

## ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ: ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ У ПІДВИЩЕННІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ

НИЖНИК Віктор<sup>1</sup>, НИЖНИК Ірина<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Хмельницький національний університет  
<https://orcid.org/0000-0002-8624-6444>

<sup>2</sup> Хмельницький національний університет  
<https://orcid.org/0000-0002-8752-3538>

У статті досліджуються актуальні проблеми зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) вітчизняних промислових підприємств в умовах глобалізаційних викликів та військового стану. Автори наголошують на необхідності створення нових механізмів управління конкурентними перевагами та пошуку інноваційних підходів для підвищення конкурентоспроможності продукції на зовнішніх ринках. Зазначається, що вихід на зовнішні ринки ускладнюється значною кількістю зовнішніх факторів та вимагає дотримання міжнародних стандартів якості. Підкреслюється, що більшість промислових підприємств мають застарілу технічну базу та нестабільний фінансовий стан, що ускладнює їх конкурентоспроможність. Для вирішення цих проблем пропонується впровадження інноваційних стратегій з використанням зовнішніх інвестицій, технологічного оновлення, сертифікації продукції та нарощування кваліфікованого трудового потенціалу.

У статті розглядаються внутрішні (техніко-технологічні, виробничо-функціональні, кваліфікаційно-трудова, організаційно-управлінські) та зовнішні (комунікаційні, кон'юнктурно-ринкові, інституційно-законодавчі, логістично-інформаційні) конкурентні переваги. Пропонується кількісна оцінка конкурентних переваг за декілька етапів, включаючи визначення мети, конкурентів, параметрів порівняння, інтегрального показника та розробку заходів щодо підвищення рівня конкурентних переваг.

Основними інноваційними підходами до підвищення конкурентних переваг визначено: державну підтримку відтворювальних процесів, страхування інвестиційних ризиків, державні капіталовкладення у вигідні проекти, усунення галузевих диспропорцій, удосконалення нормативно-правової бази для стимулювання ЗЕД, розвиток лізингу обладнання, формування проектів з довшим періодом повернення коштів та проектів зі прискореною самоокупністю, а також зменшення імпортозалежності інноваційних підприємств. Реалізація цих підходів дозволить промисловим підприємствам ефективно здійснювати ЗЕД та конкурувати на зовнішніх ринках. Подальші дослідження мають бути спрямовані на детальнішу розробку та реалізацію запропонованих інноваційних підходів.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, промислові підприємства, конкурентні переваги, інноваційні підходи, конкурентоспроможність, зовнішній ринок, експорт, інвестиції, стратегія.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2025-16-14>

Стаття надійшла до редакції / Received 24.04.2025

Прийнята до друку / Accepted 11.05.2025

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

Здійснюючи зовнішньоекономічну діяльність вітчизняні промислові підприємства змушені створювати нові механізми управління конкурентними перевагами, шукати нові способи, інструменти, важелі та методи впливу на підвищення конкурентоспроможності власної продукції. На зовнішньому ринку пошук таких елементів є дещо ускладненим, оскільки тут має вплив досить велика кількість зовнішніх факторів.

Розробка стратегії виходу на зовнішні ринки обов'язково має базуватися на дотриманні стандартів міжнародної якості товарів, створенні довгострокових конкурентних переваг. Виходячи із прийнятої концепції зовнішньоекономічної діяльності підприємств щодо розширення експортного функціонування, керівництво визначається з певною номенклатурою товарів, які спроможні конкурувати на зовнішньому ринку, інвестиціями і власними витратами на виробництво певного обсягу такої продукції.

Діяльність на зовнішньому ринку потребує від підприємства, в першу чергу, виготовлення продукції, яка у порівнянні з аналогічними товарами має конкурентні переваги.

Для вирішення зазначеної проблеми підвищення конкурентних переваг функціонування підприємства на зовнішньому ринку має бути поставлена і вирішена головна проблема виведення продукції, що виготовляється, на конкурентоспроможний рівень.

На сьогодні більшість промислових підприємств оснащені застарілою технікою, мають нестійкий фінансовий стан внаслідок впливу чинників широкомасштабного вторгнення росії в Україну. Без певних змін у напрямках технологічного оновлення, сертифікації продукції, що виготовляється, нарощування кваліфікованого трудового потенціалу більшість промислових підприємств вряд чи зможуть у найближчій перспективі конкурувати на зовнішніх ринках. Через

те, пошук інноваційних підходів у підвищенні конкурентних переваг промислових підприємств є головним завданням нинішнього етапу розвитку національної економіки.

### АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Розвиток стратегічного менеджменту зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів бізнесу бере свій початок від розробки шляхів підвищення конкурентоспроможності вченими –практиками Ф.Тейлором, Ф.Гілбрет, М.Портером, Г. Емерсоном, Г.Фордом, П.Друкером та іншими. Сучасні дослідження в галузі зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств, підвищення конкурентних переваг продукції у більшій мірі розкриті у працях І.Бабій (2), Ю.Іванова (4), В.Гейця (3), А. Череп (5) та багатьох інших вчених і практиків.

Вчені досліджують фактори, що впливають на розвиток зовнішньоекономічної діяльності, шляхи вибору та реалізації міжнародної стратегії управління промисловими підприємствами, напрями пошуку сильних та слабких сторін вітчизняних підприємств при виході на зовнішні ринки.

### ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження є аналіз існуючих проблем ЗЕД підприємств, пошук інноваційних підходів для підвищення конкурентних переваг на зовнішньому ринку їх діяльності.

Як свідчать результати досліджень вчених та практиків для досягнення поставленої мети необхідно здійснити: аналіз причин низької конкурентоспроможності промислових підприємств, формування шляхів усунення даних причин, пошук сильних і слабких сторін вітчизняних підприємств на зовнішніх ринках, розробку інноваційних напрямів підвищення конкурентних переваг ЗЕД промислових підприємств.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Конкурентні переваги промислових підприємств у зовнішньоекономічній діяльності можна поділити на екзогенні та ендогенні. Внутрішні – це ті, які пов'язані з організацією виробництва, витратами, системою управління, а зовнішні переваги це ті, які не залежать від підприємства і створені оточуючим середовищем, чи інституціями та взаємовідносинами із зовнішніми постачальниками сировини, покупцями продукції тощо. До внутрішніх умов функціонування підприємств на зовнішніх ринках і які створюють конкурентні переваги відносяться: техніко-технологічні, виробничо-функціональні, кваліфікаційно-трудова, організаційно- управлінські та інші. До зовнішніх переваг слід віднести комунікаційні, кон'юнктурно-ринкові, інституційно-законодавчі, логістично-інформаційні та інші.

Існує ціла низка наукових підходів щодо визначення конкурентних переваг зокрема: процесні, вартісно-ресурсні, маркетингово-логістичні, компетентісно-значимі, та інші.

Формування конкурентних переваг на зовнішньому ринку має будуватися на чітко визначеній стратегії з урахуванням певних підходів до визначення даного поняття виходячи з їх сутнісних характеристик, а саме: факторно-критеріальних, ресурсних, компетентісних, цілісно-орієнтованих, маркетингово-логістичних, процесних.

Звичайно конкурентні переваги у зовнішньоекономічній діяльності вказують на спроможність підприємства, виходячи з його конкурентного потенціалу, заволодівати зовнішніми ринками товарів, робіт і послуг.

Стійкі конкурентні переваги формуються завдяки: диферсифікації виробництва, ефекту масштабу виробництва, якості та сертифікації продукції, унікальних можливостей товару, високій ефективності виробничих процесів.

Під конкурентоспроможністю підприємства на зовнішніх ринках розглядають сукупність його конкурентних переваг у порівнянні з іншими підприємствами на відповідному сегменті ринку.

Перш ніж перейти до висвітлення інноваційних підходів у підвищенні конкурентних переваг слід зупинитися на основних принципах запровадження таких підходів, до яких слід віднести: принцип якомога ширшого застосування кількісних характеристик в оцінці конкурентних переваг, широкого застосування статистичних, аналітичних даних у поєднанні із системними підходами, включення природних умов (ресурсів, екології, клімату) функціонування підприємств.

Отже, кількісна оцінка конкурентних переваг підприємств у їх зовнішньоекономічній діяльності має відбуватися за декілька етапів:

- визначення мети і завдань для аналізу конкурентних переваг;
- визначення потенційних конкурентів та базових характеристик-параметрів конкурентоспроможності;
- визначення параметрів, за якими порівнюються підприємства (споживчі, фінансові, ресурсні, маркетингові та інші);
- визначення інтегрального-фактичного показника рівня конкурентних переваг;
- визначення відхилення фактично - отриманого показника від нормативного (еталонного, базисного);
- розробка заходів щодо підвищення рівня конкурентних переваг і шляхів їх реалізації.

Сучасний стан промислових підприємств в умовах війни змушує їх впроваджувати новітні підходи як до оцінки рівня конкурентних переваг, так і шляхів їх підвищення.

У найближчій перспективі промислові підприємства на зовнішньому ринку мають реалізовувати інноваційні стратегії з використанням зовнішніх інвестицій. Про проблеми з основними фондами, трудовими ресурсами, відсутністю посилюючого кредитування згадувалось раніше, однак зараз постає питання подолання негативних факторів, розширення ресурсно - фінансового потенціалу на основі інвестицій як за рахунок зовнішніх, так і внутрішніх запозичень.

Використання імпортного устаткування за арендою, чи вживаного дозволить, в першу чергу, змінити кризове становище і спрямувати зусилля на реалізацію інноваційно-інвестиційних стратегій з поетапним його плануванням, починаючи із вивчення інвестиційних очікувань, дослідження факторів впливу та оцінки слабких і сильних сторін до формування стратегічних напрямів інвестиційної політики, розробки систем заходів з реалізації стратегії та моніторингу і контролю їх реалізації.

Головними інноваційними підходами у підвищенні конкурентних переваг у зовнішньоекономічній діяльності промислових підприємств є:

- державна підтримка у виконанні активних заходів у відтворювальному процесі;
- страхування негативних ризиків у системі реалізації інвестиційних стратегій розвитку;
- формування на рівні держави капіталовкладень у вигідні проекти і підключення до них експортно-імпортних підприємств;
- усунення диспропорцій у підтримці тих чи інших галузей з визначенням пріоритетних для більш важливих у розвитку національної економіки;
- внесення змін у нормативно-правові документи, в яких би стимулювався зовнішньоекономічний стратегічний розвиток промислових підприємств на основі інновацій та інвестицій;
- розвиток і активізація вкладення фінансових ресурсів в лізинг обладнання;
- формування таких проектів, за якими б кошти поверталися у більш довгий період;
- вкладення коштів у проекти промислових підприємств у прискорений спосіб самоокупності;
- зменшення імпортозалежності виробництва товарів вітчизняними підприємствами, які запроваджують інновації.

## **ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ**

### **І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ**

З реалізацією вищезазначених інноваційних підходів промислові підприємства здатні будуть здійснювати зовнішньоекономічну діяльність, забезпечувати експортно-імпортні операції та конкурувати із аналогічними підприємствами на зовнішньому ринку. Подальші дослідження мають ґрунтуватись на більш детальній розробці інноваційних підходів та їх реалізації.

#### **ЛІТЕРАТУРА:**

1. Аль-Оста С. Трикомпонентна модель експортної діяльності підприємства / С.Аль-Оста // Маркетинг і менеджмент інновацій. -2015-№1 с.212-220.
2. Бабій І.В. Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств: теорія, методи, практика: монографія /І.В.Бабій-Хмельницький:ТОВ «Поліграфіст-3» 2018-343с. ISBN № 978-617-7732-00-05

3. Геєць В.М. Пріоритети національного економічного розвитку в контексті глобалізаційних викликів; монографія : у 2 ч. 4.2./За ред. В.М.Геєця-К.:КНТУ, 2003.-273с.
4. Іванов Ю.Б. Конкурентні переваги підприємства :оцінка, формування та розвиток: монографія –Х.:В.Д. «ІНЖЕК», 2008.-352с.
5. Череп А.В. Організаційно-економічний механізм експортної діяльності підприємства // А.В.Череп, О.Л.Ортинська // Національне господарство України:теорія та практика управління.-2008.-с.232-236.

#### REFERENCES:

1. Al-Osta S. Trykomponentna model eksportnoi diialnosti pidpriemstva / S.Al-Osta //Marketynh i menedzhment innovatsii.- 2015-№1 s.212-220.
2. Babii I.V. Stratehichne upravlinnia zovnishnoekonomichnoiu diialnistiu pidpriemstv: teoriia, metody, praktyka: monohrafiia /I.V.Babii-Khmelnytskyi:TOV «Polihrafist-3» 2018-343s. ISBN № 978-617-7732-00-05
3. Heiets V.M. Priorytety natsionalnoho ekonomichnoho rozvytku v konteksti hlobalizatsiinykh vyklykiv; monohrafiia : u 2 ch. 4.2./За ред. В.М.Геєця-К.:КНТУ, 2003.-273с.
4. Ivanov Yu.B. Konkurentni perevahy pidpriemstva :otsinka, formuvannia ta rozvytok: monohrafiia –Kh.:V.D. «INZhEK», 2008.-352s.
5. Cherep A.V. Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm eksportnoi diialnosti pidpriemstva // A.V.Cherep, O.L.Ortynska // Natsionalne hospodarstvo Ukrainy:teoriia ta praktyka upravlinnia.-2008.-s.232-236.

## FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES: INNOVATIVE APPROACHES TO ENHANCING COMPETITIVE ADVANTAGES

NYZHNYK Viktor, NYZHNYK Iryna  
Khmelnitskyi National University

*The article examines the current problems of foreign economic activity (FEA) of domestic industrial enterprises in the context of globalization challenges and the state of war. The authors emphasize the need to create new mechanisms for managing competitive advantages and to search for innovative approaches to increase the competitiveness of products on foreign markets. It is noted that entering foreign markets is complicated by a significant number of external factors and requires compliance with international quality standards. It is emphasized that most industrial enterprises have outdated equipment and an unstable financial condition, which complicates their competitiveness. To solve these problems, it is proposed to introduce innovative strategies using foreign investment, technological modernization, product certification, and building up qualified labor potential.*

*The article considers internal (technical-technological, production-functional, qualification-labor, organizational-managerial) and external (communication, market-conjunctural, institutional-legislative, logistics-informational) competitive advantages. A quantitative assessment of competitive advantages in several stages is proposed, including determining the goal, competitors, comparison parameters, an integral indicator, and developing measures to increase the level of competitive advantages.*

*The main innovative approaches to increasing competitive advantages are identified as: state support for reproductive processes; insurance of investment risks; state capital investments in profitable projects; elimination of sectoral imbalances; improvement of the legal framework to stimulate FEA; development of equipment leasing; formation of projects with a longer payback period; and projects with accelerated self-sufficiency; as well as reducing the import dependence of innovative enterprises. The implementation of these approaches will allow industrial enterprises to effectively carry out FEA and compete in foreign markets. Further research should be aimed at a more detailed development and implementation of the proposed innovative approaches.*

*Keywords: foreign economic activity, industrial enterprises, competitive advantages, innovative approaches, competitiveness, foreign market, export, investments, strategy.*