцінюють хід виконання реформ та програм, третій з яких установлює, що «за глобальним індексом конкурентоспроможності, який розраховує Всесвітній економічний форум (WEF), Україна увійде до 40 найкращих держав світу» [5].

Узагальнюючи результати проведеного аналізу та прогнозу, можна сформулювати перелік найгостріших проблем у сфері інноваційної діяльності в Україні:

- зменшення кількості підприємств, які займаються інноваційною діяльністю;
- суттєвий дисбаланс інноваційної активності суб'єктів господарювання по регіонах України;
- недостатня ефективність інноваційної діяльності, яка є результатом зниження обсягів реалізованої інноваційної продукції внаслідок слабкої зацікавленості підприємства в упровадженні технологій інноваційного характеру з огляду на неспроможність їхнього придбання;
- відсутність повноцінних зв'язків між науковою сферою та виробництвом;
- інноваційна діяльність в Україні потребує міжгалузевих технологічних обмінів, зміцнення зв'язків виробничих підприємств з університетами та науково-дослідними інститутами, розвитку міжнародної науково-технічної кооперації, венчурного інвестування у нові прогресивні розробки, створення інноваційної інфраструктури [6].

Реалізація базової стратегії підприємства повинна неодмінно включати елементи інноваційності, хоча масштаби та напрями інноваційної діяльності можуть бути різними. Загалом інноваційна політика суб'єкта господарювання повинна передбачати:

- ставлення до інновацій як до можливості здобути конкурентні переваги;
- сприйнятливості суб'єкта господарювання до інновацій;
- розуміння інновації як явища сфери попиту та спрямовування інноваційної діяльності на прогнозування змін у попиті (інноваційне прогнозування);
- систематичний моніторинг ефективності інноваційної діяльності.

**Висновки з проведеного дослідження.** З викладеного вище можна зробити висновок про те, що інноваційна політика суб'єкта господарювання повинна формувати пріоритети інноваційного пошуку та створювати мотиваційний механізм для підвищення сприйнятливості підприємства до інновацій із метою забезпечення його конкурентоспроможності. Основними напрямками інноваційної політики, покладеної в основу стратегії розвитку підприємства та підвищення

його конкурентоспроможності, на думку автора, є такі:

- активне впровадження дослідно-конструкторських робіт у господарську практику;
- систематичне оновлення асортименту продукції підприємства;
- посилення інноваційного характеру інвестиційних програм і проектів;
- підвищення конкурентоспроможності продукції та суб'єкта господарювання шляхом активізації інноваційної діяльності.

Керівництву промислових підприємств, з огляду на поглиблення соціально-економічної кризи в країні, а також непередбачуваність та турбулентність зовнішнього середовища, слід періодично переглядати портфель конкурентних стратегій для адаптації конкурентних активів і ключових компетенцій суб'єкта господарювання до змін конкурентного середовища.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Богашко О.Л. Дослідження особливостей становлення й розвитку національної інноваційної системи України. Вісник ЧТЕІ КНТЕУ. Економічні науки. 2014. Вип. 1(53). С. 259–269.
2. Ілляшенко С.М., Біловодська О.А. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств: монографія. Суми: Університетська книга, 2010. 298 с.
3. Карюк В.І. Стимулювання інноваційної діяльності підприємств як інструмент підвищення конкурентоспроможності вітчизняної економіки. Теоретичні та прикладні питання економіки. 2011. № 24. С. 362–367.
4. Коць О.О., Свідрик Т.І. Сучасний стан інноваційної діяльності в Україні та шляхи її активізації. Вісник ЧТЕІ КНТЕУ. Економічні науки. 2014. Вип. 1 (53). С. 279–289.
5. Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020». URL: <https://nfp.gov.ua/files/sekto r/Strategy2020 updUA.pdf>.
6. Тивончук О.І. Аналіз формування системи стимулювання інноваційної діяльності підприємств. Вісник НУ «Львівська політехніка». 2009. № 44. С. 234–238.
7. Школа І.М., Бутирська І.В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Чернівці: Книги-XXI, 2010. 312 с.

#### REFERENCES:

1. Bohashko O.L. (2014). Research of features of formation and development of national innovative system of Ukraine. *Visnyk ChTEI KNTEU: Ekonomichni nauky*. [Bulletin of ChITE KNUTE: Economic sciences], vol. 1, no. 53, pp. 259-269. (in Ukr.).
2. Ilyashenko S.M., Bilovods'ka S.M. (2010). *Upravlinnya innovatsiynym rozvytkom promyslovykh pidpryyemstv: monohrafiya*. [Management of innovative development of industrial enterprises: monograph]. *Universytet's'ka knyha, Sumy*, 298p. (in Ukr.).
3. Karyuk V.I. (2011). Stimulation of innovative activity of enterprises as a tool for improving the competitiveness of the domestic economy. *Teoretychni ta prykladni pytannya ekonomiky* [Theoretical and applied issues of economics], vol. 24, pp.362-367. (in Ukr.).
4. Kots' O.O., Svidryk T.I. (2014). The current state of innovative activity in Ukraine and a way of its activation. *Visnyk ChTEI KNTEU: Ekonomichni nauky*. [Bulletin of ChITE KNUTE: Economic sciences], vol. 1, no. 53, pp. 279-289. (in Ukr.).
5. *Stratehiya staloho rozvytku "Ukrayina – 2020"* [The strategy of sustainable development "Ukraine – 2020"]. Electronic resource, Access mode: <https://nfp.gov.ua/files/sekto r/Strategy2020 updUA.pdf>
6. Tyvonchuk O.I. (2009). Analiz formuvannya systemy stymulyuvannya innovatsiynoyi diyal'nosti pidpryyemstv. *Natsional'nyy universytet "L'vivs'ka politekhnik"* [National University "Lviv Polytechnic"], vol. 44, pp. 234-238. (in Ukr.).
7. Shkola I.M., Butyrs'ka I.V. (2010). *Innovatsiynyy menedzhment* [Innovation management]. *Knyhy-XXI, Chernivtsi*, 312 p. (in Ukr.).

**Terletska N.M.**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Senior Lecturer at Department of Economic Theory,  
Management and Administration  
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

**Yemets Yu.M.**

Master of Department of Economic Theory,  
Management and Administration  
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

**ENSURING COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE BY ACTIVATION OF ITS INNOVATIVE ACTIVITY**

In the article, factors of ensuring the competitiveness of the economic entity by stimulation of process of introduction of results of innovative activity in its economic practice are investigated. It is proved that introduction of innovative technologies, innovations, and innovative processes at the enterprise contribute to the increase of profit, which allows prolonging its own life cycle and also increasing competitiveness.

It is found that the positive effect of innovation activity is not always achievable since innovation is a specific product. These specifics consist in the uncertainty arising in case of practical use of an innovation, especially in case of entry into the market of product innovations.

In the course of the carried-out analysis, it is established that only by systematic innovation, purposeful and organized search for changes, and the analysis of opportunities, which are given by the environment of managing, timely and reasonable attraction of innovations, it is possible to improve constantly the activity of the economic entity and also to strengthen its image and competitiveness. In order to ensure continuous updating of products and improvement of production processes at the enterprise, it is necessary to find constantly the current and future problems, connected with the change of the production technology and changes of the lifecycle of production. It assumes implementation of search innovative activity in various directions with the allocation of separate innovative projects, which are a priority for the period of their updating.

It is proved that the ability of the economic entity to actively innovate increases its chances in a competitive struggle and creates significant diverse advantages. Innovative tasks provide a decrease in costs of production, improvement of the quality of production or services, a conclusion to the market of new production, the formation of a new strategy of sale, which promotes an increase in interest of consumers in new goods. Therefore, the realization of the basic strategy of the enterprise must necessarily include elements of innovation.

Measures to improve the enterprise competitiveness management system based on activation of its innovation activity are substantiated.

It is established that the innovative policy of the economic entity has to form priorities of innovative search and create the motivational mechanism for the increase in susceptibility of the enterprise to innovations for the purpose of ensuring its competitiveness. Therefore, to the management of the industrial enterprises, considering deepening of social and economic crisis in the country and also unpredictability and turbulence of the external environment, it is necessary to reconsider periodically a portfolio of competitive strategy for the purpose of adaptation of competitive assets and key competences of the economic entity to changes of the competitive environment.