

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-346-5-28>

УДК 338.2.330

ХАЧАТРЯН Валентина

Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ

<https://orcid.org/0000-0003-0620-3223>e-mail: v.khachatryan@vtei.edu.ua

СТРАТИЙЧУК Вікторія

Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ

<https://orcid.org/0000-0002-9754-5028>e-mail: v.stratiichuk@vtei.edu.ua

МОДЕЛЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ ПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

У статті досліджено динаміку частки переробних підприємств України в умовах війни. Визначено ключові ризики для підприємств, що створюють додану вартість в Україні. Запропоновано елементи моделі забезпечення міжнародної конкурентоспроможності для підприємств переробної галузі, які включають виробничу, збутову та кадрову підсистеми моделі. В межах кожної підсистеми визначено та обґрунтовано основні фактори впливу, методи покращення впливу факторів та результати впровадження запропонованих методів. Усі досліджені підсистеми інтегровано в модель забезпечення міжнародної конкурентоспроможності українських переробних підприємств.

Ключові слова: міжнародна конкурентоспроможність, переробне підприємство, міжнародна діяльність, модель забезпечення міжнародної конкурентоспроможності.

KHACHATRYAN Valentyna, STRATIICHUK Viktoriia

Vinnytsia Institute of Trade and Economics of SUTE

MODEL OF ENSURING INTERNATIONAL COMPETITIVENESS OF UKRAINIAN PROCESSING ENTERPRISES IN MODERN CONDITIONS

The article examines the dynamics of the share of processing enterprises in Ukraine in the context of a full-scale war, which is critically important for understanding the sustainability of the national economy. The analysis identified key risks for enterprises that create add value, including disruption of logistics, loss of production capacity, migration of skilled labor, and limited access to financing. The sharp decline in the share of the processing industry studied, the decline is a deep decline in the industrial sector due to the war. Given the identified risks, it is processing enterprises that need to improve the management process in the context of leveling external risks and finding sources of increasing the efficiency of their activities. Improving the business management model and ensuring competitiveness in the global market is a significant contribution to improving the activities of the processing business in Ukraine under martial law. To counter these threats and ensure sustainable development, elements of a model for ensuring international competitiveness for Ukrainian enterprises in the processing industry are proposed. This complex model integrates three interconnected subsystems: production, sales and personnel. Within each subsystem, the main factors of influence on international competitiveness identified and substantiated, such as innovation, quality, market diversification and personnel qualifications. For each factor, specific methods of improving the impact proposed, which implemented. The expected results of implementing the proposed methods include increasing operational efficiency, increasing export potential and strengthening the positions of Ukrainian products in world markets. All studied subsystems integrated into a holistic model of ensuring the international competitiveness of Ukrainian processing enterprises, which serves as a practical tool for forming anti-crisis and export-oriented strategies in the conditions of the war economy and post-war recovery.

Keywords: international competitiveness, processing enterprise, international activity, model of ensuring international competitiveness.

Стаття надійшла до редакції / Received 11.09.2025

Прийнята до друку / Accepted 10.10.2025

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

Міжнародний ринок є рушійною силою розвитку кожного сучасного українського підприємства зважаючи на воєнні ризики, які зумовили падіння платоспроможності споживачів на внутрішньому ринку. В сучасних умовах функціонування кожне вітчизняне підприємство прагне бути конкурентоспроможним на міжнародному ринку, що забезпечить зниження впливу складного економічного стану в країні на результати діяльності підприємства. Для нівелювання негативного впливу сучасного кризового стану в економіці країни на діяльність суб'єктів господарювання, необхідно сформулювати ефективну модель забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблема створення доданої вартості в Україні досить широко досліджена в працях сучасних науковців, серед яких Нестерчук В.Ю., Гришук А.М. та інші. Вагомий внесок в дослідження процесу забезпечення міжнародної конкурентоспроможності сучасних підприємств здійснили науковці

Богацька Н. М., Красняк, О. П., Кульганік О.М. Мищик В. О., Стратійчук В.М., Хачатрян В.В., Цинкобур Д. Р. та інші. Проте зважаючи на важливість міжнародної діяльності в процесі функціонування вітчизняних переробних підприємств, забезпечення міжнародної конкурентоспроможності переробних підприємств залишається важливим об'єктом дослідження для сучасних науковців.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Беручи до уваги велику кількість сучасних наукових розробок вчених щодо розвитку міжнародної діяльності вітчизняних переробних підприємств, проблема забезпечення їх конкурентоспроможності на світовому ринку залишається актуальною та потребує подальших досліджень.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є розробка моделі забезпечення міжнародної конкурентоспроможності українських переробних підприємств в сучасних умовах.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

З моменту повномасштабного вторгнення росії в Україну, українська промисловість зазнала суттєвих збитків, зокрема руйнування торкнулися активів компаній, виробничо-збутових та логістичних ланцюгів. Згідно зі спільним звітом щодо оцінки збитків і потреб (RDNA3), підготовленим Урядом України, Групою Світового банку, Європейською Комісією та ООН, прямі збитки у промисловому секторі сягнули 13 мільярдів доларів США, що становить 8,6% від загальних економічних втрат. Найбільші руйнування зафіксовано в Донецькій, Харківській та Київській областях. Одним із найбільш негативних наслідків війни стала масштабна деіндустріалізація країни, що проявилось у значному скороченні частки переробної промисловості у ВВП, адже у 2020 році даний показник становив 11,5%, 2021 році – 11,3%, проте у 2022 році частка впала до 9,1%. Поступове відновлення почалося у 2024 році, коли частка переробних промисловості становила 10,0%. Незважаючи на зростаючу тенденцію, у 2024 році довоєнного рівня ще не було досягнуто, що свідчить про необхідність удосконалення процесу управління операційної діяльності переробних підприємств.

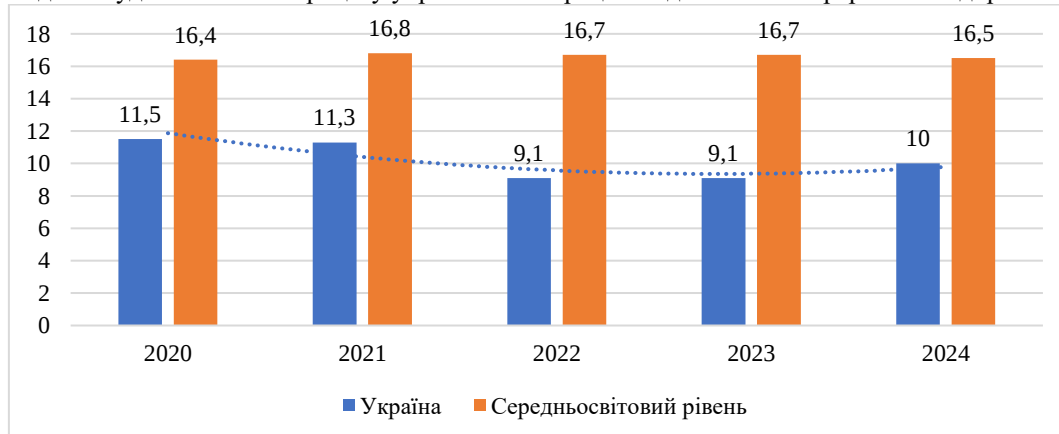


Рис. 1. Динаміка частки переробної промисловості у ВВП протягом 2020-2024 рр.

Джерело: [1]

Досліджене різке падіння частки переробної промисловості падіння глибокий спад у промисловому секторі через війну. Зважаючи на виявлені ризики, саме переробні підприємства потребують удосконалення процесу управління в контексті нівелювання зовнішніх ризиків та пошуку джерел підвищення ефективності діяльності. Удосконалення моделі управління бізнесом та забезпечення конкурентоспроможності на світовому ринку є вагомим внеском в удосконалення діяльності переробного бізнесу в Україні в умовах воєнного стану.

В процесі створення ефективної моделі забезпечення міжнародної конкурентоспроможності вітчизняних переробних підприємств проведемо дослідження окремих складових моделі, які інтегруватимуться до загальної системи забезпечення міжнародної конкурентоспроможності.

Виробнича підсистема є однією з головних елементів моделі, адже основним видом діяльності досліджуваного підприємства, згідно з статутом, є виробнича діяльність, яка не може залишитися осторонь моделі забезпечення конкурентоспроможності. Виробництво продукції є основним видом діяльності переробних підприємств та займає важливе місце у забезпеченні його конкурентоспроможності.

Сучасний технологічний рівень розвитку в світі вимагає від товаровиробників постійної розробки нових технологій та інноваційних товарів, що є необхідним для забезпечення їх конкурентних переваг на міжнародному ринку. Зростання рівня цін в Україні безпосередньо впливає на формування цінових стратегій усіх галузей економіки, включаючи ті, що реалізують виробничу діяльність в переробній галузі. Підвищення цін на сировину та енергоресурси, стимулює підприємства до розробки новітніх технологій, які можуть

гарантувати зменшення ресурсо- та енергозатратності виробництва, оскільки зростання цін на готову продукцію може призвести до небажаної втрати значної частки ринку.



Рис. 2. Виробнича підсистема моделі забезпечення міжнародної конкурентоспроможності переробного підприємства

Для успішної реалізації товарів на міжнародному ринку необхідно гарантувати їх високу якість, що підтверджується сертифікатами відповідності. Такі сертифікати видаються відповідно до вимог конкретних країн, і отримати їх можна лише за умови, що продукція повністю відповідає встановленим стандартам. У сучасних умовах розвитку недобросовісної конкуренції виробники змушені адаптуватися до нових вимог і правил, що стосуються процесів виробництва, контролю якості та реалізації товарів. Задля уникнення непорозумінь та втрати довіри партнерів необхідно захищати виготовлену продукцію від підробок. Важливим сучасним інструментом захисту індивідуальності товарів переробних підприємств є використання системи індивідуального маркування продукції за допомогою захисних голограм.



Рис. 3. Кадрова підсистема моделі забезпечення міжнародної конкурентоспроможності переробного підприємства

Трудові ресурси підприємства виступають одним із ключових показників результативності його роботи. Для успішного функціонування на міжнародному ринку та підтримання конкурентоспроможності важливо створити дієву систему управління персоналом і забезпечити ефективне кадрове забезпечення підприємства. На рис. 3 було виділено основні фактори, що впливають на результати діяльності підприємства в системі кадрового управління.

Наразі рівень заробітної плати в Україні залишається низьким, що ускладнює залучення кваліфікованих працівників і переробну галузь. Підвищення оплати праці порівняно з конкурентами

сприятиме залученню висококваліфікованих кадрів, а також стимулюватиме працівників до професійного розвитку та підвищення мотивації, що позитивно вплине на ефективність діяльності підприємства. Одним із дієвих інструментів мотивації персоналу є система преміювання, яка сприяє зростанню продуктивності праці. Досягнення міжнародної конкурентоспроможності підприємства потребує ґрунтовного аналізу даного процесу, зокрема шляхом створення спеціальної групи фахівців із дослідження міжнародної конкурентоспроможності, до складу якої можуть входити як нові спеціалісти, так і діючі працівники підприємства. Безумовно, даний процес є затратним для підприємства, але при ефективній роботі даного підрозділу, підприємство зможе компенсувати дані витрати за рахунок розширення ринків збуту та зростання прибутку підприємства.

Досягнення міжнародної конкурентоспроможності є тривалим процесом, що потребує постійного аналізу зовнішнього ринку, результатом діяльності відповідної групи фахівців має стати розроблення рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства з урахуванням специфіки кожного ринку. Робота підприємства в умовах ринкової економіки вимагає зосередження уваги не лише на виробничих процесах, а й на ефективній організації системи збуту продукції. (рис. 4).



Рис. 4. Збутова підсистема моделі забезпечення міжнародної конкурентоспроможності переробних підприємств

Збутова складова моделі посідає ключове місце забезпеченні конкурентоспроможності в умовах глобалізації та динамічного розвитку світових ринків. Від ефективності організації збуту значною мірою залежить рівень прибутковості підприємства, його здатність утримувати позиції на зовнішніх ринках і розширювати частку споживачів.

Сьогодні швидкий розвиток інформаційних технологій створює нові можливості для оптимізації процесів реалізації продукції, налагодження комунікації з клієнтами та вдосконалення логістичних операцій. Використання цифрових інструментів дозволяє підприємствам підвищувати оперативність обслуговування, розширювати географію продажів і зменшувати витрати на традиційні канали збуту.

Особливого значення наразі набувають альтернативні форми продажу, серед яких провідне місце займають інтернет-продажі. Онлайн-торгівля є одним із найзручніших і найефективніших способів реалізації товарів на міжнародному рівні, адже забезпечує безпосередній доступ до широкої аудиторії споживачів, спрощує процес укладення угод та сприяє зміцненню конкурентних позицій підприємства на світовому ринку.

Сервісне обслуговування відіграє важливу роль у здійсненні будь-якого виду діяльності, тому ефективна система надання додаткових послуг забезпечить підприємству конкурентні переваги на міжнародному ринку. Зважаючи на особливості продукції, що реалізовує переробне підприємство, сервісне обслуговування може базуватись на наданні консультацій щодо користування виготовленою продукцією, надання гарантій якості продукції, а також можливості заміни продукції за умов не пошкодження упаковки.

Зовнішні фактори відіграють важливу роль в забезпеченні міжнародної конкурентоспроможності підприємства. Ефективним способом уникнення негативного впливу зовнішніх факторів є їх аналіз та вибір країн для співпраці, в яких негативний вплив даних факторів мінімізується. Необхідно провести аналіз сильних сторін найбільших конкурентів та покращити їх у своєму підприємстві. Податкове навантаження є одним найважливіших витратних статей експортної діяльності, тому підприємству необхідно проаналізувати податкові та митні платежі усіх потенційних для експорту країн. Так, спрямування експортної переробних підприємств на ринок ЄС є досить перспективним, зважаючи на підписання Зони вільної торгівлі між Україною та Європейським Союзом та надання квот на безмитне ввезення товарів.

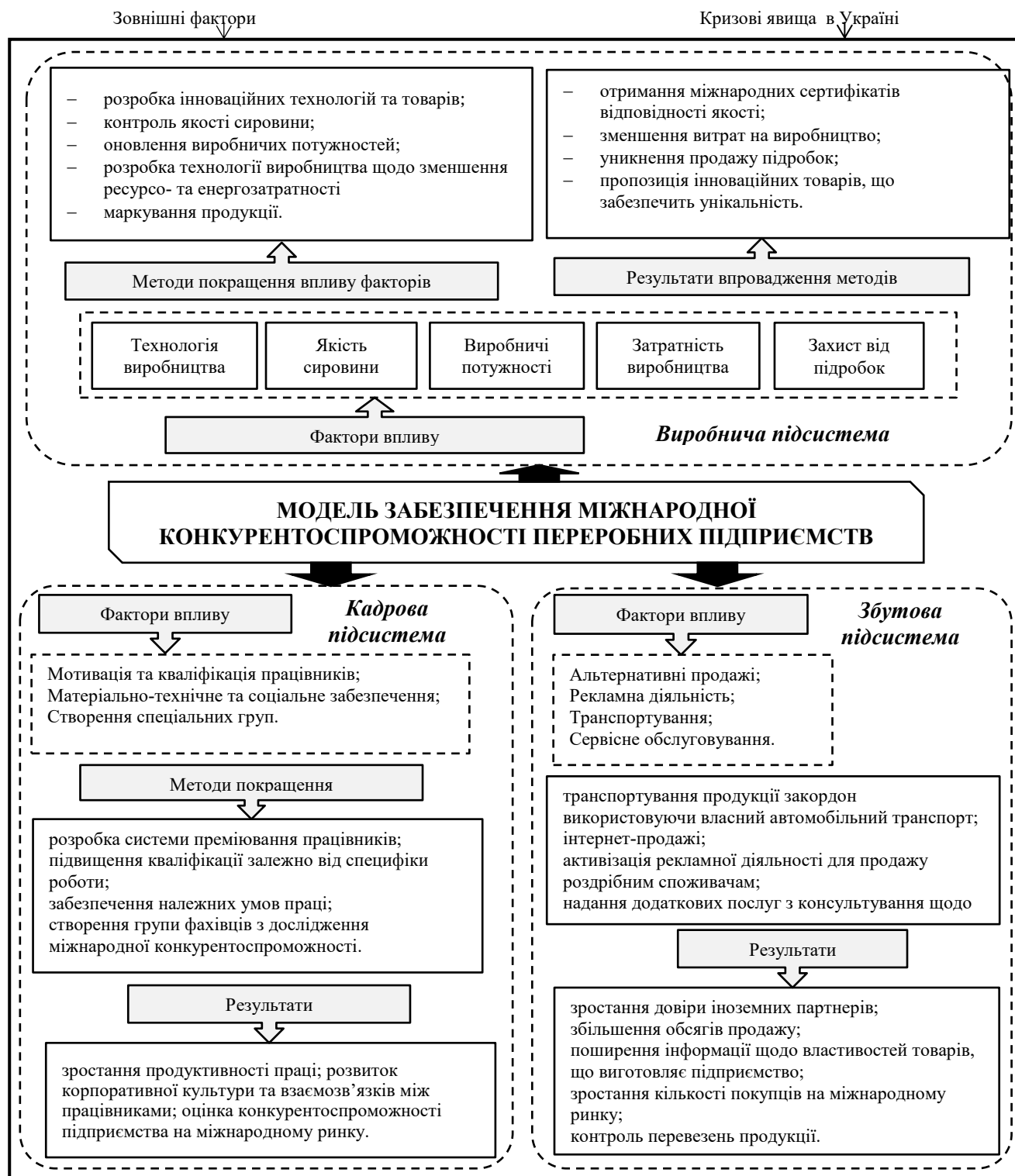


Рис. 5. Модель забезпечення міжнародної конкурентоспроможності переробних підприємств

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, було визначено основні елементи моделі забезпечення міжнародної конкурентоспроможності переробних підприємств, які сформовано у формі підсистем. Елементами моделі є виробнича, кадрова, збутова підсистеми, що функціонують в умовах впливу факторів зовнішнього середовища та воєнних ризиків. Виробнича підсистема включає технології виробництва, інноваційні технології, розробку новітніх товарів. До виробничої підсистеми належать якісні властивості сировини та виготовлених товарів, перевірка якості тощо. Наступною підсистемою є кадрова, що включає кваліфікацію

персоналу, систему преміювання, стимулювання, навчання та підвищення рівня кваліфікації працівників. В процесі забезпечення міжнародної конкурентоспроможності на підприємству пропонується створити Групу фахівців, що будуть здійснювати дослідження способів підвищення міжнародної конкурентоспроможності. Збутова підсистема включає систему транспортування продукції за кордон, найбільш вигідно для підприємств здійснювати такі перевезення власним автомобільним транспортом. В дану підсистему також включено здійснення альтернативних продаж, зокрема інтернет-продаж та активізація рекламної діяльності. Також було проаналізовано фактори зовнішнього впливу на забезпечення міжнародної конкурентоспроможності, до яких було віднесено діяльність конкурентів, специфіку попиту споживачів залежно від цінностей та особливостей країн, рівень податкового навантаження та стан політичних взаємовідносин між країнами. Застосування запропонованої моделі в процесі функціонування вітчизняного переробного підприємства на міжнародному ринку забезпечить приріст його конкурентоспроможності та нарощення обсягів виробництва переробних підприємств в Україні.

Література

1. National accounts database (updated in February 2024). UNIDO. URL: <https://stat.unido.org/data/table?dataset=national-accounts>.
2. Нестерчук В.Ю. Стратегія розвитку та модернізації переробної промисловості. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2024. № 12. С. 156–165.
3. Гришук А.М. Роль переробної промисловості у якісних змінах галузевої і технологічної структури національного господарства. *Ефективна економіка*. 2023. № 10. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2323/2355/>.
4. Хачатрян В.В., Стратійчук В.М. Діагностика конкурентоспроможності в контексті реалізації міжнародної стратегії розвитку підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 6. Том 1. С. 101-105.
5. Богацька Н. М., Цинкобур Д. Р. Сучасні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Молодий вчений*. 2017. № 4. С. 599–603.
6. Кульганік О.М. Діагностика експортних операцій логістичної діяльності в процесі управління міжнародної конкурентоспроможності підприємства. *Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України* : зб. наук. пр. XI Міжнар. наук.-практ. конф., м. Вінниця, 25 верес. 2023 р. Вінниця, 2023. Ч. 1. С. 38-46.
7. Красняк, О. П., Мищик В. О. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL: <https://socrates.vsau.org/repository/getfile.php/23748.pdf>.

References

1. National accounts database (updated in February 2024). UNIDO. URL: <https://stat.unido.org/data/table?dataset=national-accounts>
2. Nesterchuk V.Iu. (2024). Stratehiia rozvytku ta modernizatsii pererobnoi promyslovosti. [Strategy for the development and modernization of the processing industry]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*. № 12. P. 156–165.
3. Hryshchuk A.M. (2023). Rol pererobnoi promyslovosti u yakisnykh zminakh haluzevoi i tekhnolohichnoi struktury natsionalnoho hospodarstva. [The role of the processing industry in qualitative changes in the sectoral and technological structure of the national economy]. *Efektivna ekonomika*. № 10. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2323/2355>
4. Khachatryan V.V., Stratiychuk V.M. (2021). Diahnostyka konkurentospromozhnosti v konteksti realizatsiyi mizhnarodnoyi stratehiyi rozvytku pidpryyemstva. [Diagnostics of competitiveness in the context of implementing the international development strategy of an enterprise]. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*. № 6. T. 1. P. 101-105.
5. Bohats'ka, N. M. and Tsynkobur, D. R. (2017). Suchasni metodyky otsinky konkurentospromozhnosti pidpryyemstva. [Modern methods of assessing the competitiveness of the enterprise]. *Molodyy vchenyy*. vol 4, pp. 599–603.
6. Kul'hanik O.M. (2023). Diahnostyka eksportnykh operatsiy lohistychnoyi diyal'nosti v protsesi upravlinnya mizhnarodnoyi konkurentospromozhnosti pidpryyemstva. [Diagnostics of export operations of logistics activities in the process of managing the international competitiveness of an enterprise]. *Sotsial'no-politychni, ekonomichni ta humanitarni vymiry yevropeys'koyi intehtatsiyi Ukrayiny* : zb. nauk. pr. KHI Mizhnar. nauk.-prakt. konf., m. Vinnytsya. T. 1. P. 38-46.
7. Krasnyak, O., Mytsyk, V. (2019). Konkurentospromozhnist i konkurentni perevahy pidpryyemstva v suchasnykh rynkovykh umovakh [Competitiveness and competitive advantages of the enterprise in modern market conditions]. *Efektivna ekonomika*, 11. URL: <https://socrates.vsau.org/repository/getfile.php/23748.pdf>.