

УДК 339.137.2:339.9:007.3(02)

*Н. В. Коваленко,
д. е. н., доцент, професор кафедри менеджменту,
Національний транспортний університет, м. Київ, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8011-1373>*

*А. В. Діброва,
к. е. н., доцент, доцент кафедри адміністративного менеджменту
та зовнішньоекономічної діяльності, Національний університет біоресурсів
й природокористування України, м. Київ, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4877-0496>*

*Т. В. Колесник,
к. е. н., доцент, доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних
джерел енергії, Вінницький національний аграрний університет, м. Вінниця, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2061-3184>*

*О. С. Ралко,
к. е. н., доцент, доцент кафедри адміністративного менеджменту
та зовнішньоекономічної діяльності, Національний університет біоресурсів
й природокористування України, м. Київ, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3634-6770>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.22.35

БЕЗПЕКОВЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ В УМОВАХ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ КЛАСТЕРІВ І ЗМІН У СИСТЕМІ ПРОФЕСІЙНОЇ ЗАЙНЯТОСТІ ТА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

*N. Kovalenko,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Professor of the Department of Management, National Transport University, Kyiv, Ukraine
L. Dibrova,*

*PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Administrative Management and Foreign Economic Activity,
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Ukraine, Kyiv*

*T. Kolesnyk,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Administrative Management and Alternative Energy Sources,
Vinnytsia National Agrarian University, Ukraine, Vinnytsia*

*O. Ralko,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Administrative Management and Foreign Economic Activity, National
University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Ukraine, Kyiv*

**SAFETY MANAGEMENT OF THE COMPETITIVENESS OF PRODUCTS OF ENTERPRISES ON THE
FOREIGN MARKET IN THE CONDITIONS OF THE FORMATION OF INNOVATION CLUSTERS
AND CHANGES IN THE SYSTEM OF PROFESSIONAL EMPLOYMENT AND PUBLIC
ADMINISTRATION**

***В статті узагальнено пропозиції щодо безпекового управління конкурентоспроможністю
продукції підприємств на зовнішньому ринку у умовах формування інноваційних кластерів
та змін у системі професійної зайнятості та публічного управління. Для успішної реалі-
зації стратегії ЗЕД необхідне забезпечення достатньої та навіть високої конкурентоспро-***

можності підприємства. Цього можна досягти за допомогою: виходу на новий ринок з новим товаром, або підвищення якості товарів, а також шляхом створення високоякісного товару; розробки піонерного товару, який буде лідером або монополістом на найближчі роки, забезпечуючи перевагу над конкурентами й затверджуючи репутацію підприємства як новатора; забезпечення, аби товар вигідно відрізнявся у очах покупців від товарів конкурентів; розробки різних товарів й маркетингових програм для кожного сегмента зовнішнього ринку або ринків й тим самим забезпечення диференційного маркетингу; пошуку нових ринків збуту для товарів, що випускаються підприємством. Важливою складовою частиною стратегії ЗЕД є формування й розширення асортименту експортованих товарів. Формування та управління експортним асортиментом товарів полягає у тому, аби мати такий набір товарів, який був би найбільш переважним для успішної роботи на зовнішньому ринку й забезпечував би досить високу ефективність експортної діяльності підприємства. Підприємству необхідно відмовитися від неефективних морально застарілих товарів й виключити їх з експортної програми. у рамках інноваційного кластеру необхідно прагнути до збільшення витрат на НДДКР й віддачі від цих досліджень, переозброєнню, модернізації структури основних засобів. Розвиток інформаційної системи з тим, аби враховувати запити споживачів та по можливості орієнтувати виробництво на їх смаки й потреби, системи пошуку клієнтів, підвищення турботи про клієнтів — важливий напрям діяльності підприємства. Тісна співпраця з фінансовими організаціями, банками, аби мати можливість виробляти продукцію навіть у умовах недоліку оборотних коштів, аби заручатися підтримкою, гарантіями цих фінансових установ й, тим самим, створювати сприятливі умови для залучення інвестицій. Правильний вибір видів експорту та агентів. Зменшення складських запасів й кількості відходів, зменшення долі дорогих складових, сировини у вартості продукції та заміна їх вітчизняними, вживання найбільш досконалих технологій з метою підвищення продуктивності виробництва, зниження собівартості продукції. Використання гнучкої цінової політики, а також підвищення якості післяпродажного сервісу у умовах формування інноваційних кластерів та змін у системі професійної зайнятості та публічного управління має неабиякі перспективи розвитку.

The article summarizes proposals regarding the safe management of the competitiveness of the products of enterprises on the foreign market in the conditions of the formation of innovation clusters and changes in the system of professional employment and public administration. For the successful implementation of the foreign trade strategy, it is necessary to ensure sufficient and even high competitiveness of the enterprise. This can be achieved by: entering a new market with a new product, or improving the quality of products, as well as by creating a high-quality product; development of a pioneering product that will be a leader or monopolist for the coming years, providing an advantage over competitors and establishing the company's reputation as an innovator; ensuring that the product favorably differs in the eyes of buyers from the products of competitors; development of different products and marketing programs for each segment of the foreign market or markets and thereby ensuring differential marketing; search for new sales markets for goods produced by the enterprise. Formation and expansion of the range of exported goods is an important part of the foreign trade strategy. The formation and management of the export range of goods consists in having such a set of goods that would be the most preferable for successful work on the foreign market and would ensure a fairly high efficiency of the enterprise's export activity. The company needs to abandon inefficient obsolete goods and exclude them from the export program. Within the framework of the innovation cluster, it is necessary to strive for an increase in spending on R&D and returns from these studies, rearmament, and modernization of the structure of fixed assets. The development of the information system in order to take into account the requests of consumers and, if possible, to orient the production to their tastes and needs, customer search systems, increasing care for customers is an important direction of the company's activity. Close cooperation with financial organizations, banks, in order to be able to produce products even in conditions of lack of working capital, to enlist the support and guarantees of these financial institutions and, thereby, create favorable conditions for attracting investments. The right choice of export types and agents. Reducing warehouse stocks and the amount of waste, reducing the share of expensive components and raw materials in the cost of products and

replacing them with domestic ones, using the most advanced technologies in order to increase production productivity, reduce the cost of production. The use of a flexible pricing policy, as well as the improvement of the quality of after-sales service in the conditions of the formation of innovative clusters and changes in the system of professional employment and public administration, has considerable prospects for development.

Ключові слова: безпека, управління конкурентоспроможністю продукції, підприємства, зовнішні ринки, формування інноваційних кластерів, зміни, система професійної зайнятості, публічне управління.

Key words: safety, product competitiveness management, enterprises, foreign markets, formation of innovation clusters, changes, professional employment system, public administration.

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

Конкурентоспроможність продукції — вагомий фактор доцільності виходу підприємства на зовнішній ринок, фактор ефективного проведення зовнішньоекономічних операцій й основа вибору засобів та методів виробничо-експортної діяльності, яка є сукупністю якісних й вартісних ознак продукції, яка забезпечує задоволення конкретних потреб споживачів. У сучасних умовах на міжнародному ринку на зміну ціновій конкуренції прийшла нецінова, тобто конкуренція техніко-технологічного та якісного рівня продукції. У конкурентній боротьбі на ринках збуту перемагає не той, хто пропонує нижчі ціни, а той, хто пропонує більш високу якість, оскільки продукція із кращою якістю значно ефективніша для користувача. Однак, при цьому роль ціни не зменшується, вона постійно була й буде виступати найвпливовішим критерієм максимізації питомого та граничного прибутку. Особливо дане питання актуально у процесі безпекового управління конкурентоспроможністю продукції підприємств на зовнішньому ринку у умовах формування інноваційних кластерів та змін у системі професійної зайнятості та публічного управління. Дані факти актуалізують тему дослідження.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, У ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ Й НА ЯКІ СПИРАЄТЬСЯ АВТОР, ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Рівень конкурентоспроможності експортної продукції характеризують показники попиту на неї, а економічний ефект при цьому виражається масою одержаного прибутку від реалізації продукції на зовнішньому ринку. Крім цього, на фактичний рівень конкурентоспроможності продукції вказують такі актуальні економічні показники, як: динаміка експорту продукції у вартісному та натуральному виразі (перевищення темпів росту вартісного обсягу продукції із урахуванням інфляційного підвищення цін над ростом її фізичного обсягу свідчить щодо підвищення попиту на неї); відношення прибутку від реалізації продукції на зовнішньому ринку до обсягу її експорту (збільшення такого показника ука-

зує на підвищення рівня конкурентоспроможності продукції); відношення обсягу реалізації експортної продукції до вартості матеріально-виробничих запасів (зменшення даного показника свідчить щодо сповільнення оборотності запасів через зниження рівня попиту на продукцію або збільшення матеріальних запасів); відношення обсягів експорту до нереалізованої експортної продукції (зменшення рівня цього показника свідчить щодо зниження попиту або перевиробництва експортної продукції); відношення обсягів реалізації експорту до дебіторської заборгованості відображає обсяги комерційних кредитів, наданих іноземним покупцям (чим вищий попит на експортну продукцію, тим нижчий розмір кредиту, менша дебіторська заборгованість); портфель іноземних замовлень, обсяг якого характеризує попит на продукцію вітчизняних підприємств; завантаження виробничих потужностей продукцією на експорт (зниження попиту викликає зменшення даного показника); обсяги й напрямки капіталовкладень (показник відтворює ступінь спрямування капітальних інвестицій у виробництво найперспективніших й найбільш перспективних конкурентоспроможних видів продукції) [1—10]. Представлені показники потребують чіткого узагальнення у умовах формування інноваційних кластерів та змін у системі професійної зайнятості та публічного управління.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є дослідити безпекове управління конкурентоспроможністю продукції підприємств на зовнішньому ринку в умовах формування інноваційних кластерів і змін у системі професійної зайнятості та публічного управління.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Підприємство на зовнішньому ринку у умовах формування інноваційних кластерів та змін у системі професійної зайнятості та публічного управління завжди повинне прагнути до володіння конкурентними перевагами: у витратах, якості, ціні, асортименті продукції. Одним з основних завдань при розробці стратегії підприємства є забезпечення лідерства, як у конкурентоспроможності продукції, так й у цілому підприємства, через досягнення конкурентних переваг.

Таблиця 1. Основні параметри якості товарів-конкурентів й оцінюваного товару

Параметри	Коефіцієнт значимості параметрів	Значення параметра W_i для товарів підприємств				
		А	Б	В	Г	Д
Якість, %	0,6	100	92	95	99	98
Асортимент, кількість найменувань – шт.	0,3	7	5	4	4	7
Престижність, %	0,1	95	92	90	90	89
Середня ціна спожив., грн/кг $S_{\text{спожив.}}$	-	2,85	2,90	2,94	3,00	2,81

Для апробації проведених досліджень сконцентруємо увагу на підприємстві (умовно А), що є ініціатором інноваційного кластеру з підприємствами Б, В, Г, Д, має достатньо розвинену асортиментну політику, але має при цьому виробництво не всіх видів продукції достатньо прибутковим. Проведемо оцінку конкурентоспроможності виробленої ними продукції на підставі коефіцієнта конкурентоспроможності:

$$K = I_{т.п.} : I_{е.п.} \quad (1),$$

де K — коефіцієнт конкурентоспроможності;

$I_{т.п.}$ — індекс технічних параметрів (якості);

$I_{е.п.}$ — індекс економічних параметрів (вартість).

$$I_{т.п.} = (D_i \times Q_i) \quad (2),$$

де D_i — коефіцієнт значимості параметрів якості;

Q_i — відносний параметр якості.

$$Q_i = W_{i_{\text{оцін.}}} : W_{i_{\text{конк.}}} \quad (3),$$

де $W_{i_{\text{оцін.}}}$ — параметри якості оцінюваного товару;

$W_{i_{\text{конк.}}}$ — параметри якості товару конкурентів.

$$I_{е.п.} = S_{\text{спожив.оцін.товару}} : S_{\text{спожив.конкур.}} \quad (4),$$

$$S_{\text{спожив.}} = S_{\text{продажів}} + M \quad (5),$$

де M — сумарні витрати споживачів за весь період експлуатації товару.

На основі даних розрахунків можна зробити висновки, що найбільш значущими конкурентами для підприємства А є підприємство Г, коефіцієнт конкурентоспроможності складає 0,99. Конкурувати з даним виробником дуже складно, тому що підприємство Г досить довго є лідером з виробництва та реалізації борошна. Однак позитивною рисою є перевага підприємства А у ціні продукції, що випускається.

Зробимо оцінку конкурентоспроможності підприємства А з використанням конкурентної карти ринку (табл. 2). Конкурентна карта ринку будується з використанням двох показників: зайнятої ринкової частки й динаміки ринкової частки.

Конкурентна карта ринку будується виходячи із перехресної класифікації розміру й динаміки ринкової частки. Це дозволяє виділити 16 типових положень підприємства, що характеризують їх статус й відрізняється ступенем використання конкурентних переваг й потенційних можливостей протистояти тиску конкурентів.

На підставі матриці формування конкурентної карти ринку борошна можна зазначити, що підприємство А поступається позиціями підприємства Г з темпу приросту ринкової частки. На рівних позиціях знаходиться з підприємством Б.

Підводячи підсумки аналізу ринку борошна зазначимо, що підприємство А

є перспективним підприємством з великим потенціалом. Підприємство має дуже багато конкурентів, що стимулюють виготовляти високоякісну конкурентну продукцію. Метою політики керівництва підприємства А у області якості повинно стати досягнення й підтримка якості борошна, що випускається, й хлібобулочних виробів на рівні, що перевищує рівень якості всієї аналогічної продукції, що випускається у Україні, тобто досягнення якості № 1 у Україні. Продукція, що випускається, повинна відповідати встановленим й очікуваним вимогам споживачів й суспільства у цілому й відповідати умовам й можливостям її реалізації за цінами, що дозволяють дістати максимальний прибуток.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

На нашу думку, для успішної реалізації стратегії ЗЕД необхідне забезпечення достатньої та навіть високої конкурентоспроможності підприємства. Цього можна досягти за допомогою: виходу на новий ринок з новим товаром, або підвищення якості товарів, а також шляхом створення високоякісного товару; розробки піонерного товару, який буде лідером або монополістом на найближчі роки, забезпечуючи перевагу над конкурентами й затверджуючи репутацію підприємства як новатора; забезпечення, аби товар вигідно відрізнявся у очах покупців від товарів конкурентів; розробки різних товарів й маркетингових програм для кожного сегмента зовнішнього ринку або ринків й тим самим забезпечення диференційного маркетингу; пошуку нових ринків збуту для товарів, що випускаються підприємством. Важливою складовою частиною стратегії ЗЕД є формування й розширення асортименту експортованих товарів. Формування та управління експортним асортиментом товарів полягає у тому, аби мати такий набір товарів, який був би найбільш переважним для успішної роботи на зовнішньому ринку й забезпечував би досить високу ефективність експортної діяльності підприємства. Підприємству необхідно відмовитися від неефективних морально застарілих товарів й виключити їх з ек-

Таблиця 2. Матриця формування конкурентної карти ринку для підприємства ініціатора інноваційного кластеру та його конкурентів (потенційних партнерів)

Темпи приросту ринкової частки (Т), %		Частка ринку, %			
		Лідери ринку (при частці ринку більш 40%)	Підприємства з сильною конкурентною позицією (при частці ринку від 40 до 15%)	Підприємства зі слабкою конкурентною позицією (при частці ринку від 15 до 5%)	Аутсайтери ринку (при частці ринку менш ніж 5%)
		1	2	3	4
Підприємства з швидко поліпшуємою конкурентною позицією (Т більш 10%)	1	-	Г	-	-
Підприємства з поліпшуємою конкурентною позицією (Т від 10 до 5%, включно)	2	А	Б	-	-
Підприємства з погіршеною конкурентною позицією (Т від 5 до -5% включно)	3	-	-	Д	-
Підприємства зі швидко погіршеною конкурентною позицією (Т менш ніж -5%)	4	-	-	-	В

спортної програми. у рамках інноваційного кластеру необхідно прагнути до збільшення витрат на НДДКР й віддачі від цих досліджень, переозброєнню, модернізації структури основних засобів. Розвиток інформаційної системи з тим, аби враховувати запити споживачів та по можливості орієнтувати виробництво на їх смаки й потреби, системи пошуку клієнтів, підвищення турботи про клієнтів — важливий напрям діяльності підприємства. Тісна співпраця з фінансовими організаціями, банками, аби мати можливість виробляти продукцію навіть у умовах недоліку оборотних коштів, аби заручатися підтримкою, гарантіями цих фінансових установ й, тим самим, створювати сприятливі умови для залучення інвестицій. Правильний вибір видів експорту та агентів. Зменшення складських запасів й кількості відходів, зменшення долі дорогих складових, сировини у вартості продукції та заміна їх вітчизняними, вживання найбільш досконалих технологій (особливо енергозберіжних) з метою підвищення продуктивності виробництва, зниження собівартості продукції. Використання гнучкої цінової політики, а також підвищення якості післяпродажного сервісу. Дослідження інструментів безпечного управління конкурентоспроможністю продукції підприємств на зовнішньому ринку у умовах формування інноваційних кластерів та змін у системі професійної зайнятості та публічного управління має неабиякі перспективи розвитку.

Література:

- Березюк С. В. Сучасний стан та особливості формування соціальних стандартів у Україні. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки й практики. 2021. № 4 (58). С. 67—82.
- Березюк С. В., Токарчук Д. М., Яремчук Н. В. Нові вимоги до провладного українського політикуму у умовах повоєнної відбудови економіки України. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки й практики. 2022. № 4 (62). С. 24—41.
- Калетнік Г. М., Здирко Н. Г. Державний контроль публічних закупівель: оцінка стану та напрями вдосконалення. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки й практики. 2019. № 6 (46). С. 142—155.
- Колесник Т. В. Інституційні стимули підвищення ефективності державного сектору при децентралізації. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки й практики. 2020. № 1 (51). С. 69—86.
- Колесник Т. В. Особливості управління бюджетом об'єднаних територіальних громад та їх специфічні завдання у сучасних умовах. The scientific heritage. 2020. № 49. Part. 5. P. 46—55.
- Пронько Л. М. Соціальна політика об'єднаних територіальних громад як засіб відтворення людського капіталу сільських територій. Економічний дискурс. 2022. Випуск 1—2. С. 74—82.
- Фурман І. В., Дмитрик О. В. Формування стратегічних напрямів розвитку сільських територій. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2022. Випуск 13. С. 46—53.
- Kaletnik G. M., Lutkovska S. M. Implementation of Public-Private Partnership Models in the Field of Ecological Modernization of the Environmental Safety System. European Journal of Sustainable Development. 2021. № 10. 1. P. 81—89.
- Kovtun O., Lutsiak V., Ostapchuk A., Lavinska D., Sieriebriak K., Kononenko A., Bebeko S. Contemporary Management of University's Strategic Development: the Case Study on Ukrainian Universities. International journal of computer science and network security. 2021. Vol. 21 (12). P. 269—279.
- Lutsiak V., Kovtun O., Ostapchuk A., Khlystun D. Ukraine's social service marketing system as a tool of support management decisions in wartime. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2022. Vol. 44 (4). P. 451—460.

References:

- Berezyuk, S.V. (2021), "The current state and peculiarities of the formation of social standards in Ukraine", *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktual'ni pytannya nauky i praktyky*, vol. 4 (58), pp. 67—82.
- Berezyuk, S.V., Tokarchuk, D.M., and Yaremchuk, N.V. (2022), "New requirements for pro-government Ukrainian politicians in the conditions of post-war reconstruction of Ukraine's economy", *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktual'ni pytannya nauky i praktyky*, vol. 4 (62), pp. 24—41.
- Kaletnik, G.M. and Zdyrko N.G. (2019), "State control of public procurement: state assessment and directions for improvement", *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktual'ni pytannya nauky i praktyky*, vol. 6 (46), pp. 142—155.
- Kolesnyk, T.V. (2020), "Institutional incentives for increasing the efficiency of the public sector during decentralization", *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktual'ni pytannya nauky i praktyky*, vol. 1 (51), pp. 69—86.
- Kolesnyk, T.V. (2020), "Peculiarities of budget management of united territorial communities and their specific tasks in modern conditions", *The scientific heritage*, vol. 49.5, pp. 46—55.
- Pronko, L.M. (2022), "Social policy of united territorial communities as a means of reproduction of human capital of rural areas", *Ekonomichnyy dyskurs*, vol. 1—2, pp. 74—82.
- Furman, I.V. and Dmytryk, O.V. (2022), "Formation of strategic directions for the development of rural areas", *Tavriys'kyi naukovyy visnyk. Seriya: Ekonomika*, vol. 13, pp. 46—53.
- Kaletnik, G.M. and Lutkovska, S.M. (2021), "Implementation of Public-Private Partnership Models in the Field of Ecological Modernization of the Environmental Safety System", *European Journal of Sustainable Development*, vol. 10.1, pp. 81—89.
- Kovtun, O., Lutsiak, V., Ostapchuk, A., Lavinska, D., Sieriebriak, K., Kononenko, A. and Bebeko, S. (2021), "Contemporary Management of University's Strategic Development: the Case Study on Ukrainian Universities", *International journal of computer science and network security*, vol. 21 (12), pp. 269—279.
- Lutsiak, V., Kovtun, O., Ostapchuk, A. and Khlystun, D. (2022), "Ukraine's social service marketing system as a tool of support management decisions in wartime", *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, vol. 44 (4), pp. 451—460.

Стаття надійшла до редакції 10.11.2023 р.