

## Стратегічні напрями розвитку підприємства та інструменти підвищення його конкурентоспроможності на міжнародному ринку

*Євгеній Малий*

*магістр ОП «Менеджмент міжнародного бізнесу», гр. УЗ-41мп,  
Національний технічний університет України,  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», м. Київ, Україна,  
e-mail: 248evgeniy842@gmail.com*

Умови глобальної конкуренції, технологічна турбулентність, посилення регуляторних вимог та структурні зміни міжнародних ринків формують нову логіку стратегічного розвитку підприємств. Для українських виробників, що прагнуть інтегруватися у глобальні ланцюги створення вартості, ключовими стають питання формування стійких конкурентних переваг [1], підвищення операційної ефективності та дотримання міжнародних стандартів. Особливої актуальності набуває розробка стратегічних напрямів розвитку підприємства у контексті його виходу на ринки ЄС, Великої Британії, США та країн Близького Сходу, що мають високі пороги входу.

Об'єктом дослідження виступає діяльність підприємства у сфері міжнародного бізнесу на прикладі ПрАТ «Харківський плитковий завод», а предметом - процес формування та реалізації його конкурентних переваг на міжнародному ринку. Метою дослідження є встановлення стратегічних напрямів розвитку підприємства та обґрунтування інструментів підвищення його конкурентоспроможності в умовах загострення міжнародної конкуренції.

Методологічну основу становлять положення галузево-структурного підходу (модель п'яти сил М. Портера), ресурсної теорії (VRIO/VRIN), концепції динамічних здатностей та інноваційної стратегії «блакитного океану», а також процесно-мережеві моделі SCOR та APQC PCF [2]. Для прийняття та обґрунтування управлінських рішень використано багатокритеріальні інструменти АНР і TOPSIS, DEA-аналіз ефективності та систему стратегічного управління Balanced Scorecard.

Установлено, що міжнародна конкурентоспроможність формується внаслідок збалансованої взаємодії двох стратегічних векторів - локалізації та глобальної інтеграції [3]. Локалізація забезпечує адаптацію продукту, сервісної політики, логістики та маркетингових інструментів до регуляторних, культурних та ринкових особливостей конкретних країн. Глобальна інтеграція, своєю чергою, сприяє стандартизації процесів, досягненню ефектів масштабу, єдності якості та операційній стабільності, що є критичним для виходу на висококонкурентні ринки ЄС, GCC та США.

На основі аналізу діяльності ПрАТ «Харківський плитковий завод» визначено комплекс стратегічних напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємства. Серед ключових орієнтирів виокремлено: підвищення операційної досконалості через зниження технологічних втрат, зростання ОЕЕ та автоматизацію виробничих процесів за допомогою MES/ERP-систем і ВІ-

моніторингу; розвиток енергоефективності та ресурсної оптимізації як основи зниження собівартості й відповідності екологічним вимогам країн-імпортерів; цифрову трансформацію систем контролю якості та управління ризиками відповідно до міжнародних стандартів ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 56002 та ISO 31000; інноваційне оновлення продуктового портфеля, включно з виробництвом великоформатних плит, дизайнерських колекцій і PL-пропозицій; розвиток експортної стратегії та диверсифікації ринків збуту; зміцнення логістичної стійкості через оптимізацію маршрутизації, управління ризиками та підвищення рівня ОТІФ; формування динамічних організаційних здатностей, що забезпечують адаптивність та інноваційність бізнес-моделі.

Інструментарій оцінювання конкурентних переваг [4] охоплює застосування методів АНР і TOPSIS для пріоритизації цільових ринків і визначення інвестиційних пріоритетів, DEA-аналіз - для оцінювання продуктивності підрозділів і виявлення ефективнісних резервів, а Balanced Scorecard - для стратегічного каскадування цілей і формування системи КРІ, що забезпечує узгодженість операційної та стратегічної діяльності підприємства.

Стратегічні напрями розвитку підприємства в умовах міжнародної конкуренції повинні ґрунтуватися на інтеграції галузевого позиціювання, унікальної ресурсно-компетентнісної бази, інноваційності та динамічної адаптивності. Комплексне застосування теоретичних моделей і практичних інструментів дозволяє формувати стійкі конкурентні переваги, підвищувати результативність міжнародної діяльності та забезпечувати довгострокову конкурентну стійкість підприємства на глобальних ринках.

**Ключові слова:** міжнародна конкурентоспроможність; стратегічний розвиток; конкурентні переваги; ресурсний підхід; динамічні здатності; операційна ефективність.

### Список використаних джерел

1. Сарай Г., Григорук П., Литвин І. Формування конкурентних переваг підприємства на міжнародному ринку. *Трансформаційна економіка*. 2024. Вип. 6. С. 58-62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2024-6-11>
2. Касич А., Аскадрян А. Управління міжнародною конкурентоспроможністю. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-10>
3. Станкова А. С. Особливості формування конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. № 46. С. 147-152. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-66>
4. Іващенко В. В. Альтернативні погляди на конкурентоспроможність підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-38>