

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-33>

УДК 339.1

ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

INNOVATIVE STRATEGIES FOR INTERNATIONAL COMPETITIVENESS OF UKRAINIAN ENTERPRISES

Ковальчук Таміла Григорівна

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5810-5970>

Загарій Віта Клавдіївна

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6492-3523>

Kovalchuk Tamila, Zaharii Vita

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

У статті досліджено інноваційні стратегії міжнародної конкурентоспроможності підприємств України, зроблено поглиблений аналіз тенденцій інноваційного розвитку підприємств України, оцінено результативність діючих інноваційних стратегій найбільших українських підприємств, розглянуто ступінь реалізації інноваційних стратегій для досягнення міжнародних конкурентних переваг, визначено необхідність формування міжнародної інноваційної стратегії в підвищенні конкурентоспроможності як на внутрішньому так і на зовнішньому ринках, розроблені рекомендації щодо вибору оптимальних інноваційних стратегій міжнародного конкурентного розвитку в умовах макроекономічної нестабільності. Проведений аналіз дає можливість стверджувати про їх всебічну ефективність як для отримання додаткових прибутків, так і для підвищення конкурентоспроможності підприємств як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках, а також відновлення української економіки в повоєнний період.

Ключові слова: інновації, стратегія, конкурентоспроможність, міжнародні підприємства, ефективність.

The article examines innovative strategies for international competitiveness of Ukrainian enterprises, which are an important condition for maintaining competitiveness in the national and global markets. The processes of globalization and instability require enterprises to use the latest technologies, innovative strategies, and production optimization to achieve competitiveness, especially during the period of the full-scale invasion of the Russian Federation, as the current economic situation in the country is quite tense, which has led to the termination of activity of a large number of companies. This was the impetus for an in-depth analysis of trends in the innovative development of Ukrainian enterprises. The article evaluates the effectiveness of the existing innovation strategies of the largest Ukrainian enterprises, which are leaders in agriculture, engineering, energy and manufacturing, considers the degree of implementation of innovation strategies to achieve international competitive advantages of each of them, identifies the need to form an international innovation strategy to increase competitiveness in both domestic and foreign markets, which will not only allow them to adapt to trends and current market conditions, but also to adapt to the current market conditions. The developed recommendations for choosing the optimal innovative strategies for international competitive development in the context of macroeconomic instability will help companies adapt to constant changes in the business environment, maintain competitiveness and optimize business processes in the face of macroeconomic instability and uncertainty. This analysis makes it possible to assert their comprehensive effectiveness both for generating additional profits and for increasing the competitiveness of enterprises in both domestic and international markets, as well as for the recovery of the Ukrainian economy in the post-war period. It is also necessary to take into account geopolitical factors and regulatory requirements when choosing innovation strategies, as this is a key condition if an enterprise is aimed at a foreign market.

Keywords: innovation, strategy, competitiveness, international enterprises, efficiency.



Постановка проблеми. Діяльність сучасних підприємств суттєво пов'язана з інноваціями, які стали ендегенним фактором в контексті ефективності розвитку компаній. Відповідні тенденції актуалізують та підкреслюють необхідність розробки прикладних принципів формування інноваційних стратегій міжнародного конкурентного розвитку підприємств. Завдяки цьому можливо забезпечити розвиток існуючих підприємств на основі інновацій з врахуванням особливостей функціонування в умовах динамічного зовнішнього середовища. Безумовно, все вищенаведене повинно здійснюватися у відповідності з появою глобальних трендів щодо розвитку вітчизняних підприємств, що власне і надає актуальності даній темі дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження інноваційних стратегій в контексті посилення конкурентоспроможності підприємств було відображено в працях численної кількості зарубіжних науковців, таких як: Д. Еванса, М. Енрайта, Е. Вольфа, М. Данна, К. Долара, П. Кругмана, Б.-А. Ландвел, Дж. Мура, М. Портера, Дж. Робінсона, Б. Скотта, А. Чпндлера, К. Фрімена, Дж. Хікса та ін. Серед українських науковців та мислителів, які приділили чимало часу дослідженням питань інновацій та конкурентоспроможності підприємств, слід виділити В. М. Геєця, О. В. Механіка, А. А. Стрелеца, В. А. Павлова, А. С. Гальчинського, Н. В. Геселева, О. Г. Білоруса, Г. В. Гейера, Я. Б. Базилюка та ін. Розглядаючи проблеми формування та вдосконалення інноваційних стратегій, потрібно також відзначити праці С. Валдайцева, Л. Водочека, Дж. Ван Дейна, П. Друкера, Г. Менша, Р. Фостера, Ф. Хайека, Д. С. Львова та ін. Однак, з урахуванням постійних змін, нестабільних глобалізаційних процесів та посилення конкурентного середовища, тема залишається актуальною та потребує подальших досліджень.

Метою статті є аналіз існуючих інноваційних стратегій, вияв їх недоліків та розробка власних практичних рекомендацій задля вдосконалення даних інноваційних підходів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інноваційна діяльність підприємств в контексті європейської інтеграції – це основа соціального та економічного розвитку країни, ключовий важіль забезпечення економічної безпеки держави та індикатор позитивних змін в міжнародному конкуруючому середовищі. Беззаперечно, фокус підприємств на інтенсивному впровадженні інновацій допо-

магає створити конкуруючі переваги серед ряду конкурентів, збільшити продажі товарів або послуг, як на національному, так і на міжнародному ринках, підвищити прибутковість, рентабельність підприємств та сприяє економічному прогресу в цілому.

Проте, на практиці, позитивні наслідки впровадження інновацій задля забезпечення міжнародної конкурентоспроможності значно скорочуються через значну нестачу фінансових ресурсів з боку підприємств. Окрім цього, додатковими факторами зменшення рівня впровадження нових технологій, як правило, є відтік національних коштів закордон, нестача інституційного досвіду в питаннях захисту прав інтелектуальної власності та обмежений доступ до європейського та світового ринку капіталів. Вищезазначені фактори спричинюють певний рівень економічної регресії для підприємств в країнах Східної Європи, які прагнуть інтеграції. До таких країн належать Молдова, Грузія, Вірменія та Україна. Саме ці країни демонструють недостатню активність в впровадженні сучасних технологій в виробничий процес для виготовлення інноваційної продукції.

Індекс Глобальної Конкурентоспроможності України є відносно середнім, порівнюючи з іншими високорозвиненими країнами. Посилаючись на Звіт про Глобальну Конкурентоспроможність за 2021–2022 рр., Україна посіла 57 місце серед 132 країн, що є досить непоганим результатом [1]. Для порівняння, у 2018 році Україна посідала 81 місце серед 132 досліджуваних країн, що свідчить про покращення позиції країною на 24 пункти за період 2018–2022 років [2]. Сильна зовнішня конкурентна позиція України на міжнародному рівні забезпечується достатньо інтенсивною конкуренцією в межах самої країни. В сучасному суперницькому середовищі українські підприємства прагнуть здобути конкурентні переваги, які можливі завдяки впровадженню інновацій. Чим інтенсивнішою є конкуренція, тим активніше підприємства розвивають та залучають нові технології, тим самим вибудовуючи основу для власної сильної конкурентної позиції та конкурентоспроможності України на міжнародному рівні.

Беззаперечно, сталий розвиток та ефективність сучасних бізнесів є неможливим без запровадження та вдосконалення інноваційних стратегій з боку підприємств. На просторах бізнесу, інновації – це рушійна сила економічного зростання компаній за нестабільних умов сьогодення. Вони вимагають швидкої

адаптації до динамічних змін в соціально-економічній та політичній ситуаціях України та на міжнародному ринку. Це, в свою чергу, спричинює появу нових потреб та відповідно виробництво інноваційних продуктів, скорочення собівартості товарів, активацію інвестиційних потоків, збільшення потенціалу бізнесів, покращення іміджу компаній, освоєння нових ринків, як на національному, так і на міжнародному рівнях. Саме тому, інноваційна стратегія є одним з ключових джерел здобуття конкуруючих переваг підприємствами та досягнення високого рівня результативності та ефективності від здійснення підприємницької діяльності [3, с. 45].

Проте, в той самий час, цей вирішальний фактор, а саме – формування інноваційних стратегій задля підвищення конкурентоспроможності підприємств, не використовується в повній мірі в Україні. Ми вважаємо, що це пов'язано, в основному, з нестабільною політичною ситуацією в країні, яка полягає у повномасштабному вторгненні РФ в Україну 24 лютого 2022 року. До несприятливих факторів здійснення інноваційної діяльності, які сповільнюють темпи формування інноваційних стратегій, також варто віднести брак коштів та ресурсів, необхідних для запровадження інновацій, неохоче прагнення виробників впроваджувати нові розробки та руйнування значної кількості підприємств у різних галузях економіки, що призвело до закриття цих підприємств.

Головною проблемою більшості українських підприємств є те, що їх методи організації виробництва не побудовані на інноваційних стратегіях, що є перешкодою у підвищенні їх рівня конкурентоспроможності на міжнародному рівні. В результаті чого постає необхідність в пошуку та впровадженні вдосконалих інноваційних методів та підходів сучасної організації виробництва, які будуть сприяти подальшому розвитку підприємств [4, с. 62].

Переходячи до безпосереднього аналізу інноваційних стратегій, які можуть використовувати підприємства для здобуття вищого рівня конкурентоспроможності, ми б хотіли наголосити на тому, що тактики, які сприяють стабільному процвітанню бізнесу, також змінюються з часом та залежать від поточної ситуації на ринку. Відповідно до цього, ми вважаємо за необхідне більш детально розглянути передові тенденції, які впливатимуть на бізнес-середовище у 2024 році. Безумовно, ми підтримуємо думку, що в першу чергу, успіх підприємств у постійно –

змінному бізнес-середовищі залежить від того, чи стратегії підприємств випереджають сучасні тенденції. Не менш важливим є те, наскільки сильно підприємства вміють адаптуватись до поточних умов здійснення діяльності [5]. До тенденцій, які будуть простежуватись у 2024 році, ми б хотіли віднести наступні [5]:

1. Стабільність як фундаментальний підхід: стабільність стане важливим компонентом корпоративної стратегії, а не додатковим елементом, як це було протягом останніх років. Екологічні, соціальні та управлінські принципи все більше впроваджуватимуться бізнесами у власну діяльність. Для потенційних інвесторів питання сталого розвитку є надзвичайно важливим, адже це є певним гарантом, що їх інвестиція буде успішною та ефективною.

2. Прискорення цифрової трансформації: не зважаючи на те, що пандемія та конфлікти посилили цей процес, тенденція повинна і надалі зберегтись протягом наступного року. До цифрової трансформації, ми б хотіли також віднести й інновації. Для того аби покращити досвід клієнтів, пришвидшити процеси та здобути конкурентні переваги, підприємствам необхідно і надалі виділяти значну частину інвестицій для залучення передових технологій, таких як блокчейн, штучний інтелект (ШІ) та інтернет речей. Запровадження цифрових платформ та інструментів стане не лише перевагою на національному рівні, а й вдосконалим інноваційні стратегії підприємств.

3. Оптимізація віддаленої та гібридної робочої сили: формати гібридної та віддаленої роботи залишатимуться актуальними ще тривалий час, саме тому більшість підприємств вже адаптувались до цих змін та продовжують вдосконалювати робочий простір своїх співробітників, не зважаючи на їх відсутність в фізичних офісах. Компанії повинні застосовувати інноваційні стратегії також у соціальній частині здійснення бізнес-діяльності. Інноваційні стратегії повинні бути направлені на вдосконалення методів керівництва та мотивації працівників. Окрім цього, тенденція переходу на віддалений та гібридний формати є значною перевагою для компаній, адже керівництво може максимально використовувати переваги робочих талантів на світовому рівні. Варто також зазначити, що технології для віддаленої роботи залишатимуться і надалі актуальними, окрім цього вони будуть вдосконалюватись, зосереджуючись на безпеці

даних співробітників, ефективній співпраці та зручній комунікації.

4. Стійкість та диверсифікація ланцюгів постачання: наслідки пандемії COVID-19 та воєнних подій останніх років виявили слабкості в міжнародних ланцюгах постачання, адже багато з підприємств не могли продовжувати здійснення операційної діяльності, адже не були готові до закриття кордонів та введення ряду обмежень на експорт/імпорт. Для того, аби підготуватись до майбутніх потрясінь в бізнес-середовищі, компанії приділятимуть значну увагу стійкості та диверсифікації ланцюгів постачання. Це може бути реалізовано через пошук альтернативних постачальників, запровадженні локалізованого виробництва та виділення частки інвестицій на управління потенційними ризиками.

5. Безпека та конфіденційність даних: з кожним роком цінність даних споживачів тільки зростає, саме тому компанії повинні зосередитись на впровадженні посиленних заходів забезпечення конфіденційності та безпеки персональних даних. Це, в свою чергу, допоможе завоювати та утримувати довіру споживачів, а також уникнути витратних порушень безпеки.

6. Персоналізація та кастомізація: персоналізований досвід стає все більшим пріоритетом для користувачів, коли йде мова про вибір бізнесу з яким співпрацювати. Компанії активно використовують всі можливості та інструменти штучного інтелекту для того, аби налаштувати персоналізовані маркетингові повідомлення, товари та послуги, які відповідатимуть індивідуальним побажанням кожного з клієнтів. Ми вважаємо, що це є надзвичайно важливим, адже сприятиме задоволенню клієнтів отриманими товарами або послугами та підвищить їх лояльність.

7. Популярність віртуальних заходів: запровадження віртуальних заходів компаніями набирає все більших обертів з початком COVID-19. Використання цифрових технологій змінило формати проведення подій, що спричинило широке розповсюдження віртуальних заходів. І це є надзвичайно зручно, як для компаній та їх працівників, так і для клієнтів, адже можна залишатись вдома, використовуючи нові бізнес-стратегії для подальшого розвитку.

Підсумовуючи вищенаведені тренди, можемо стверджувати, що бізнес-середовище чекає радикальна трансформація. Тенденції цифрової трансформації, сталого розвитку, оптимізації віддаленої роботи та

захисту конфіденційності даних наголошують на тому, наскільки важливо для бізнесу залишатись гнучким, інноваційним та орієнтованим на потреби споживачів.

Проаналізувавши тренди бізнес-стратегій, які спостерігатимуться у 2024 році, ми б хотіли зазначити, що для того аби успішно розвиватись в умовах стрімких змін, підприємства повинні бути готові адаптуватися до нових реалій та пристосовуватись до вищезазначених змін. Ми вважаємо, що для досягнення успіху бізнес-стратегія повинна залишатись адаптивною, гнучкою, креативною та направлена на потреби клієнтів.

Переходячи до більш практичної частини питання вибору оптимальних інноваційних стратегій міжнародного конкурентного розвитку в умовах макроекономічної нестабільності, нами було сформовано матрицю пропозицій щодо вдосконалення існуючих інноваційних стратегій найбільш інноваційних підприємств України. До них належать: Астарта, ОККО, МХП, Vitmark, Kernel та Galicia. Ці підприємства є лідерами у сферах сільського господарства, машинобудуванні, енергетиці та виробництві продукції. Не менш важливим є те, що підприємства є також експортно-орієнтованими, адже значна частина їх виготовленої продукції направлена на експорт. Це в свою чергу свідчить про те, що підприємства є конкурентоспроможними не лише на національному ринку, а ще й на світовому. Саме тому необхідно визначити способи, як покращити їх існуючі інноваційні стратегії, аби в майбутньому можна було досягти більше конкурентних переваг, порівняно з виробниками аналогічної продукції на ринках.

Компанія ТОВ ФІРМА «Астарта-Київ» активно інвестує в сучасні агротехнології [6]. Для керівництва компанії великого значення набуває автоматизація виробничих процесів, оскільки це є необхідним елементом для збільшення масштабів виробництва та подальшого освоєння світових ринків. Окрім цього, інноваційна стратегія компанії направлена на використання екологічно чистих методів обробки землі, що свідчить про бажання компанії відповідати сучасним екологічним стандартам [6]. В наші часи питання екології набуло широкого розповсюдження, оскільки все більше підприємств переходять на екологічно чисті способи виробництва, обробки та упакування продукції. До того ж значна частина населення підтримує тренд екологічності, саме тому для цієї частини суспільства важливим є те, що компанія спрямовує власні

зусилля на покращення якості повітря, скорочення кількості викидів та раціональне використання ресурсів (рис. 1).

Ми вважаємо, що інноваційна стратегія ТОВ ФІРМА «Астарта-Київ» може бути вдосконалена завдяки посиленню інвестицій у дослідження та розробки у сфері агротехнологій. Наприклад, питання біотехнологій для сталого виробництва набирає все більшої актуальності та може допомогти компанії стати новатором в цій сфері. Також ми б хотіли порадити активний розвиток різних партнерств з науково-дослідними інститутами (рис. 1). Ми переконані, що це дозволить розробити ефективні інноваційні рішення у сільському господарстві завдяки об'єднанню зусиль двома могутніми інституціями.

Під час детального аналізу інноваційної діяльності компанії ОККО, нами було визначено, що ОККО активно впроваджує цифрові технології в обслуговуванні клієнтів, що є конкурентною перевагою компанії на національному ринку [7]. Окрім цього, поточна інноваційна стратегія компанія направлена на використання інноваційних рішень для підвищення ефективності логістики та процесів складування. З нашої точки зору, завдяки чітко розробленим інноваційним стратегіям,

компанії вдається не лише підвищувати продуктивність з року в рік, а й бути передовим учасником ринку, який здатний пристосовуватись до трендів бізнес-середовища та підлаштовуватись під швидко змінні потреби споживачів. Ми вважаємо, що компанії потрібно більше сконцентруватись на існуючих інноваційних стратегіях задля їх вдосконалення. Наприклад, розробити системи управління запасами використовуючи інструменти штучного інтелекту. В результаті компанії вдасться досягти високого рівня прозорості в поставці, що є важливим критерієм для розширення діяльності на світовому ринку (рис. 1).

ПрАТ «МХП» є компанією, яка вже здобула чимало досягнень на національному ринку, адже є найбільшим виробником курячого м'яса в Україні. Завдяки інноваційно-стратегічному підході, компанії вдалось вийти на світові ринку та експортувати значну частину виготовленої продукції, що свідчить про попит продукції ПрАТ «МХП» на закордонному ринку та високу конкурентоспроможність компанії, в порівнянні з національними виробниками тих ринків. Головним завданням ПрАТ «МХП» є впровадження передових технологій у виробництві та дотримання стандартів екологічної безпеки [8]. Проаналізувавши більш детально

<p style="text-align: center;">Астарта</p> <p>Профіль: провідна аграрна компанія (вирощування зернових, цукрового буряка, виробництво молочних продуктів).</p> <p>Пропозиції: дослідження та розробка передових агротехнологій</p>	<p style="text-align: center;">ОККО</p> <p>Профіль: одна з провідних мереж АЗС в Україні, яка пропонує широкий спектр нафтопродуктів.</p> <p>Пропозиції: використання цифрових технологій для підвищення ефективності здійснюваних операцій</p>	<p style="text-align: center;">МХП</p> <p>Профіль: провідний виробник курячого м'яса в Україні.</p> <p>Пропозиції: впровадження екологічних і енергоефективних технологій у виробничих процесах.</p>
<p style="text-align: center;">Vitmark</p> <p>Профіль: провідний виробник широкого асортименту соків, нектарів та дитячого харчування.</p> <p>Пропозиції: розробка нових продуктів.</p>	<p style="text-align: center;">Kernel</p> <p>Профіль: провідна аграрна компанія, що займається вирощуванням і переробкою зернових.</p> <p>Пропозиції: впровадження передових технологій в агропромисловому комплексі.</p>	<p style="text-align: center;">Galicia</p> <p>Профіль: провідний виробник натуральних соків та морсів, який відомий натуральною якістю.</p> <p>Пропозиції: розширення наявного асортименту.</p>

Рис. 1. Матриця вдосконалення інноваційних стратегій інноваційно-активних підприємств України

Джерело: складено автором на основі джерел [6; 7; 8; 9; 10; 11]

компанію та визначивши її слабкі й сильні сторони, ми вважаємо, що удосконалення інноваційних стратегій можливе завдяки розвитку екологічно чистих та енергоефективних технологій у виробництві. На нашу думку, удосконалення інноваційних стратегій ПрАТ «МХП» можливе також завдяки розробці нової лінійки продукції з вищими стандартами якості та безпеки. Проте тут також варто враховувати цінову політику цільової аудиторії, аби не створити продукт, який не буде в попиті серед споживачів (рис. 1).

Наступною компанією, яка є інноваційно-активною та про яку ми б хотіли зазначити декілька слів, є Vitmark. Vitmark славиться виробництвом та реалізацією якісних напоїв та продуктів харчування [9]. Компанія розробила широку лінійку продукції, яка містить в собі фруктові соки, напої, та інші продукти харчування для споживачів різних вікових груп. Головним завданням компанії є виробництво продукції високої якості та лише з натуральних інгредієнтів. Інноваційна стратегія компанії полягає в тому, що у виробництві продукції залучені лише натуральні інгредієнти, що проходять численні перевірки перед використанням [9]. Окрім цього, компанія постійно розроблює нову продукцію та модернізує виробничі лінії. Ми вважаємо, що існуючі інноваційні стратегії компанії Vitmark можуть бути вдосконалені завдяки збільшенню інвестицій у дослідження та розробку нових продуктів. Наприклад, дієтичні продукти набувають все більшої актуальності та популярності серед населення. Саме тому компанії необхідно зробити акцент на виготовленні органічних та дієтичних напоїв, адже це суттєво розширить цільову аудиторію компанії. Це призведе не тільки до збільшення обсягів продажів, а й до розширення діяльності компанії на світовому ринку. З нашої точки зору, компанії також необхідно виділити частину інвестицій на розробку упакування, яке дозволить зберегти свіжість продукції та подовжить термін зберігання (рис. 1).

До інноваційно-активних компаній також хочемо віднести Kernel. Це одна з провідних українських компаній, яка спеціалізується у сфері аграрного бізнесу. Компанія здійснює діяльність не лише на національному ринку, а також й експортує виготовлену продукцію, таку як соняшникова олія, макаронні вироби, кетчупи та іншу продукцію [10]. Головною конкурентною перевагою компанії є те, що Kernel приймає участь у всіх етапах виробництва: починаючи від вирощування сільськогос-

подарських культур та закінчуючи виробництвом готових продуктів. Kernel, як і більшість успішних компаній України, які орієнтовані на закордонний ринок, інвестує в автоматизацію процесів. Компанії вдалось розробити сучасні способи обробки землі та розробку інтегрованих логістичних рішень. З нашої точки зору, компанії необхідно і надалі вдосконалювати автоматизовані способи виробництва [10]. Окрім цього, для того, аби інноваційні стратегії компанії були більш ефективними, ми переконані, що підприємству необхідно використовувати передові технології у сільському господарстві. Наприклад, це можуть бути системи точного землеробства та сучасні методи управління водними ресурсами (рис. 1). Ці інновації дозволять спростити та пришвидшити початкові етапи виробництва продукції, завдяки чому можливо виготовляти більші обсяги продукції та задовольняти потреби все більше споживачів. Це є головною умовою масштабування та розширення на нові ринки.

Останньою інноваційно-активною компанією, яка здійснює діяльність як на національному, так і на світовому ринках, є Galicia. Компанія належить до складу TBF Group та вже протягом більше 20-ти років є провідним лідером у виробництві соків на українському ринку та у Східній Європі [11]. Конкурентною перевагою цієї компанії є розташування виробничих потужностей не тільки в Україні, а й у Молдові. Ми вважаємо, що особливістю Galicia є запровадження новинки виробництва, адже компанія спеціалізується на соках прямого віджиму. Розглянувши інноваційну діяльність Galicia, нами було визначено, що компанія стабільно впроваджує новітні технології та обладнання. Головною задачею компанії є оптимальне використання природних ресурсів та збереження навколишнього середовища. До поточних інноваційних стратегій компанії ми б хотіли віднести наступні: використання високотехнологічних ліній, розробка чотириступеневої системи очищення води, запровадження замкнутого циклу виробництва та забезпечення ідеальних умов зберігання продукції без коливань температури [11]. Саме завдяки чітко розробленим та запровадженим інноваційним стратегіям компанії вдалось досягти чималих успіхів на національному ринку та оперувати на закордонному ринку вже близько 10-ти років. Говорячи про можливі способи вдосконалення інноваційних стратегій, ми вважаємо, що компанії необхідно розширювати асортимент продукції шляхом розробки нових смаків та комбінацій,

адже компанія має достатньо потужностей для цього та значний попит серед споживачів (рис. 1). Окрім цього, з нашої точки зору, необхідно виділяти певну частину інвестицій в розробку новітніх технологій для збереження природних властивостей соків. Адже один з поточних трендів продукції, який спостерігається серед споживачів, це натуральність та висока якість продуктів, що споживаються.

Висновки. Підсумовуючи дослідження питання вибору оптимальних інноваційних стратегій міжнародного конкурентного розвитку, ми б хотіли наголосити, що це є надзвичайно важливе завдання, особливо в умовах макроекономічної нестабільності. Ми переконані, що підприємства можуть стати більш конкурентоспроможними, порівнюючи з конкурентами, за умови, що їх інноваційні стратегії відповідатимуть розглянутим нами трендами бізнес-середовища 2024 року. Адже успішними стають ті підприємства, які не лише змогли адаптуватись до трендів та поточних умов ринку, а й змогли випередити потенційні тренди та стати новаторами в певній сфері чи галузі.

Окрім цього, провівши аналіз поточної інноваційної діяльності найбільш інноваційно-активних підприємств України, нами було сформовано чіткі пропозиції задля вдосконалення існуючих інноваційних стратегій цих

та інших підприємств України. До стратегій, які можуть бути розглянуті для забезпечення успішного конкурентного позиціонування на національному та закордонному ринках, належать: диверсифікація продуктів та ринків, цифрова трансформація, стратегії сталого розвитку, стратегії гнучкості, оптимізації виробництва та співпраця з іншими інноваційними підприємствами, як з цієї галузі, так і з суміжних.

З нашої точки зору, вищенаведені способи вдосконалення існуючих інноваційних стратегій дозволять компаніям адаптуватися до постійних змін бізнес-середовища, зберігати конкурентоспроможність та оптимізувати бізнес-процеси в умовах макроекономічної нестабільності та невизначеності. Окрім цього, ми вважаємо, що підприємствам потрібно проводити детальний аналіз макроекономічних тенденцій для врахування цих факторів у виборі оптимальних стратегій. Адже кожна країна функціонування підприємств має власні макроекономічні тенденції, які суттєво впливають на обсяги виробництва, темпи та результати компаній. Звичайно необхідно також враховувати геополітичні фактори та регулятивні вимоги у виборі інноваційних стратегій, адже це є ключовою умовою, якщо підприємство націлене на закордонний ринок.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. WEF (2022). The Global Competitiveness Report 2021–2022. World Economic Forum, Geneva. URL: <https://www.weforum.org/> (дата звернення: 10.01.2024).
2. WEF (2018). The Global Competitiveness Report 2017–2018. World Economic Forum, Geneva. URL: <https://www.weforum.org/> (дата звернення: 10.01.2024).
3. Pisano, G. P. (2015). You Need an Innovation Strategy. Harvard Business Review, pp. 44–54.
4. Рябик Г. Є., Яворська О. Б. Стратегія управління конкурентоздатністю підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 24. С. 61–66.
5. The Strategy Institute – Adapting to the Future: Business Strategy Trends for 2024, URL: <https://www.thestrategyinstitute.org/insights/adapting-to-the-future-business-strategy-trends-for-2024> (дата звернення: 14.01.2024).
6. Astarta Sustainability – Report (2022) – Ukraine, URL: https://astartaholding.com/wp-content/uploads/2023/04/astarta_sustainability-report_2022.pdf (дата звернення: 20.01.2024).
7. Головний сайт ОККО. URL: <https://www.okko.ua/contact-offices> (дата звернення: 22.01.2024).
8. Миронівський хлібопродукт – Звіт про сталий розвиток 2022. URL: <https://api.next.mhp.com.ua/images/72d18/51ce4/e8b86743c78a4.pdf> (дата звернення: 23.01.2024).
9. Офіційний сайт компанії СП «Вітмарк-Україна» ТОВ. URL: <https://vitmark.com> (дата звернення: 24.01.2024).
10. Kernel Sustainability – Report (2022) – Ukraine, URL: https://www.kernel.ua/wp-content/uploads/2022/11/FY2022_Kernel_Annual_Report.pdf#page=43 (Accessed: 25.01.2024).
11. Головний сайт TBF Group. URL: <https://tbf-grp.com/diyalnist/> (дата звернення: 26.01.2024).

REFERENCES:

1. WEF (2022). The Global Competitiveness Report 2021–2022. World Economic Forum, Geneva. Available at: <https://www.weforum.org/> (accessed January 10, 2024).

2. WEF (2018). The Global Competitiveness Report 2017–2018. World Economic Forum, Geneva. Available at: <https://www.weforum.org/> (accessed January 10, 2024).
3. Pisano, G. P. (2015) You Need an Innovation Strategy. *Harvard Business Review*, pp. 44–54.
4. Riabiyk H. Ye., Yavorska O. B. (2019) Stratehiia upravlinnia konkurentozdatnistiu pidpriemstva [Strategy of enterprise competitiveness management]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 24, pp. 61–66.
5. The Strategy Institute – Adapting to the Future: Business Strategy Trends for 2024. Available at: <https://www.thestrategyinstitute.org/insights/adapting-to-the-future-business-strategy-trends-for-2024> (accessed January 14, 2024).
6. Astarta Sustainability – Report (2022) – Ukraine. Available at: https://astartaholding.com/wp-content/uploads/2023/04/astarta_sustainability-report_2022.pdf (accessed January 20, 2024).
7. Holovnyi sait OKKO [OKKO's main website]. Available at: <https://www.okko.ua/contact-offices> (accessed January 22, 2024).
8. Myronivskyi khliboprodukt – Zvit pro stalyy rozvytok 2022 [Myronivskyi bread product – Report on sustainable development]. Available at: <https://api.next.mhp.com.ua/images/72d18/51ce4/e8b86743c78a4.pdf> (accessed January 23, 2024).
9. Ofitsiynyi sait kompanii SP «Vitmark-Ukraine» TOV [Official website of the JV "Vitmark-Ukraine" LLC]. Available at: <https://vitmark.com/> (accessed January 24, 2024).
10. Kernel Sustainability – Report (2022) – Ukraine. Available at: https://www.kernel.ua/wp-content/uploads/2022/11/FY2022_Kernel_Annual_Report.pdf#page=43 (accessed January 25, 2024).
11. Holovnyi sait TBF Group [TBF Group's main website]. Available at: <https://tbf-grp.com/diyalnist/> (accessed January 26, 2024).