



Founders: State University of Economics and Technology

ISSN:

E-mail: ete@duet.edu.ua Journal homepage: <https://ete.org.ua>

JEL: M21

DOI:

Tools for ensuring the competitiveness of business entities in the context of development to EU conditions

Citation:

Vasylchak, S., Petrynyak, U., Dubyna M., & Soloviy S. (2023). Tools for ensuring the competitiveness of business entities in the context of development to EU conditions. Scientific and practical journal "Economics and technical engineering". 2, 21–32 <https://doi.org/>

Svitlana Vasylchak,
Prof. DSc, State University of Economics
and Technology, Kryvyi Rih, Ukraine
e-mail: ysv123@i.ua;

 ORCID ID: 0000-0001-9757-1683

Uliana Petrynyak,
Assoc. Prof., PhD, Oles Honchar Dnipro
National University, Dnipro, Ukraine
e-mail: yliana1234@ukr.net;

 ORCID ID: 0000-0003-3295-4792

Marija Dubyna,
Assoc. Prof., PhD, Stepan Gzhytskyi
National University of Veterinary
Medicine and Biotechnologies, Lviv,
Ukraine
e-mail: dubynamarichka@gmail.com;

 ORCID ID: 0000-0001-6536-0152

Serhiy Soloviy,
PhD, Gzhytskyi National University of
Veterinary Medicine and
Biotechnologies, Lviv, Ukraine
e-mail: soloviy1977@gmail.com;

 ORCID ID: 0000-0002-2975-4661

Received: 10/09/2023

Accepted: 15/11/2023



Abstract: The subject of the study is the methodological aspects of ensuring the competitiveness of business structures in the conditions of EU integration. The purpose of the study is to determine the tools for ensuring the competitiveness of business structures in the conditions of integration into the EU. The research used a set of scientific methods and approaches, including systematic and logical, which made it possible to ensure the conceptual unity of the research. The article substantiates the necessity of using tools for the formation and competitiveness of business structures in the conditions of integration into the EU and the directions of its improvement. The field of application of the research results is the field of development of business structures in the context of EU integration. The main conclusions of the study and its methodological results can be summarized as follows: on the basis of the conducted analysis, it is proved that among the most important ways of strengthening the economy, ensuring the competitiveness of business structures in the conditions of EU integration. An analysis of the dynamics of the number of active business structures in Ukraine was carried out, the factors that influenced the increase in the volume of produced products and services, their implementation by subjects of large, medium, small and micro-businesses were determined. Conducted studies of capital investments in the activity of business structures by sources. The concepts that form the effect of general management of material resources and intangible assets are outlined. In order to increase the competitiveness of business structures, four competitive strategies are proposed. In the conditions of competitive struggle and in the conditions of European integration, the ways of increasing the competitiveness of business structures are outlined. Taking into account the changing conditions of today, an effective tool for increasing competitiveness is competences, which are the most important component of the competitiveness of business structures, which determines their identity, their difference from other business units.

Keywords: competitiveness; business structures; concept; tools of competitiveness; areas of increasing competitiveness; integration.

JEL: M21

Tools for ensuring the competitiveness of business entities in the context of development to EU conditions

Svitlana Vasylchak

Prof. DSc, State University of Economics and Technology, Kryvyi Rih, Ukraine

e-mail: vsv123@i.ua;

 ORCID ID: 0000-0001-9757-1683

Uliana Petrynyak

Assoc. Prof., PhD, Oles Honchar Dnipro National University, Dnipro, Ukraine

e-mail: yliana1234@ukr.net

 ORCID ID: 0000-0003-3295-4792

Marija Dubyna

Assoc. Prof., PhD, Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies, Lviv, Ukraine

e-mail: dubynamarichka@gmail.com;

 ORCID ID: 0000-0001-6536-0152

Serhiy Soloviy

PhD, Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies, Lviv, Ukraine

e-mail: soloviy1977@gmail.com;

 ORCID ID: 0000-0002-2975-4661

Abstract: The subject of the study is the methodological aspects of ensuring the competitiveness of business structures in the conditions of EU integration. The purpose of the study is to determine the tools for ensuring the competitiveness of business structures in the conditions of integration into the EU. The research used a set of scientific methods and approaches, including systematic and logical, which made it possible to ensure the conceptual unity of the research. The article substantiates the necessity of using tools for the formation and competitiveness of business structures in the conditions of integration into the EU and the directions of its improvement. The field of application of the research results is the field of development of business structures in the context of EU integration. The main conclusions of the study and its methodological results can be summarized as follows: on the basis of the conducted analysis, it is proved that among the most important ways of strengthening the economy, ensuring the competitiveness of business structures in the conditions of EU integration. An analysis of the dynamics of the number of active business structures in Ukraine was carried out, the factors that influenced the increase in the volume of produced products and services, their implementation by subjects of large, medium, small and micro-businesses were determined. Conducted studies of capital investments in the activity of business structures by sources. The concepts that form the effect of general management of material resources and intangible assets are outlined. In order to increase the competitiveness of business structures, four competitive strategies are proposed. In the conditions of competitive struggle and in the conditions of European integration, the ways of increasing the competitiveness of business structures are outlined. Taking into account the changing conditions of today, an effective tool for increasing competitiveness is competences, which are the most important component of the competitiveness of business structures, which determines their identity, their difference from other business units.

Keywords: competitiveness; business structures, concept, tools of competitiveness, areas of increasing competitiveness, integration.

Інструменти забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів підприємницької діяльності в контексті розвитку до умов ЄС

Світлана Васильчак

д.е.н, професор, Державний університет економіки і технологій, Кривий Ріг, Україна

e-mail: vsv123@i.ua;

 ORCID ID: 0000-0001-9757-1683

Уляна Петриняк

к. е. н, доцент, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Дніпро, Україна

e-mail: yliana1234@ukr.net

 ORCID ID: 0000-0003-3295-4792

Марія Дубина

к. е. н., доцент, Львівський національний університет ветеринарної медицини та

біотехнологій імені С.З. Гжицького, Львів, Україна

e-mail: dubynamarichka@gmail.com;

 ORCID ID: 0000-0001-6536-0152

Сергій Соловій

к. е. н., Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені

С.З. Гжицького, Львів, Україна

e-mail: soloviy1977@gmail.com;

 ORCID ID: 0000-0002-2975-4661

Анотація: Предметом дослідження є методологічні аспекти забезпечення конкурентоспроможності бізнес-структур в умовах інтеграції до ЄС. Метою дослідження є визначення інструментів забезпечення конкурентоспроможності бізнес-структур в умовах інтеграції до ЄС. У дослідженні застосовано сукупність наукових методів і підходів, у тому числі системний, логічний, що дозволило забезпечити концептуальну єдність дослідження. У статті обґрунтовано необхідність використання інструментів формування конкурентоспроможності бізнес-структур в умовах інтеграції до ЄС та напрямів її підвищення. Галузь застосування результатів дослідження це сфера розвитку бізнес-структур в умовах інтеграції до ЄС. Основні підсумки дослідження та його методологічні результати можна звести до формулювання: на основі проведеного аналізу доведено, що серед найважливіших шляхів зміцнення економіки особливе місце посідає забезпечення конкурентоспроможності бізнес-структур в умовах інтеграції до ЄС. Проведено аналіз динаміки чисельності діючих бізнес-структур в Україні, визначено фактори, що вплинули на збільшення обсягів виробленої продукції та послуг, їх реалізації суб'єктами великого, середнього, малого бізнесу та мікропідприємництва. Проведені дослідження вкладених капітальних інвестицій в діяльність бізнес-структур за джерелами. Окреслено концепції, які формують ефект від загального управління матеріальними ресурсами та нематеріальними активами. З метою підвищення конкурентоспроможності бізнес-структур запропоновано чотири конкурентні стратегії. В умовах конкурентної боротьби та в умовах Євроінтеграції, окреслено шляхи підвищення конкурентоспроможності бізнес-структур. Враховуючи мінливі умови сьогодення, дієвим інструментом підвищення конкурентоспроможності є компетентності, які являються найважливішою складовою конкурентоспроможності бізнес-структур, що визначає їх ідентичність, відмінність їх від інших бізнес-одиниць.

Ключові слова: конкурентоспроможність; бізнес-структури, концепція, інструменти конкурентоспроможності, напрями підвищення конкурентоспроможності, інтеграція.

Вступ (Introduction)

Важливими завданнями, що стоять перед суб'єктами господарювання підприємництва, є забезпечення їх економічного розвитку та конкурентоспроможності. Нині для суб'єктів підприємницької діяльності підвищення конкурентоспроможності є необхідною умовою для тривалого існування на ринку та примноження і покращення ефективності діяльності в майбутньому, порівняно з попередніми періодами. Конкурентоспроможність підприємства чи будь-якої бізнес-структури є інтегрованим показником, що й окреслює підхід до інструментів та напрямів її забезпечення. А підвищення конкурентоспроможності суб'єктів підприємницької діяльності ґрунтується на комплексній концепції. Така концепція формується під впливом зовнішнього середовища та в залежності від визначеної стратегії підприємства, його конкурентного потенціалу та включає управлінські, організаційні, технологічні, фінансові, маркетингові та інші складові, що потребує проведення відповідних досліджень.

Сучасний бізнес розвивається стрімкими темпами. Керівники вітчизняних суб'єктів господарювання розуміють, наскільки важливо планувати стратегію довгострокового виживання і пристосовуватися до швидко змінного навколишнього середовища. Конкуренція є невід'ємною частиною ринкової економіки. Основною характеристикою господарюючого суб'єкта з точки зору конкурентної боротьби є його конкурентоспроможність. В умовах ринкової економіки для будь-якої бізнес-структури вкрай важливою є проблема підтримки та підвищення її конкурентоспроможності. Особливо важливою ця тема стає в сучасних умовах, коли зростає конкуренція з боку вітчизняних та іноземних компаній (Kotyk D.Yu., Zhyhalkevych Zh.M, 2020).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі аспекти теоретичного та методологічного характеру щодо забезпечення та формування конкурентоспроможності суб'єктів підприємницької діяльності висвітлені в публікаціях вітчизняних вчених: (D.Yu. Kotyk, 2020), (S. Vasylichak, 2023), (R. Shchupakivskyi, 2022), (Yu. Yakubenko, 2023), (V. Tomakh, 2023), (H. Yamnenko, 2021), (T. Vasylytsiv, 2023), (H. Tarasiuk, 2021), (T. Pavliuk, 2020), (J. Sébastien, 2019) та іноземних вчених (M. Kremer, 2018).

Оцінюючи напрацювання вказаних учених, важливо відмітити, що є необхідність в поглиблених дослідженнях в контексті інструментів забезпечення та напрямів підвищення конкурентоспроможності суб'єктів підприємницької діяльності в умовах сьогодення. Однак, в сучасних умовах певні питання механізмів формування конкурентоспроможності та на її основі економічного розвитку бізнес-структур в умовах інтеграції до ЄС залишаються далекими від вирішення, що робить актуальним потребу подальших досліджень цієї сфери.

Метою статті є визначення стратегій та інструментів формування конкурентоспроможності бізнес-структур і розробка напрямів її підвищення в умовах інтеграції до ЄС, що забезпечить бізнес-структурам розвиток, стійке функціонування на внутрішніх та зовнішніх ринках.

Матеріали та методи (Materials and Methods)

В процесі дослідження з метою вивчення та з'ясування проблем формування конкурентоспроможності бізнес-структур та її підвищення авторами були використані різні матеріали та застосовано ряд методів дослідження. Теоретико-інформаційними джерелами були сучасні наукові праці як вітчизняних вчених, так і вчених зарубіжних країн, зокрема ті, в яких висвітлювались питання та були підняті проблеми, пов'язаними із забезпеченням конкурентоспроможності бізнес-структур в умовах інтеграції до ЄС. За інформаційну основу в процесі дослідження авторами використані статистичні дані Державної служби статистики України по діючих суб'єктах великого, середнього, малого бізнесу та мікропідприємництва.

Для досягнення поставленої мети авторами було використано ряд загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, які взаємопов'язані між собою та застосовувалися в дослідженні у послідовному і логічному зв'язку: методи структурно-логічного,

концептуального аналізу, синтезу, сходження від абстрактного до конкретного, графічний та факторного аналізу.

Методи структурно-логічного, концептуального аналізу були використані при вивченні теоретико-інформаційних джерел, наукових праць, узагальнення інформації. За допомогою методу абстрагування виокремлено закономірності та фактори впливу на конкурентоспроможність бізнес-структур. Одним з основних методів, яких використовувася у дослідженні, є метод аналізу. За допомогою даного методу було проведено аналіз чисельності суб'єктів підприємництва в динаміці та основних показників їх діяльності за досліджуваний період. Проведено аналіз капітальних вкладень в бізнес та структуровано відносно джерел інвестування. За допомогою методу порівнянь проведено аналіз тенденцій в динаміці. Використання методу синтезу дозволило отримані дані звести до підсумкових результатів, а методу узагальнень провести формування пропозицій та рекомендацій.

Результати (Results)

Забезпечення сталого економічного зростання на основі мобілізації й ефективного використання всього комплексу ресурсів та умов, в умовах ринкового трансформування економіки країни, є одним із головних чинників стабільності позитивних економічних тенденцій в державі в умовах інтеграції. Серед найважливіших шляхів зміцнення економіки та ефективного використання ресурсного потенціалу регіонального розвитку особливе місце посідає забезпечення конкурентоспроможності бізнес-структур в умовах інтеграції до ЄС (Vasylchak S.V., Petryniak U.Ya., Dubyna M.P., Solovii S.B., 2022).

Сутнісно-змістова характеристика конкурентоспроможності зводиться до здатності перемагати в конкурентній боротьбі за ресурси (інвестиції, інтелектуально-кадровий потенціал, сировину, енергію, техніко-технологічну базу) та ринки збуту (Shchupakivskyi R., 2022).

Нині бізнес підприємницьких структур в нашій країні стає все більше складним та ризикованим, зокрема в умовах війни. Сфера підприємництва є невід'ємною складовою конкурентного механізму, що надає ринковій економіці гнучкість, вирішує проблему зайнятості населення, акумулює виробничі та фінансові ресурси, забезпечує ринок споживчими товарами і послугами.

На формування конкурентоспроможності бізнес-структур в умовах ринку впливають особливості ведення підприємницької діяльності, розроблена та прийнята конкурентна стратегія, технічне та технологічне забезпечення, можливість швидкого реагування на мінливість умов. Враховуючи невеликі масштаби комерційної діяльності (малий та середній бізнес), суб'єкти підприємницької діяльності повинні мобільно реагувати на ринкові зміни, проявляти гнучкість та здатність швидкого пристосування до нових обставин, вимог покупців, мати орієнтацію фактичного ринкового попиту.

Значення підприємницької діяльності полягає передусім у тому, що економічний розвиток бізнес-структур:

- по-перше, сприяє структурним змінам у системі господарювання;
- по-друге, сприяє регіональному і ефективному використанню інвестиційних матеріальних і нематеріальних ресурсів;
- по-третє, забезпечує зайнятість трудових ресурсів і належну мотивацію до високопродуктивної праці;
- по-четверте, створює умови для розвитку новаторства, ініціативи, творчості і розвитку інтелектуальної особистості кадрового потенціалу;
- по-п'яте, створює сприятливе середовище для здорової конкуренції і завдяки цьому стає своєрідним каталізатором соціально-економічного розвитку країни, інтеграції до ЄС.

Загальновідомо, що економічний розвиток бізнес-структур у ринковій економіці – важливий фактор, що впливає на темпи економічного зростання в країні, склад і розмір валового національного продукту.

Аналіз динаміки чисельності діючих бізнес-структур в Україні засвідчує наступну тенденцію на табл. 1. За 2017-2021 роки кількість діючих бізнес-структур великого підприємництва в нашій країні не зважаючи на Covid зросла на 211 одиниць, або на 52,9 відсотка. Кількість суб'єктів середнього підприємництва за досліджуваний період також зросла відповідно на 2557 одиниць та на 16,8 відсотка. Мають позитивну динаміку і чисельності діючих малих підприємств та мікропідприємств. Їх збільшення за п'ять років становить 8,3 відсотка. Така позитивна динаміка кількості діючих бізнес-структур за досліджуваний період засвідчує сприятливі умови та можливості розвитку бізнесу в Україні, зокрема суб'єктів великого підприємництва, де кількість господарюючих одиниць великого бізнесу зросла більше як на половину.

Таблиця 1. Кількість діючих суб'єктів великого, середнього, малого бізнесу та мікропідприємництва у 2017-2021 роках, од.

Класифікація бізнес-структур за розмірами	2017р.	2018р.	2019р.	2020р.	2021р.	2021р.до 2017р., у %
Суб'єкти великого підприємництва	399	446	518	512	610	152,9
Суб'єкти середнього підприємництва	15254	16476	18129	17946	17811	116,8
Суб'єкти малого підприємництва	1789406	1822671	1922978	1955119	1937827	108,3
З них суб'єктів мікропідприємництва	1737082	1764737	1864013	1898902	1880858	108,3

Джерело: Розроблено авторами

Обсяг виробленої продукції та послуг діючих бізнес-структур в Україні теж має тенденцію до зростання. За досліджуваний період суб'єктами великого та середнього підприємництва збільшено виробництво продукції (товарів, послуг) в середньому на 55% на табл. 2.

Таблиця 2. Обсяг виробленої продукції (товарів, послуг) суб'єктів великого, середнього, малого бізнесу та мікропідприємництва, млн. грн.

Класифікація бізнес-структур за розмірами	2017р.	2018р.	2019р.	2020р.	2021р.	2021р. до 2017р., у %
Суб'єкти великого підприємництва	1581,3	2039,4	2354,3	2503,1	2457,5	155,4
Суб'єкти середнього підприємництва	1622,3	1970,2	2248,0	2507,6	2509,8	154,7
Суб'єкти малого підприємництва	1014,2	1319,3	1605,4	1971,1	2327,1	229,6
З них суб'єктів мікропідприємництва	528,9	706,4	875,9	1113,6	1342,0	253,7

Джерело: Розроблено авторами

Суб'єктами малого підприємництва та мікропідприємствами збільшено виробництво більше чим в два рази (відповідно малі підприємства в 2,3 рази, мікропідприємства в 2.6рази) незважаючи на те, що їх чисельність зросла на 108,3 відсотків. Як випливає із дослідження, виробництво продукції по малих та мікро бізнес-структурах зросло за рахунок двох основних факторів: збільшення їх чисельності та нарощування виробництва, де другий вагомо вплинув на збільшення виробництва продукції та послуг.

Одним із факторів, який мав позитивний вплив на збільшення чисельності діючих суб'єктів великого, середнього і малого бізнесу та мікропідприємств у 2017-2021 роках та збільшення обсягів виробленої продукції і послуг в Україні, був ріст капітальних інвестицій в діяльність суб'єктів господарювання протягом 2015-2022 років на рис. 1.

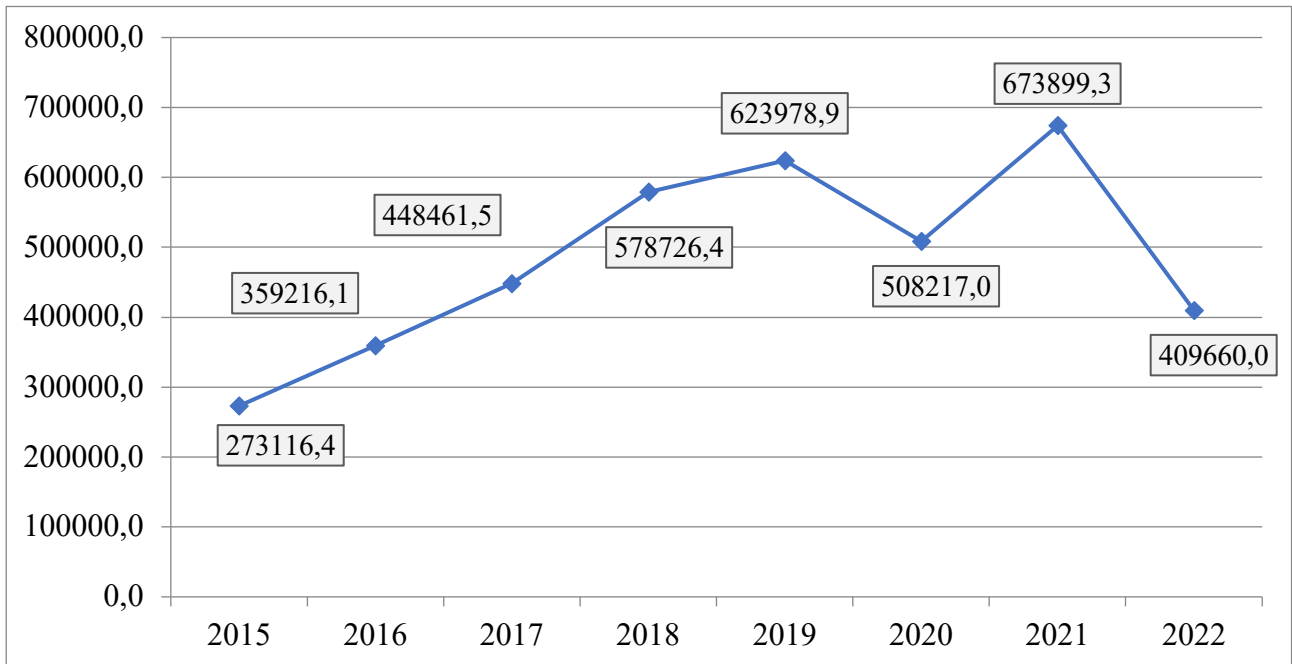


Рисунок 1. Капітальні інвестиції в діяльність суб'єктів господарювання протягом 2015-2022рр., млн. грн.

Джерело: Розроблено авторами

Як видно із даних поданого рисунка, починаючи із 2015 року сума капітальних інвестицій в діяльність бізнес-структур до 2022 року різко зростала. Так наприклад в 2019 році ріст капітальних інвестицій в діяльність бізнес-структур становив 228,5% або на 350862,5 млн. грн. В 2020 році сума капітальних інвестицій в діяльність суб'єктів господарювання дещо зменшилась (до 508217 млн грн), так як мав чималий вплив Covid 2019 та процеси, пов'язані із епідемією.

Проте в 2021 році суми капітальних інвестицій в діяльність бізнес-структур зросли до 673899,3 млн. грн. та перевищили рівень 2019 року на 8,0%.

Проведені дослідження вкладених капітальних інвестицій в діяльність бізнес-структур за джерелами, дають змогу зробити висновки, що все ж таки основним джерелом інвестування діяльності суб'єктів господарювання залишаються власні кошти підприємств та організацій, питома вага яких становить 71,6% на рис. 2.

П'яту частину серед джерел капітального інвестування діяльності бізнес-структур займають кошти державного та місцевих бюджетів (10,7 % та 9,4 % відповідно). Досить малою є частка кредитів банківських установ та коштів іноземних інвесторів. Частка кредитів банківських установ серед джерел капітального інвестування діяльності бізнес-структур становила 8 відсотків а частка коштів іноземних інвесторів становила менше одного відсотка (0,3%).

З метою збільшення суми капітальних інвестицій в діяльність бізнес-структур, зокрема коштів іноземних інвесторів, необхідно покращувати інвестиційну привабливість вітчизняних суб'єктів великого, середнього, малого бізнесу та особливо мікропідприємств.

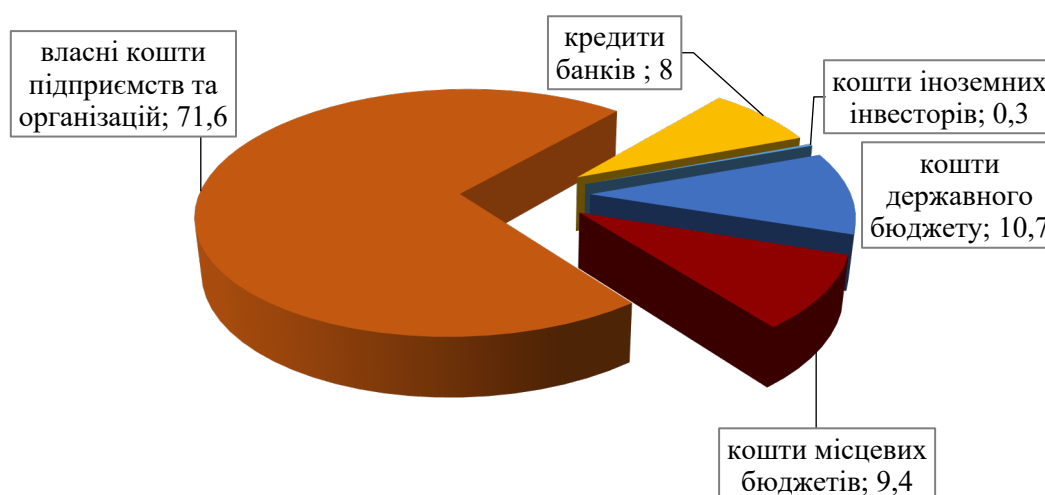


Рисунок 2. Структура капітальних інвестицій суб'єктів господарювання України за джерелами фінансування у 2021 році, у %
Джерело: Розроблено авторами

Аналіз обсягів реалізованої продукції (товарів, послуг) доводить, що індекс її збільшення порівняно із збільшенням виробництва є у великих бізнес-структур та середніх, що доводить їх кращу конкурентоспроможність на ринку, кращі можливості та наявність дієвих маркетингових інструментів на табл. 3. Так у великих підприємствах обсяги реалізованої продукції (товарів, послуг) збільшились на 75,5%, тоді як виробництво тільки на 55,4%, у середніх бізнес-структур на 78,9%, тоді як виробництво тільки на 54,7%. Зростання рівня реалізованої продукції (товарів, послуг) порівняно з її виробництвом в суб'єктів малого підприємництва є менший (89,5%), що доводить їх меншу конкурентоспроможність, чим їх конкурентів – великих та середніх бізнес-структур. Адже останні мають кращі можливості залучення дієвих інструментів просування виробленої продукції (товарів, послуг), використання реклами, формування маркетингового менеджменту.

Таблиця 3. Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів великого, середнього, малого бізнесу та мікропідприємництва, тис. грн.

Класифікація бізнес-структур за розмірами	2017р.	2018р.	2019р.	2020р.	2021р.	2021р. до 2017р., у %
Суб'єкти великого підприємництва	2929,5	3515,8	3631,4	3626,4	5140,0	175,5
Суб'єкти середнього підприємництва	3315,0	3954,0	4194,5	4384,7	5931,8	178,9
Суб'єкти малого підприємництва	2067,8	2496,9	2698,2	3051,2	3917,6	189,5
З них суб'єктів мікропідприємництва	1052,1	1292,4	1430,6	1652,0	2153,5	204,7

Джерело: Розроблено авторами

На збільшення обсягів виробленої та реалізованої продукції (товарів, послуг) вплинули не тільки позитивні зміни динаміки чисельності діючих бізнес-структур в Україні, а й кількість зайнятих працівників у суб'єктів великого, середнього і малого бізнесу та мікропідприємствах на табл. 4. Як видно із нижче поданої таблиці кількість зайнятих найбільше зросла за досліджуваний період в суб'єктів середнього підприємництва на 14,3%, що свідчить про їх найбільшу привабливість на ринку праці відносно умов праці, середньої зарплати та окрім того суб'єкти середнього підприємництва найбільш чисельні в кожному регіоні.

Таблиця 4. Кількість зайнятих працівників у суб'єктів великого, середнього бізнесу та мікропідприємствах, осіб.

Класифікація бізнес-структур за розмірами	2017р.	2018р.	2019р.	2020р.	2021р.	2021р.до 2017р., у %
Суб'єкти великого підприємництва	1560900	1574301	1608347	1574647	1648692	105,6
Суб'єкти середнього підприємництва	2623807	2784464	3089709	3123215	2999712	114,3
Суб'єкти малого підприємництва	3956331	4173665	4319757	4233999	4287724	108,4
З них суб'єктів мікропідприємництва	2874845	3032968	3168970	3099461	3127387	108,8

Джерело: Розроблено авторами

Чисельність зайнятих працівників у суб'єктів великого бізнесу зросла на 105,6% за п'ять аналізованих років, а у суб'єктів малого підприємництва та в мікропідприємствах 108,4% та 108,8% відповідно.

На конкурентоспроможність бізнес-структур, як уже згадувалось вище істотно впливає ринкове середовище та ринкове оточення, в яких функціонують суб'єкти підприємницької діяльності та ринкові особливості. Наявні в наукових дослідженнях підходи до визначення конкурентоспроможності бізнес-структур та її підвищення не зовсім себе оправдали на практиці, зокрема в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Важливо відзначити, що ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності бізнес-структур є раціональне та ефективне використання власних та залучених ресурсів, тобто ресурсної концепції, формування концепції управління якістю TQM, концепції кайдзен та бенчмаркінгу. Такі концепції формують ефект від загального управління матеріальними ресурсами та нематеріальними активами, його ефективності.

Система управління TQM в бізнес-структурах спрямована на продукування якісних товарів та послуг в контексті задоволення мінливих умов ринку, зокрема попиту покупців. В даному випадку, задоволеність споживачів та різних клієнтів є пріоритетом бізнес-структур. Основними нематеріальними активами, на яких формується концепція TQM є організаційні ресурси.

Реалізація дієвої політики забезпечення конкурентоспроможності бізнес-структур потребує розробки та впровадження організаційно-економічного механізму підвищення ефективності просування і збуту продукції на зовнішні ринки із інституційними (впровадження вітчизняних норм і стандартів до вимог ЄС), економічними (модернізація та ресурсне переоснащення, розвиток інфраструктури), соціально-екологічними (екологізація виробництва, інтелектуально-кадрове забезпечення) заходами (Yakubenko Yu, Polova N., 2023).

Концепція кайдзен передбачає в бізнес-структурах процеси безперервного вдосконалення управлінських технологій та культури ведення бізнесу. Така концепція стає можливою завдяки активній участі всіх працівників бізнес-структури у виробничих процесах та контролі результатів діяльності тої чи іншої фірми, де підвищується роль кожного працівника господарюючого суб'єкта, виявляються і використовуються специфічні компетенції всіх співробітників, що зумовлює виникнення синергетичного ефекту. Це і забезпечить підвищення конкурентоспроможності бізнес-структур в майбутньому на основі таких організаційних змін, покращення якості продукції та послуг, зменшення витрат виробництва.

Представлені концепції орієнтовані на використання внутрішніх ресурсів бізнес-структур в контексті мінливості ринкового середовища та вимог споживачів. Концепція бенчмаркінгу орієнтована на інформацію про ринок та знання про зовнішнє середовище. Дана концепція бенчмаркінгу охоплює постійні процеси оцінки продукції та послуг, рівня сервісу

бізнесу, вивчення всього кращого в конкурентів та використання у веденні свого бізнесу, безперервне вдосконалення діяльності, пошук нових ідей та впровадження інновацій.

Ресурсний підхід ґрунтується на створенні та розвитку унікальних ключових компетенцій, що є основою покращення конкурентоспроможності бізнес-структур. Даний підхід передбачає створення і розвиток саме власних унікальних ключових компетенцій в бізнес-структурі, які не можуть бути відтворені бізнес-конкурентами. В даному випадку під ключовими компетенціями бізнес-структур розуміється їх здатність виробляти товари та послуги, що відмінні від інших виробників-конкурентів, забезпечуючи цим свою конкурентну перевагу.

Розвиток ресурсної концепції можливий в таких напрямках:

концепція динамічних здібностей бізнес-структури, що представляють собою потенціал інтегрування як внутрішніх так і зовнішніх компетенцій у відповідності з швидко мінливим середовищем;

концепція інтелектуального потенціалу бізнес-структури, де знання та інтелект виступають як основний ціннісний ресурс господарюючого суб'єкта.

Наведені концепції щодо формування напрямів підвищення конкурентоспроможності бізнес-структур зумовлені ефективністю використання нематеріальних активів суб'єктів господарювання на основі набору певних інструментів, за допомогою яких відбувається покращення позицій бізнес-структур на ринку.

З огляду на доведене, з метою підвищення конкурентоспроможності бізнес-структур можна пропонувати чотири конкурентні стратегії такі, як:

"Проникнення на ринок або його захоплення", де ринок може бути ненасичений тими чи іншими товарами (послугами)

"Розвиток ринку", де передбачається представлення товарів (послуг) бізнес-структурами на нових ринках, тобто розширення їх збутових можливостей по нових сприятливих каналах збуту;

"Розвиток продукту", де передбачається бізнес-структурами збільшення обсягів продажу товарів (послуг) на основі їх покращення, асортименту та інших технічних чи технологічних характеристик;

Диверсифікованого зростання, при якій бізнес-структури продукують як нові товари (послуги), так і освоюють та просуваються на нові ринки.

Враховуючи оцінку пріоритетів розвитку бізнес-структур в умовах конкурентної боротьби та в умовах Євроінтеграції, доцільно провести та окреслити шляхи підвищення конкурентоспроможності, які б були спрямовані на розвиток складників бізнесу, що формують основу стійкого розвитку. При цьому формування напрямів підвищення конкурентоспроможності бізнес-структур ґрунтується на зміні факторних показників її забезпечення, вибір яких вплине на сталість конкурентної позиції суб'єкта господарювання.

Враховуючи доведене, комплексну концепцію для бізнес-структур в умовах конкурентної боротьби та в умовах Євроінтеграції, можна визначити як загальну, а отримані результати як окремі, які можна застосовувати кожному окремому господарюючому суб'єкту. В даному випадку, при окресленні шляхів підвищення конкурентоспроможності, необхідно врахувати зв'язки між адаптивністю та інноваційністю бізнес-структури. Якщо адаптивність бізнес-структур доводить реагування їх на зміну зовнішнього середовища, то інновації ототожнюють реагування бізнесу на зміну внутрішнього середовища, освоєння нових елементів в процесі діяльності.

Враховуючи мінливі умови сьогодення, дієвим інструментом підвищення конкурентоспроможності є не лише матеріальні ресурси вітчизняних бізнес-структур, але й нематеріальні, як важливий актив суб'єктів господарювання. В зв'язку з доведеним, компетентності являються найважливішою складовою конкурентоспроможності бізнес-структур, що визначає її ідентичність, відмінність її від інших бізнес-одиниць.

Креативний менеджмент виявляється не просто додатковим атрибутом сучасного суб'єкта господарювання, а критичним чинником його конкурентоспроможності. Він не лише

сприяє інноваціям та адаптивності, але й збільшує ефективність інших ключових аспектів бізнесу, таких як технології, фінанси, логістика та маркетинг. Креативний менеджмент функціонує як сполучна ланка, яка об'єднує різні елементи організаційної структури та дозволяє їм працювати узгоджено та ефективно (Tomakh V., Kryvova S., Eaton H., 2023).

Практика свідчить, що бізнес-структури, які використовують креативний підхід у діяльності випереджають своїх конкурентів за ключовими фінансовими показниками, успішно конкурують на ринку, створюють якісні привабливі для споживачів продукти та послуги, збільшують клієнтську базу, підвищують мотивацію та продуктивність персоналу, покращують корпоративну культуру, створюють нові бізнес-моделі, оптимізують бізнес-процеси, втілюють унікальні ідеї, створюють новації та посилюють інноваційну активність, створюють та підтримують конкурентні переваги, розробляють конкурентні стратегії тощо (Yamnenko Halyna, 2021).

Пропонована система заходів підвищення конкурентоспроможності бізнес-структур може бути реалізована через наступні інструменти: діагностика споживача продукції та послуг бізнес-структур, їх запитів як реальних споживачів так і потенційних; моніторинг конкурентів та ринкового середовища; убезпечення формування попиту та запровадження стимулів для споживача, агентів та продавців; формування оптимальної цінової політики та рівнів цін відносно собівартості продукції та доходів бізнес-структур; досконале управління маркетингом та комунікаціями, оцінювання ризиків та ефективність прийнятих управлінських рішень; контроль над якістю продукції та послуг; вдосконалення технологій, дизайну щодо продукції та послуг; запровадження системи сервісного обслуговування та системи контролю всіх бізнес-процесів; врахування професійних якостей та компетентностей; активізація реклами та PR-заходів, формування сприятливого іміджу.

Висновки (Conclusions)

В результаті проведеного дослідження запропоновано комплексну концепцію підвищення конкурентоспроможності бізнес-структур, що дасть можливість досягнути єдності дій всіх складових бізнес-процесів на основі гармонізації структурних та організаційних змін, врахування умов сьогодення, трансформації конкурентної політики, зміцнення конкурентного потенціалу, запровадження ефективної системи менеджменту по забезпеченню конкурентоспроможності в напрямі спрямованому на клієнтоорієнтовану ціннісно-компетентісну інноваційність в контексті євроінтеграційних процесів. Визначено креативний менеджмент бізнес-структур як критичним чинником їх конкурентоспроможності. Виокремлено інструменти, за допомогою яких пропонована система заходів підвищення конкурентоспроможності бізнес-структур може бути реалізована в майбутньому.

Конфлікт інтересів (Conflicts of interest)

Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів.

Фінансування (Funding)

Це дослідження не отримало зовнішнього фінансування

Внесок авторів (Authors contribution)

Автори даної науково-дослідницької статті внесли відповідний вклад у дослідження та проведення аналізу проблем, пов'язаних із забезпеченням та підвищенням конкурентоспроможності бізнес-структур. Концептуалізація та методика, огляд літератури, проведення аналізу, запропоновані рекомендації, П.У.; огляд літератури, загальний аналіз,

висвітлення проблеми, В.С.; огляд літератури, аналітичні дані, побудова рисунків, таблиць, Д.М. та С.С. Усі автори прочитали та погодились з опублікованою версією рукопису».

Література (References)

- Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. URL: <https://ukrstat.gov.ua/>
- Jean Sébastien, Perrot Anne, Philippon Thomas. (2019). Competition and trade: Which policies for Europe? *Notes du conseil d'analyse économique*. №51, p. 1-12. <https://doi.org/10.3917/ncae.051.0001>
- Kotyk D.Yu., Zhyhalkevych Zh.M. (2020). Orhanizatsiino-ekonomichni metody zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpryiemstv. *Aktualni problemy ekonomiky ta upravlinnia*. № 14. URL: [file:///C:/Users/acer/Downloads/192863%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-429760-1-10-20200124%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/acer/Downloads/192863%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-429760-1-10-20200124%20(3).pdf)
- Kremer M., Rao G., & Schilbach F. (2018). *Behavioral development economics*. Harvard University. <https://doi.org/10.1016/bs.hesbe.2018.12.002>
- Pavliuk T., Noda V. (2020). Analysis of competitiveness and competitive advantages in today's market conditions. *Management and Entrepreneurship: trends of Development*. 2(12). 91-104. <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2020-2/12-07>
- Shchupakivskyi R. (2022). Bazysni polozhennia formuvannia systemy konkurentospromozhnosti natsionalnoi ekonomiky. *Modeling the development of the economic systems*. (4), 166–171. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-22>
- Tarasiuk H.M., Chahaida A.O., Petrovska I.O., Sokolovska I.O. (2021). Instrumenty zabezpechennia konkurentospromozhnosti sanatorno-kurortnykh zakladiv hostynnosti v Ukraini. *Ekonomika ta derzhava*. № 3. 51–57. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.3.51>
- Tomakh V., Kryvova S., Eaton H. (2023). Kreatyvnyi menedzhment yak chynnyk konkurentospromozhnosti pidpryiemstva. *Ekonomika ta suspilstvo*, (54). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-30>
- Vasylchak S.V., Petrynyak U.Ya., Dubyna M.P., Solovii S.B. (2022). Marketing tools for ensuring the competitiveness of business structures in the conditions of EU integration. *Zb. nauk. prats "Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini"*. Kyiv. № 12 (259). S. 5 – 12. URL: http://dndiime.org/wp-content/uploads/2023/03/12_2022.pdf
- Vasyltsiv T., Zaichenko V., Lupak R. (2023). Stratehichno-taktychni zasady planuvannia zmitsnennia konkurentospromozhnosti pidpryiemstva hotelno-restorannoi spravy. *Development Service Industry Management*, (1), 13–19. [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-1\(2\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-1(2))
- Yakubenko Yu, Polova N. (2023). Instrumentarii pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpryiemstv zasobamy marketynhovykh komunikatsii. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. №1 (314). 266-272. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-314-1-40>
- Yamnenko Halyna. (2021). Kreatyvnist yak umova pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpryiemstva. *Traektoriâ Nauki = Path of Science*. Vol. 7. No 2. <https://doi.org/10.22178/pos.67-5>