

УДК 339.137.2:346.2

DOI: 10.31359/2411-5584-2021-44-1-143

КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ У ХХІ СТОЛІТТІ

**Круглий стіл у редакції збірника наукових праць
«Економічна теорія та право», 16 березня 2021 р.**

Обґрунтовано сучасні тенденції та моделі забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання на основі системних інновацій та формування нових конкурентних переваг у різних галузях економіки в умовах сучасних цифрових трансформацій. Розкрито соціально-економічні ефекти інноваційних кластерів, конкурентні переваги ІТ-індустрії в Україні, малого бізнесу, страхування, забезпечення якості робочої сили та безпеки конкурентоспроможності підприємств. Проаналізовано вплив якості інститутів, корпоративної культури та етики на конкурентоспроможність суб'єктів господарювання. Виявлено роль консалтингу в інноваційних змінах конкурентних переваг бізнесу, нові характеристики конкурентного консалтингу, клієнтоцентричність бізнес-консалтингу як основу його конкурентоспроможності.

Ключові слова: цифровізація економіки та бізнесу, глобальна конкурентоспроможність, системні інновації, конкурентні переваги, інноваційні кластери, ІТ-індустрія, трансформації конкурентних переваг малого бізнесу, страхові організації, якість робочої сили, безпека конкурентоспроможності, якість інститутів, корпоративна культура та етика, консалтинг інноваційного розвитку, конкурентний консалтинг, клієнтоцентричність бізнес-консалтингу.

JEL Classification: F02, J 24, K 11, L80, M12, M21, O31, O32.

Учасники круглого столу:

Шевченко Людмила Степанівна – докторка економічних наук, професорка, завідувачка кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого, заступниця головного редактора збірника наукових праць «Економічна теорія та право»;

Марченко Ольга Сергіївна – докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії Національного юридичного універ-

ситету імені Ярослава Мудрого, членкиня редколегії збірника наукових праць «Економічна теорія та право»;

Гриценко Олена Аврамівна – докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого, членкиня редколегії збірника наукових праць «Економічна теорія та право»;

Камінська Тетяна Михайлівна – докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого, членкиня редколегії збірника наукових праць «Економічна теорія та право»;

Нечипорук Людмила Володимирівна – докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого, членкиня редколегії збірника наукових праць «Економічна теорія та право»;

Бервено Оксана Володимирівна – докторка економічних наук, доцентка, професорка кафедри економічної теорії та міжнародної економіки Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова;

Тютюнникова Світлана Володимирівна – докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії та економічних методів управління Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна;

Українська Лариса Олегівна – докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії та економічної політики Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця;

Губін Кирил Григорович – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого;

Іващенко Марина Вікторівна – кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого;

Левковець Олена Миколаївна – кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого;

Овсієнко Ольга Вікторівна – кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого;

Піскунов Роман Олександрович – кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри обліку та оподаткування Навчально-наукового інституту «Каразінський банківський інститут» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна;

Ярмак Ольга Віталіївна – кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри економічної теорії та міжнародної економіки Харківського торговельно-економічного інституту Київського національного торговельно-економічного університету.

Засідання «круглого столу» проводилося дистанційно. Його відкрила заступниця головного редактора збірника наукових праць «Економічна теорія та право» докторка економічних наук, професорка Шевченко Л. С. Вона представила учасників круглого столу та запросила обмінятися думками щодо сучасних конкурентних переваг суб'єктів господарювання.

Тему круглого столу продиктували зміни в конкурентних відносинах на початку XXI ст. Конкуренція стала глобальною, причому динамічною й агресивною. Світовим трендом є перехід від традиційної до цифрової конкуренції. Крім того, ми спостерігаємо багато проявів асиметричної конкуренції – з новим розумінням основи конкуренції та різною логікою ведення бізнесу її учасниками. При цьому українська економіка залишається джерелом недобросовісної конкуренції. Усе це потребує не тільки наукового аналізу, а й трансформації всіх форм і методів управління та консалтингу, з метою їх підпорядкування ідеї найповнішої реалізації конкурентних переваг фірми.

Пропонуємо ознайомитися з тезами виступів учасників круглого столу.

СИСТЕМНІ ІННОВАЦІЇ ЯК ОСНОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЙ ЕПОХИ AGILE: ПОШУКИ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

О. М. Левковець

кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри економічної теорії, Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків

Глобалізація та цифровізація економіки спричинили істотні зміни умов інноваційного розвитку та конкурентоспроможності бізнес-організацій, а відтак – методів і технологій управління означеними процесами. Епохою Agile називають бізнес-сьогодення, в якому такі організаційні властивості, як гнучкість і адаптивність, є критично важливими для успіху в динамічному середовищі. Швидкість, оперативність реакції характеризують сутність нової парадигми функціонування бізнесу. Продукти часто виглядають, як MVP, але виходять на ринки, перемагають, і вже потім відбуваються їх доопрацювання та масштабування. Нові технології та події стрімко з'являються, знищують / створюють ринки, змінюють бізнес-ландшафт.

Інноваційний розвиток як процес господарювання передбачає безупинний пошук і використання нових способів і сфер реалізації потенціалу підприємства в умовах динамічного середовища у рамках обраної *misii та vision*. Інновації забезпечують адаптацію компанії до змін, є основою її сталого розвитку та запорукою конкурентних переваг. Але обов'язковою умовою для цього є запровадження системного управління інноваційною діяльністю з урахуванням сучасної специфіки інноваційних процесів.

Організації експериментують із застосуванням елементів адаптивної моделі Agile, відбуваються постійні пошук/апробація управлінських рішень із масштабування гнучкого підходу, збагачується інструментарій інноваційного менеджменту. Аналіз останніх досліджень з інноваційної тематики, аналітичних звітів провідних консалтингових компаній (PwC, KPMG, Делойт), кейсів компаній-лідерів ринку дозволяє визначити актуальні напрями таких розвідок.

Ключовим є визнання *необхідності системного підходу до управління інноваціями* («налаштування» компанії для постійного генерування системних інновацій), безперспективності фрагментарних дій з їх розробки/упровадження. Інновації – не творчий хаос, а системний процес. Мають відбуватися цілеспрямовано з метою формування/посилення конкурентних переваг підприємства. За даними PwC, компанії-лідери високотехнологічних галузей розглядають інновації як бізнес-процес, який можна ефективно структурувати та яким слід системно керувати; визнають, що управління їхніми інноваційними процесами є *формалізованим* (32%) або *структурованим* (41%).

Принципи успішної інноваційної діяльності сучасних бізнес-організацій (BCG): *гнучкі процеси*, що дозволяють швидко приймати рішення про виділення/перерозподіл ресурсів; можливість *швидкої перевірки/апробації гіпотез та бізнес-моделей*; прості, зрозумілі *процедури та ролі* учасників процесу; акцент на ефективності і *крос-функціональності* проектних команд.

Модель системного управління інноваційною діяльністю бізнес-організації, що базується на цих принципах, включає: *стратегічний рівень* (інноваційна стратегія) та *операційний* (операційна модель). Для демонстрування змісту системної роботи з інноваціями як шаблон застосуємо PwC's *Innovation Blueprint*. Запропонована PwC модель містить 4 рівні: цілепокладання, стратегія роботи з інноваціями, операційна модель, «виходи» (результати).

Рівень 1. Цілі бізнесу та інноваційного розвитку: синхронізація. Інноваційна діяльність має здійснюватися цілеспрямовано.

Рівень 2. Інноваційна стратегія має відповідати корпоративній стратегії, визначати баланс між *короткостроковим* використанням існуючих ринків/продуктів і *довгостроковим* освоєнням нових можливостей, поєднати

елементи організації навколо спільних пріоритетів. Підлягає постійному корегуванню/адаптації до реальних умов. Інноваційна стратегія визначає, як компанія має намір використовувати інновації для створення цінності та отримання прибутку, встановлює пріоритети щодо видів інновацій. Адже різні види інновацій дозволяють досягти різних цілей (підвищення ефективності *існуючого* бізнесу; підвищення сталості *існуючого* бізнесу; *створення нових драйверів зростання*). Для збереження конкурентних переваг важливо забезпечити оптимальне поєднання різних видів інновацій, розподіл ресурсів між ними. Визначення пріоритетів інновацій/проектів у компанії часто здійснюють на основі Моделі McKinsey «Три горизонти зростання» або теорії підривних інновацій Кл. Крістенсена. Оскільки обидві розробки датуються кінцем ХХ ст., нині їх піддають суттєвим змінам та комбінують між собою.

Модель 3-х горизонтів стверджує, що компанії мають відтворювати існуючі моделі бізнесу, які одночасно розробляють нові можливості:

Горизонт 1 – інкрементальні (поліпшуючі) інновації для існуючої бізнес-моделі. Now (зараз). Основний бізнес. Існуючі ринки і технології. Мета: захист ринкових позицій.

Горизонт 2 – інновації, що розширюють можливості існуючої бізнес-моделі та навички компанії, щоб працювати з новими клієнтами та ринками. Near term (найближче майбутнє). Мета: розвиток бізнесу (додаткові напрями).

Горизонт 3 – створення нових навичок для отримання переваг від підривних ідей або протистояння їм. Future (майбутнє). Новий бізнес.

Класифікація Кл. Крістенсена:

1) *підтримуючі* інновації – сприяють удосконаленню/поліпшенню якості продукту в межах технічних характеристик, *важливих для основних споживачів компанії на її головних ринках* (найбільш прибуткових);

2) *підривні* інновації – змінюють співвідношення цінностей на ринку: параметри, навколо яких раніше відбувалася конкуренція, стають неважливими. Забезпечують спочатку нижчу якість продукту за основними характеристиками, але приносять на ринок зовсім *нові пропозиції*, дозволяють залучити велику кількість неохоплених споживачів, створити нові ринки. Приклади: цифрове фото, мобільна телефонія.

Найпоширенішим нині є «комбінований» *варіант* трактування моделі трьох горизонтів: для підтримання конкурентоспроможності компанія має визначити оптимальне співвідношення у портфелі між трьома групами інновацій – *інкрементальними, підривними* (*нові пропозиції; технології та ринки, що розвиваються*), *радикальними/проривними* (*нові ринки, нові технології*). Інкрементальні інновації дозволять лише «не відставати» (*оборонна стратегія*); лідерство та конкурентні переваги у довгостроковій перспективі

забезпечуються інноваціями горизонтів 2 та 3. Так, структура портфелю проєктів Alphabet: 70% – інкрементальні інновації (пошукова система Google); 20% – радикальні; 10% – підривні, що потенційно здатні вивести компанію на абсолютно нові ринки. Згідно з дослідженням KPMG (Benchmarking Innovation Impact, 2018), протягом останніх 7–8 років відбулося суттєве зрушення пріоритетів корпорацій з виділення ресурсів у бік радикальних і підривних інновацій: **40%-28%-23%** відповідно.

Сучасні новації в області технологій і бізнес-моделей відкривають унікальні можливості та виклики як для існуючих гравців, так і для новачків. Інформаційні технології змінюють бізнес-процеси, усталені форми взаємодії людей і компаній. Так, С. Бланк, Кл. Крістенсен акцентують увагу на такому: у ХХ ст. потрібні були роки, щоб розробити та реалізувати підривні ідеї; у ХХІ ст. підривні інновації можна реалізувати так само швидко, як ідеї Горизонту 1. Раніше підривні інновації полягали у створенні фізичних продуктів та їхньому поширенні на «неохоплених споживачів», нині ж платформна бізнес-модель дозволяє створювати нові можливості на основі *існуючих технологій*, горизонти більше не прив'язують до часових рамок. Підривні інновації (Горизонт 3) можна реалізувати за короткий проміжок часу – і на основі технологій Горизонту 1! *Приклад*: Airbnb у готельній індустрії. Нині Airbnb надає користувачам платформу для надання послуг – з приготування їжі для гостей, проведення уроків, екскурсій тощо. Без неї чимало людей *не могли б брати участь в індустрії туризму*. Результат: *створення нових сегментів споживачів* існуючих/відомих послуг. Організаційні лідери нині роблять акцент на інновації бізнес-моделі та створенні інновацій у процесі взаємодії з клієнтами, партнерами, конкурентами («відкриті інновації»). Підривні та революційні інновації вимагають відмови від звичайних підходів, бізнес-процесів, продуктів, тому часто «прориви» здійснюють не лідери ринку, а «новачки» (стартапи).

Рівень 3. Операційна модель – система управління інноваційним процесом від генерування ідей до комерціалізації. Має бути оптимальною для досягнення встановлених цілей щодо інновацій. *Складові*: 1) **керівництво**; 2) **культура** (сприятлива до інновацій); 3) **команда** (пошук і утримання талантів); 4) **екосистема** («інноваційні партнери», платформна взаємодія); 5) **процес** (від пошуку ідей – до масштабування; варіанти: відкриті інновації, дизайн-мислення, корпоративні венчурні фонди та ін.); 6) **управління/процедури** (критерії відбору проєктів, призначення відповідальних та ін.); 7) **портфель проєктів** (інкрементальні, проривні/радикальні, підривні); 8) **організація** (структура управління); 9) **фінансування** (формування, розподіл ресурсів); 10) **мотивація та показники ефективності** («дія» та «результат»). Окремими складовими можуть зазначатися: інструменти роботи із зов-

нішніми та внутрішніми інноваціями, методики роботи з проектами (Agile та її різновиди Scrum і Kanban; короткий поетапний підхід Short stage-gate; клієнтоорієнтована розробка Customer development; Lean startup тощо).

Саме цей рівень моделі нині містить найбільше новацій щодо управлінських рішень: для кожного елемента можна розглядати передові практики, особливості застосування. Зокрема, зазначимо тенденцію поширення *гнучких підходів до управління інноваціями* в стартапах на великі корпорації, а саме: методології Lean Startup, адаптованих методів формування культури інновацій, управління екосистемою персоналу (talent-management), організації роботи мережі малих крос-функціональних agile-команд з використанням можливостей сучасних ІТ («суперкоманди»; Amazon, Tesla), формування систем мотивації та винагороди (застосування різних видів опціонів та ін.), гнучкої організаційної структури компанії (адхократія, мережі, холакратія (Zappos)). Компанії експериментують із різними моделями управління інноваціями (Open Innovations, Customer Development тощо), збагачується відповідний інструментарій (корпоративні венчурні фонди, інкубатори та акселератори, стратегічні альянси, інноваційний аванпост, технологічний скаутинг, хакатони, інноваційні онлайн-платформи та ін.).

Рівень 4. Вихід (результати): нові продукти, процеси, бізнес-модель, ланцюг створення вартості.

Розробка та запровадження ефективної моделі управління інноваціями бізнес-організацій на основі системного підходу, принципів Agile та сучасного інструментарію інноваційного менеджменту – непросте завдання. Але його успішне виконання є обов'язковою передумовою забезпечення конкурентоспроможності і сталого розвитку компаній в умовах нової парадигми функціонування бізнесу.

РОЗВИТОК СТРУКТУРИ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ

К. Г. Губін

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економічної теорії, Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків

Питання структури конкурентних переваг давно є об'єктом уваги науковців, проте й досі відсутній єдиний підхід. До того ж склад та структура конкурентних переваг поступово змінюються і тому потребують додаткових досліджень. Аби розібратися у цьому складному та неоднозначному питанні, необхідно дослідити історичну еволюцію та сучасний стан структури конкурентних переваг.

У найбільш загальному сенсі можна розрізнити три головні типи конкурентних переваг:

- 1) силові (пов'язані із можливостями силового впливу одного суб'єкта на другого);
- 2) адміністративно-управлінські (засновані на можливостях використання адміністративно-управлінських важелів в інтересах певних суб'єктів);
- 3) ринкові (пов'язані з ринковими механізмами та економічною ефективністю).

Зазвичай адміністративно-управлінські переваги здатні перевершити вплив ринкових переваг, а силові переваги – потужніші за адміністративно-управлінські.

Історично першими перевагами стали силові, причому у найбільш примітивній формі: спочатку первісні людські стада, потім племена боролися за ресурси, необхідні для економічної діяльності. Виникнення перших держав у басейнах великих річок було пов'язане із потребою у побудові складних іригаційних систем, які суттєво збільшували ефективність сільського господарства, головної на той час галузі економіки. Для цього було потрібно захоплювати багато рабів. Тому силові переваги стали запорукою розвитку ефективності економічних систем перших держав.

Спочатку силові переваги були спрямовані назовні спільноти, тобто стосувалися конкуренції між первісними людськими стадами. Проте з ускладненням суспільної структури у племенах та державах відособлюються конкуруючі економічні суб'єкти. Після цього силові переваги розвиваються за двома напрямками: відносно інших соціальних спільнот та відносно різних економічних суб'єктів певної спільноти.

Загалом силові переваги є деструктивними, адже вони не стільки створюють вартість, скільки сприяють її перерозподілу. При цьому іноді відбувається часткове знищення вартості. Племені чи державі не вигідне застосування силових переваг одними їх суб'єктами проти інших. Тому, залишаючи силові переваги для боротьби з іншими спільнотами, всередині племені чи країни намагаються обмежити використання силових переваг. Для цього створюють систему норм поведінки, яка обмежує можливості силового тиску одних суб'єктів економіки племені чи держави на других. Також формується військово-політична верхівка, органи влади та релігійні організації, які мають забезпечувати дотримання цих норм.

У результаті суттєвого обмеження використання силових переваг всередині держав на перший план виходять можливості використання адміністративно-управлінських важелів в інтересах певних суб'єктів. Домінування адміністративно-управлінських переваг можна вважати більш сприятливим для

розвитку економіки, адже вони меншою мірою, ніж силові, пов'язані зі знищенням вартості. Проте цей тип переваг також слабо сприяє розвитку техніки, технологій та недостатньо стимулює підвищення економічної ефективності.

Проблема в тому, що державна влада не була зацікавлена у відмові від використання адміністративно-управлінських переваг усередині країни. Адже вони гарантували членам військово-політичної та релігійної верхівки високі доходи. Тому лише після довгої та важкої боротьби в Західній Європі, яка охоплювала декілька буржуазних революцій XVI–XVIII ст., але не обмежувалася ними, вдалося суттєво скоротити можливості використання адміністративно-управлінських переваг усередині держав. На додаток до цього були суттєво розширені права та можливості суб'єктів економічної діяльності.

За домінування ринкових конкурентних переваг не силовий примус, не адміністративні накази, а більш дієві чинники – закони та механізми ринку – примушують економічних суб'єктів підвищувати ефективність економічної діяльності. Знижується собівартість продукції, підвищується її якість, удосконалюється маркетинг. Країни, в яких ринкові переваги перетворилися на головний засіб конкуренції, стали локомотивами економічного, технічного, технологічного та наукового розвитку людства і сьогодні належать до групи найбільш розвинених держав.

Водночас у конкуренції між державами силові переваги зберігають суттєву роль. Примітивні форми силового впливу, пов'язані із залученням військових сил чи збройних угруповань, застосовуються рідше, але більш активно використовуються політичні, економічні, технологічні, ідеологічні та інші важелі. Сьогодні наявні такі типи боротьби:

- геополітична (за більш сприятливі чи ексклюзивні умови доступу до ресурсів);
- геоекономічна (за преференційні чи ексклюзивні умови використання інфраструктури);
- геокультурна (за можливість формувати свідомість людей, у тому числі смаки, уподобання та стандарти споживання).

Також відбувається запекла боротьба за наукове, інноваційне, технологічне лідерство та за можливість нав'язувати свої технологічні стандарти. Умови міжнародної торгівлі та міжнародного руху капіталу теж можуть використовуватися як інструменти конкурентної боротьби. Поширюються нові інструменти боротьби з країнами-конкурентами, зокрема санкції (хоча вони зазвичай зумовлені не економічними підставами, нерідко наявний побічний вплив на конкурентоздатність).

Україна в процесі ринкової трансформації економіки у пришвидшеному темпі проходить основні історичні етапи розвитку структури конкурентних переваг. Роки розквіту організованої злочинності із силовими перевагами змінилися домінуванням адміністративно-управлінських переваг. Відбулися радикальні соціальні протести. Проте ані Революція гідності, ані антикорупційні зусилля останніх років поки що не розв'язали остаточно проблему зрощення бізнесу та влади, не призвели до суттєвого скорочення корупції. Не створена повністю незалежна від державної влади та олігархів судова система, не завершено формування ефективних і незалежних антикорупційних інституцій.

Це є головною проблемою структури конкурентних переваг в Україні. Адже допоки адміністративно-управлінські переваги відіграватимуть суттєву роль, вони подавлятимуть ринкові переваги. А це означає обмеження можливостей підвищення ефективності вітчизняної економіки, недостатні темпи економічного зростання та досить повільне підвищення добробуту населення. Критично важливий у ХХІ ст. процес генерування та впровадження інновацій потребує ринкової свободи й дуже вразливий до неринкового тиску та обмежень. До того ж залучення прямих іноземних інвестицій, які здатні стати потужним драйвером технологічного розвитку України, неможливе без суттєвого обмеження ролі адміністративно-управлінських переваг та без забезпечення домінування ринкових конкурентних переваг.

КЛАСТЕР ЯК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕГІОНУ

С. В. Тютюнникова

докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії та економічних методів управління, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, Україна, м. Харків

О. В. Бервено

докторка економічних наук, доцентка, професорка кафедри економічної теорії та міжнародної економіки, Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова, Україна, м. Харків

Перехід національної економіки на інноваційний шлях розвитку є однією з гостро актуальних проблем, для вирішення якої необхідний системний аналіз основних факторів, здатних сприяти або, навпаки, стримувати швидко й якісно впровадження нових інформаційно-технологічних інновацій і управлінських рішень у господарське життя. Важливим інструментом забезпечення зростання інноваційної активності господарюючих суб'єктів є викорис-

тання висококонкурентних господарських практик на місцевому рівні й ефективно їх розповсюдження на всю територію країни.

Інноваційна діяльність тяжіє до децентралізації управління, тому важливим напрямом створення інноваційної моделі господарювання є сприяння формуванню регіональних інноваційних кластерів. Підвищення конкурентоспроможності регіональної економіки на основі переваг, створюваних у результаті функціонування кластерів, стає фактором поширення інструментів кластерної політики в рамках заходів щодо активізації інноваційних процесів у багатьох країнах світу. Формування і розвиток кластерів виступає ефективним механізмом залучення прямих іноземних інвестицій та активізації процесів міжнародної інтеграції.

Невід'ємною характеристикою кластера є безпосередній вплив на нього державної інноваційної та науково-технічної політики, здійснення яких має відбуватися не лише на національному, але й на регіональному рівнях. Цей вплив віддзеркалює тісний взаємозв'язок між державними органами, регулюючими інноваційний розвиток, та інноваційними підприємствами. Такий зв'язок потребує інноваційної спрямованості не лише окремих суб'єктів господарювання, але й інноваційного наповнення національної стратегії розвитку на всіх рівнях. Без підтримки з боку органів влади неможливо забезпечити створення, розвиток і якісне функціонування кластерів.

Ядром регіонального інноваційного кластера як науково-виробничої інтегрованої структури є наукові та освітні центри. Орієнтація наукового центру на роботу з кластерними структурами створює можливості використання потенціалу взаємодії не тільки з безпосередніми суб'єктами бізнес-спільноти, а й стейкхолдерами (постачальниками ресурсів і споживачами продукції кластерної групи) та іншими агентами регіонального розвитку (громадою, місцевими органами влади та самоврядування). Оскільки інноваційні кластери створюють новий продукт чи послугу завдяки зусиллям декількох підприємств та наукових організацій, то й розповсюдження цих товарів чи послуг протікає більш динамічно за рахунок мережі ділових взаємозв'язків усіх підприємств кластерної платформи. На цій основі відбувається розширення зовнішніх і внутрішніх якісних характеристик системи, тобто діяльність кластера створює підґрунтя зростання спроможності до сприйняття інновацій не лише своїх робітників та споживачів, а всього регіонального соціуму.

Перші спроби впровадження виробничих систем на основі кластерної моделі в різних регіонах України підтверджують перспективність і ефективність руху в цьому напрямку. Досвід розвитку кластерних ініціатив в окремих регіонах України свідчить, що формування сучасних партнерських відносин між місцевою владою, діловими колами та місцевими освітніми центрами є комплексним процесом, який активізує не тільки бізнес-процеси та наукові

дослідження, але й розвиток форм взаємодії між учасниками кластера. Таким чином, формування кластерів в Україні може допомогти українській економіці, спочатку в масштабах окремих регіонів, значною мірою подолати труднощі, що відображають сучасний складний період функціонування господарської системи і стосуються як зовнішніх викликів, так і внутрішніх, накопичених протягом трансформаційного періоду. Кластери, як свідчить міжнародний досвід, можуть брати активну участь у масштабних програмах реалізації проєктів із розвитку інфраструктури, зокрема в будівництві транспортних коридорів, розвитку цілих галузей та напрямів господарської діяльності.

Найбільш поширеними в економіці України мають стати виробничі кластери, пов'язані з виробництвом та формуванням системи гарантованого споживання продукції. Ефективно функціонуючі кластери починають формувати нові технологічні рішення не тільки для забезпечення власного розвитку, але й для стейкхолдерів. Створюється обстановка, коли одні технологічні перетворення тягнуть за собою інші. У цьому випадку кластер поступово трансформується в інфраструктурно-інноваційний. Зародження і формування інфраструктурно-інноваційних кластерів нерідко пов'язують із появою принципово нових матеріалів. Ще одним перспективним типом кластерів для України мають стати кластери, пов'язані з об'єднаннями компаній на основі принципово нових фізичних принципів і ефектів. Прикладом такої принципово нової кластерної структури можуть бути високотехнологічні виробництва.

До перспективних слід також віднести формування в Україні метапромислових кластерів, на основі яких має відбуватися структурне та технологічне переозброєння національного виробництва. Як правило, до такого типу кластерів відносяться кластери, виробничий процес у яких тісно пов'язаний з провідними новітніми технологіями (нанотехнології). Основні труднощі у формуванні цього типу кластера пов'язані з найскладнішою системою науково-технологічних, фінансово-організаційних і промислово-виробничих погоджень. Щоб сформувати в Україні новий технологічно-промисловий уклад, необхідні умови для освоєння технологій, які сьогодні формують у світі передові позиції технологічного розвитку. Застосування українською промисловістю передових технологічних платформ є обов'язковою умовою її конкурентоспроможності. Важливою умовою побудови всіх видів кластерів є цілеспрямоване кооперування практико-орієнтованої фундаментальної науки, проєктно-конструкторських розробок та інноваційної промисловості за серйозної підтримки держави.

Інноваційні кластери реалізують у просторовому розвитку низку взаємопов'язаних ефектів: ефект економічного зростання (інноваційна діяльність

кластера створює передумови для підвищення ефективності економічного середовища діяльності підприємств); ефект розвитку здібностей (залучення до співпраці фахівців, зростання престижу освіти, підвищення якості освіти, практичне спрямування освіти, фінансова підтримка наукових та освітніх закладів); ефект інновацій (інноваційний розвиток кластера створює багатоканальну систему дифузії та втілення інновацій, яка є основою інноваційної активності регіону); ефект довіри (довіра є необхідним елементом взаємодії всіх учасників кластера, що має мережі швидкого розповсюдження на все соціальне середовище); ефект «підтягування» (розвиток кластера ініціює регіональний розвиток, який в свою чергу є драйвером розвитку національної економіки). Ці взаємопов'язані ефекти створюють імпульси розвитку кластера (короткі хвилі), його територіального оточення (середні хвилі) та всієї національної економіки (довгі хвилі) (рис. 1).

Підбиваючи підсумки, слід зазначити, що Харків має значний науковий та виробничий потенціал, тому може взяти на себе почесну місію формування принципово нового технологічно-промислового укладу в Україні. Формування нового укладу передбачає ефективне використання різних інноваційних форм організації бізнесу та новітніх досягнень науково-технічної революції. Високий науково-технічний потенціал Харківського регіону сприятиме становленню потужних мегакластерів, здатних суттєво збагатити інноваційний потенціал регіону та країни в цілому.

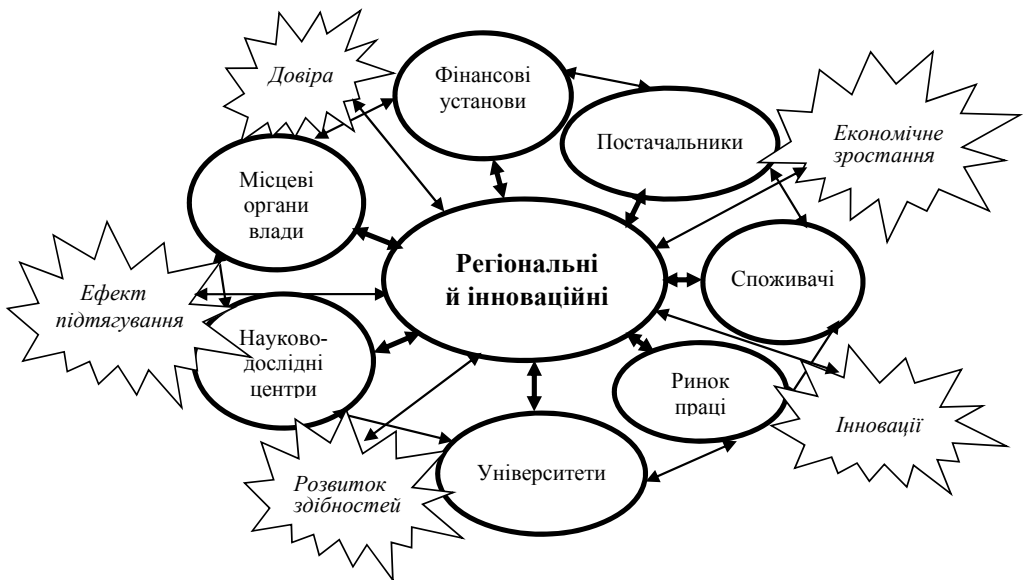


Рис. 1. Кластерні ефекти розвитку

КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ІТ-ІНДУСТРІЇ В УКРАЇНІ

Т. М. Камінська

докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії, Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків

Ринок ІТ-продуктів і послуг в Україні розвивається, на відміну від інших сегментів національного ринку, дуже високими темпами. До рейтингу «The 2020 Global Outsourcing 100» вже ввійшла 21 компанія з України (роком раніше – 16) [1]. Дійсно, експорт ІТ-продуктів поступово прискорюється і перевищує зростання ВВП України загалом. Так, за даними прес-центру «ІТ Ukraine Association», темпи зростання експорту ІТ-послуг дорівнювали у 2017–2019 рр. відповідно 25,0; 28,0; 30,2%, у той час як темпи зростання ВВП – 2,5; 3,4; 3,2%, тобто були нижчими майже у 10 разів [2; 3]. У 2020 р. (рік пандемії COVID-19) темпи зростання експорту ІТ-продуктів дещо знизилися до 20,44%, але на фоні зменшення ВВП на 4,2% цей показник усе одно є вельми позитивним [2; 3].

Треба також урахувати, що абсолютний показник експорту ІТ-продуктів і послуг склав у 2020 р. 5,026 млн дол. (у 2,5 разу більше, ніж у 2016 р.) і вперше обійшов ринок транспортних послуг та мінеральних продуктів [2]. ІТ-індустрія України є сектором, що сприяє розвитку інновацій та створенню високої доданої вартості, тому вона вдало вписується у глобальне середовище. Разом із програмістами-розробниками там працюють системні адміністратори, веб-дизайнери, тестувальники та інші професіонали. Щодня виникають нові ідеї та з'являються продукти, які привабливі для іноземних інвесторів.

Джерела позитивної динаміки цього сектору слід шукати в конкурентних перевагах діяльності ІТ-фірм з України на світовому ринку, які забезпечують перемогу над суперниками і здатність отримувати більший валовий дохід. Ідеться в першу чергу про значні порівняльні переваги, які передбачають створення ІТ-продукту та надання ІТ-послуг за нижчою ціною, ніж у конкурентів, або забезпечують більший приріст їх продажів за кордон. Відомо, що за інших рівних умов раціональні споживачі та замовники обиратимуть дешевше з багатьох запропонованих товарів-субститутів. На порівняльні переваги фірм України впливає їх локація в регіоні з нижчою ціною праці, низькою ціною нерухомості та Інтернету. Багато українських компаній досягли чільного місця в рейтингу «The 2020 Global Outsourcing 100» саме за рахунок цінової конкуренції. Згідно з даними чергового дослідження, проведеного порталом DOU.ua у червні 2020 р., щомісячний середній дохід, що є в розпорядженні розробника ІТ-продукту в Україні, становить 2300 дол. за місяць, що нижче, ніж у провідних країнах світу [4].

Важливим є також те, що цей дохід з 2012 р. поступово зростає [4]. Такий тренд пояснюється перевищенням і національного, і міжнародного попиту на працю українських розробників ІТ-продукту над пропозицією. Їх кількість уже наближується до 200 тис., але цього замало, тому позитивна динаміка доходів зберігатиметься. Насправді вона дещо зменшує цінові конкурентні переваги ІТ-продуктів і послуг в Україні, але водночас зростає роль диференціальних переваг, які зорієнтовані на пропонування більшої користі свого продукту, високої якості, яка перевершує конкурентну пропозицію. Диференціальні переваги формуються новітніми технологіями, запатентованими продуктами, унікальними брендами. Що більш тривалі конкурентні переваги, то конкурентам важче їх нейтралізувати. Вони забезпечують значний приріст експорту України й великі сегменти світового ринку ІТ-продуктів. Так, понад 100 компаній зі списку «Fortune 500» користуються українськими ІТ-сервісами. 13 українських компаній із цього списку відкрили підрозділи за кордоном, у різних країнах [5].

Унікальність, ексклюзивність, індивідуалізація, високі технології – це характеристики, які найчастіше притаманні розробці ІТ-продуктів в Україні. Ексклюзивність (наприклад, розробка стартап-проєкту) іноді породжує монополію, але вона пов'язана із диференціацією інформаційних продуктів та інноваціями, а не контролем над цінами. Лідерство надавача ексклюзивного продукту має тимчасовий характер, а монополія зникає, якщо на ринку з'являються субститути. Тривала монополія виробництва на цьому ринку малоймовірна: розробників ІТ-продуктів і надавачів ІТ-послуг багато і мережева економіка завжди знайде їм заміну. Безперервна новизна технологій, більш короткий життєвий цикл продуктів і послуг, ніж інших товарів, є умовою розвитку ІТ-індустрії в Україні та запорукою конкурентних переваг. На швидкість нововведень особливо впливають хмарні технології, використання блокчейну, якими вдало користуються ІТ-спеціалісти України.

Є ще декілька чинників, які впливають на конкурентні переваги ІТ-індустрії в Україні. Незважаючи на високий рівень монополізму, який притаманний економіці України, ІТ-ринок в Україні дуже лібералізований і відносно незалежний від державної бюрократії. ІТ-ФОПи працюють у режимі більшої економічної свободи, ніж традиційні підприємці, і поки що сплачують 5% єдиного податку. Тут немає диктату монополії, навпаки, між замовниками або роботодавцями існує конкуренція за «мізки». Інтелектуальний ресурс є дуже вартісним, він невіддільний від людини. Його неможливо приватизувати або відібрати за допомогою, наприклад, рейдерства, як природні ресурси або створений матеріальний продукт, що, на жаль, є поширеною практикою в Україні в умовах нереформованої судової системи. Трансакційні витрати

в ІТ-індустрії теж значно нижчі, переважають безготівкові розрахунки у відносинах, разом із традиційними грошима з'являється криптовалюта.

Другим аспектом, що так чи інакше враховується замовником, є розташування України в другому часовому поясі UTC+2. Він близький до країн ЄС, тому робочі години значною мірою збігаються. Навіть для замовників зі США чи Канади такий час є більш бажаним порівняно, наприклад, з Китаєм або Індією, з якими існує більша різниця в часі. Що стосується геокліматичного розташування України, то воно також приваблює інвесторів, оскільки тут не трапляються природні катаклізми на кшталт цунамі, ураганів, тайфунів, циклонів, що можуть на тривалий період скоротити або навіть зупинити бізнес-процеси. Конкурентною перевагою ІТ-індустрії в Україні, порівняно з іншими країнами з низькою ціною праці, є політичне середовище її функціонування: країна намагається розвивати демократію, вибудовувати інститути, що запобігають тоталітаризму та непередбачуваності; парламентські та президентські вибори є прозорими, що унеможливорює потрясіння, які є в Білорусі. Навпаки, ІТ-спеціалісти з цієї країни їдуть працювати, зокрема, в Україну, де влада подає позитивні сигнали для ІТ-іммігрантів.

Водночас доцільно позначити перешкоди для формування конкурентних переваг ІТ-індустрії в Україні. Це – відтік «мізків» за кордон, ризики зникнення моделі ФОП через бажання уряду збільшити податкові надходження до державного та місцевого бюджетів, окремі випадки свавілля правоохоронних органів, бюрократичні перешкоди з працевлаштуванням іммігрантів, необґрунтовані перевірки податкових служб, відсутність авіасполучень великих ІТ-центрів України (Львова, Харкова, Одеси) з багатьма містами країн ЄС і США тощо. Збільшення частки експорту ІТ-продуктів і послуг у ВВП України потребує усунення цих перешкод. Для держави постає завдання оптимальної структурної політики та суттєвого підтримання ІТ-індустрії.

ЦИФРОВІЗАЦІЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ ЯК КОНКУРЕНТНА ПЕРЕВАГА

О. В. Овсієнко

кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри економічної теорії, Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків

Малий бізнес – важливий сегмент будь-якої економіки. У малому бізнесі легко поширюються інновації, відбуваються зміни напряму діяльності. Малий бізнес підтримує конкурентне середовище, надає широким верствам населен-

ня можливості самовираження, утілення власних ідей, формує матеріальні основи соціальної стабільності суспільства, полегшує для держави тягар соціальної відповідальності.

Одним із важливих трендів розвитку малого бізнесу в усьому світі є використання цифрових технологій взаємодії бізнесу з клієнтами, партнерами, державою, активна цифровізація бізнес-процесів. Український малий бізнес теж рухається цим шляхом. Дані Державної служби статистики України свідчать про те, що у 2019 р. не менше третини суб'єктів малого бізнесу регулярно користувалися цифровими сервісами та комунікаціями у відносинах з клієнтами і партнерами [6]. Так, 82,1 % малих підприємств здійснювали банківські операції через мережу Інтернет (для великих підприємств цей показник становив 94,5%), 74,1 % малих підприємств отримували інформацію про товари й послуги (серед великих підприємств – 90,7%), 66,9% отримували інформацію від державних органів влади (для великих підприємств цей показник становив 88,3%), 42,5 % здійснювали операції з органами державної влади (для великих підприємств цей показник склав 69,5%) [6].

Швидкість поширення цифрових технологій у малому бізнесі свідчить про наявність достатньої мотивації оновлювати бізнес-процеси. Завдяки цифровізації суб'єкти малого бізнесу отримують чималі конкурентні переваги. Основними серед них, на нашу думку, можна вважати такі:

- розширення ринкового потенціалу бізнесу, пов'язаного з індивідуалізацією споживання. Сучасні засоби онлайн-взаємодії дозволяють малому бізнесу швидко адаптувати товари та послуги під потреби конкретних клієнтів і оперативно їх просувати, створюючи реальну конкуренцію великому бізнесу;

- перехід до моделі «сумісної участі» клієнта в бізнесі. Цифрові інструменти бізнесу орієнтовані на постійну взаємодію з клієнтом, його залучення до процесу вдосконалення товару або послуги, перетворення клієнта на партнера. Це підвищує лояльність споживачів, формує відчуття причетності, підвищує довіру до продукту. У великому бізнесі така модель поширюється важче через відносну внутрішню закритість корпорацій, складну ієрархію управління;

- підвищення швидкості роботи. Так, технологія 3D-друку значно спрощує та прискорює процес виробництва. Можливості розміщувати, оплачувати, а іноді й отримувати замовлення онлайн активізують споживчий попит. Ці технології доступні водночас і великому бізнесу, але саме для малого бізнесу вони відкривають нові можливості збуту;

- економія ресурсів завдяки використанню цифрових технологій у бізнес-процесах. Цифрові маркетингові засоби залучення клієнтів, цифрові інстру-

менти просування власної продукції подекуди дешевше, ніж традиційні. Так, у малому бізнесі активно розповсюджується smm-маркетинг, що передбачає використання соціальних платформ як каналів для просування продукції та є реальною альтернативою корпоративним сайтам. Варіантів використання цифрових технологій у бізнес-процесах безліч.

Однак попри те, що цифрові технології в малому бізнесі стають вагомою конкурентною перевагою, їх впровадження часто гальмується нестачею необхідних ресурсів – людських, фінансових, організаційних. Саме тому провідні держави світу опікуються формуванням цифрової інфраструктури для малого бізнесу. Зокрема, ОЕСР запроваджено Глобальну ініціативу Digital for SMEs (D4SME). Метою ініціативи є спрямування зусиль міжнародної спільноти, національних урядів, громадських організацій на формування сприятливих рамкових умов для цифровізації малого та середнього бізнесу, підвищення обізнаності щодо переваг використання цифрових технологій, а також налагодження діалогу з ключових питань цифровізації [7, с. 6]. Провідна роль у реалізації ініціативи відводиться національним урядам, відповідальним за поширення принципу «Better policies for better SMEs and, therefore, for better lives» («Краща політика для поліпшення малих та середніх підприємств, а отже, і для кращого життя») у своїй економічній політиці.

Не є винятком і Україна, де цифрова підтримка малого бізнесу з боку держави є важливою складовою національних економічних реформ. У нашій країні створені численні онлайн-платформи підтримки малого бізнесу – консалтингової, організаційної, інформаційної («Дія.Бізнес», Єдиний експортний веб-портал). Їх функціонування має допомогти малому бізнесу в реалізації конкурентних переваг, пов'язаних із цифровізацією бізнес-процесів.

НОВІТНІ ЧИННИКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СТРАХОВИКІВ

Л. В. Нечипорук

докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії, Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків

На страховому ринку України останнім часом триває скорочення активів страховиків та спостерігається тенденція консолідації бізнесу. Відповідно до звітів страховиків, що надійшли до Національного банку України, за 9 місяців 2020 р. їх сумарні валові страхові премії становили близько 33 млрд грн, 49,6% з яких надійшло від фізичних осіб, 40,9% – від юридичних осіб, 9,5% –

від перестраховиків. При цьому 29,4 млрд грн зібрали ризикові страховики, 3,6 млрд грн – страховики життя (20 страхових компаній, які відповідно до ліцензій займалися виключно довгостроковим накопичувальним страхуванням життя) на основі укладених 89,4 млн договорів.

На фоні скорочення активів страховиків та посилення тенденції консолідації бізнесу набуває поглиблення конкуренція за споживача страхової послуги. Зауважимо, що ринковий попит на страхові послуги залежить як від ціни (страхового тарифу, в основі якого ймовірність настання страхової події), так і від нецінових чинників, серед яких: кількість споживачів на ринку страхових послуг, а саме тих підприємств і домогосподарств, які мають потенційну потребу в певному страховому захисті, і кошти для її задоволення; грошові доходи споживачів страхових послуг, якими можуть бути як фізичні, так і юридичні особи (із зростанням кількості останніх попит теж, як правило, зростає); уподобання споживачів, формуванню яких може посприяти довіра до інститутів страхового ринку; накопичене майно, яке, з одного боку, потребує страхового захисту, з іншого – може бути об'єктом застави, під яку надається кредит (це є додатковим мотивом зростання попиту на послуги зі страхування майна); очікування щодо зміни ситуації ризику (зміна руйнівних наслідків стихійних лих, господарської діяльності людей тощо), що, відповідно, підвищує або знижує попит; економічна політика держави, наприклад політика оподаткування.

На пропозицію на ринку товарів і послуг, крім ціни, також впливають багато нецінових факторів, такі як: ціни на ресурси, стан засобів виробництва, природні умови, якість праці, кількість продавців, оподаткування, субсидування виробництва продукції державою або місцевими органами влади, очікування виробників та ін. Щодо цін на ресурси, то розгляд цього чинника для страховиків слід розпочати з вимог до мінімального розміру статутного капіталу, під яким розуміють грошові кошти та/або державні цінні папери, внесені учасниками, засновниками страховика шляхом придбання його акцій, часток. Означений чинник впливає й на чинник «кількість продавців страхової послуги/страховиків». Важко перебільшити вагу такого показника пропозиції страхової послуги, як якість праці та сучасні технології управління персоналом страхової галузі. На стан виробництва страхових послуг впливає й рівень розвитку та впровадження технологій, серед яких ІТ-системи й інформатизація бізнес-процесів на страховому ринку, які забезпечують інноваційність страхової діяльності.

Конкурентоспроможними є ті страховики, які налаштовані на адаптацію своїх послуг до потреб і пріоритетів клієнтів, які останнім часом під впливом багатьох чинників, серед яких слід виокремити і пандемію COVID-19,

суттєво змінюються. У боротьбі за клієнта перемагають ті з них, які забезпечують упровадження інновацій, що впливають на ефективність діяльності, а саме: сприяють оптимізації управління бізнес-процесами та документообігом; появі нових страхових продуктів, що стає можливим через: перспективи проектування та тестування нових продуктів; перспективи інтеграції з іншими компонентами (калькуляторами, модулями перестраховування); розробку продуктів на основі заздалегідь підготовлених сегментів; опрацювання цінової політики та моніторингу прибутковості продуктів щодо каналів розповсюдження, забезпечення прямого доступу клієнтів до даних по полісах та збитках (кабінети клієнтів на сайтах компаній, чат-боти), автоматизацію процесів андерайтингу із забезпеченням функцій: збору даних про об'єкт страхування з різних джерел, безперервного андерайтингу з урахуванням усіх користувачів (агентів, брокерів, андерайтерів, перестраховиків).

Страховики визначають, що зростання продажів через онлайн-канали обумовлено поширенням загальної практики здійснення покупок, карантинні ж заходи цьому тільки посприяли. У боротьбі за клієнта виграють страховики, що завчасно перейшли на цифрові процеси, адаптувалися до роботи з клієнтами в онлайн-форматі.

Отже, новітнім чинником забезпечення конкурентоспроможності страховиків стає InsurTech. Саме він пропонує об'єкти для інвестицій та рішення щодо подолання таких проблем, як: послаблення інтересу до певних продуктів, обмеження розвитку ємності страхових ринків та перехід на цифрові технології. Очікують, що зростання при скороченні витрат і збільшенні в цілому ефективності діяльності страховиків InsurTech-сектор надає переваги за рахунок технологій штучного інтелекту та автоматизованого навчання, розробок у галузі кібербезпеки, технологій блокчейну тощо. Поширення InsurTech надає переваги споживачеві страхової послуги, він може через додаток у телефоні придбати необхідний йому продукт. За минулий рік в Україні суттєво зросли електронні канали продажу через сайти партнерів, банки, мобільні додатки, чат-боти, набуває популярності оформлення електронних полісів та договорів. Поширення набуває самообслуговування клієнтів (оплата послуги, пролонгація договору, врегулювання) через відповідні кабінети клієнтів, що створюються на сайтах страховиків.

Отже, для забезпечення конкурентоспроможності страховики мають упроваджувати комплексні рішення та новітні технології, які можуть надати додаткову вигоду клієнтам, а як наслідок – забезпечити зростання попиту на послуги певної компанії. Вигоду одержують і страховики, що забезпечується як збільшенням обсягів продажу, так і скороченням витрат.

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ РОБОЧОЇ СИЛИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Л. О. Українська

докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії та економічної політики, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Україна, м. Харків

Важливе значення в забезпеченні ефективної роботи суб'єктів господарювання мають як обсяги і якісний склад майнового потенціалу, так і ефективна внутрішня організація виробничих процесів. Проте серед чинників, що визначають конкурентну позицію будь-якої господарської структури, провідну роль відіграють якісні характеристики робочої сили, які є не тільки запорукою успіху підприємства, а й основою якості всіх сфер життєдіяльності індивіда.

Характеризуючи конкурентну позицію індивідуальної робочої сили, яка є носієм людського капіталу, необхідно враховувати такі особливості: людський капітал невіддільний від особистості свого носія; права власності на людський капітал не можуть бути предметом купівлі-продажу; витрати на освіту пов'язані зі зменшенням вільного часу; прибутковість інвестицій у людський капітал прямо залежить від сфери застосування і майбутнього терміну його служби.

Твердження, яке має місце серед науковців, що в міру використання людського капіталу його цінність збільшується, імовірно, не є однозначним: з одного боку, слід погодитися з цією точкою зору стосовно збільшення наповненості людського капіталу безпосередньо для носія, з другого ж – зміна виробничих умов і вимог ринку / зупинка діяльності підприємства частково або повністю знецінюють і ускладнюють/унеможливають його реалізацію. Якщо раніше техніка здебільшого полегшувала працю, хоча й супроводжувалася скороченням працюючих, то тепер ідеться про прискорення заміни праці фахівців. Питання викликає навіть доцільність підвищення оплати праці порівняно з витратами на впровадження технічних процесів. Технологізація не тільки виробничих процесів, а й усіх сторін життєдіяльності людей здійснюється темпами, що прискорюються. Як наслідок, у гонитві за конкурентними перевагами на другий план іде якість результатів, технології починають контролювати споживчий вибір, більше того, поведінку людей. Сучасний етап індустріальної революції супроводжується заміною людей машинами.

Стрімкий технологічний розвиток породжує суперечливі тенденції. З одного боку, це витіснення працівників, що з певних причин не відповідають

потребам виробництва, з другого – зростання попиту на висококваліфіковану робочу силу. Проте зі зміною виробничих умов людський капітал, як і інші види капіталу, підлягає оновленню, що, у свою чергу, передбачає певні інвестиції.

Вкладення в людський капітал підприємства – це політика витрат на робочу силу, яка обумовлює підходи до залучення робочої сили і розвитку власного персоналу, підготовки та перепідготовки кадрів, до розробки і реалізації соціальних програм. Теорія обґрунтувала, а практика підтвердила випереджаючу ефективність таких вкладень порівняно з інвестиціями в речовинні фактори. Метою таких вкладень є досягнення відповідності якості сукупного робітника стану речовинних факторів виробництва і вимогам нормального протікання виробничих процесів у широкому розумінні, тобто від закупівлі факторів виробництва до реалізації продукту.

Необхідність постійного навчання та розвитку сукупного працівника обумовлена низкою причин. До числа таких причин зазвичай відносять, поряд із технологізацією виробництва, зміни попиту споживачів, нові пропозиції конкурентів та ін. Зростання обсягів інформації, мінливі технології, жорсткі умови ринку, конкуренція – усі ці зміни спонукають підприємства, які бажають зберегти свої позиції на ринку, постійно вдосконалювати знання і навички своїх працівників.

На перший план виходить потреба в таких компетенціях, як критичне мислення, креативність, управління людьми, навички координації, взаємодії, емоційний інтелект, судження і прийняття рішень, клієнтоорієнтованість (Service orientation), уміння вести переговори, когнітивна гнучкість. Проте цей рейтинг не враховує потреби безпосередньо технологічних процесів, а орієнтований скоріше на управлінський персонал; ідеться не про чисто професійні, фахові якості людини, а підхід до формулювання ознак є занадто загальним. Слід зауважити, що найбільш узагальнюючою й охоплюючою інші якості робочої сили характеристикою є висока адаптивність, що забезпечує робітникам адекватність змінам виробничих вимог і опосередковано підкреслює зростання ролі загальної освіти.

Висвітлення ознак і характеристик робочої сили, рекомендації щодо можливостей скористуватися зростанням пропозиції на ринку праці в наукових працях орієнтовано на підприємців, а не на аналіз тих напрямів, методів тощо, за якими робітникам слід удосконалювати відповідні якості своєї робочої сили.

Актуальним є питання життєвого циклу робочої сили індивіда, який є обмеженим працездатним віком і може істотно знижуватись унаслідок зміни технологій, або взагалі припинення існування певних видів діяльності. Проте цей цикл може продовжуватися завдяки підвищенню кваліфікації, перена-

вчанню тощо. І як наслідок цього процесу – істотне зростання значення підвищення кваліфікації, перенавчання і, відповідно, розгалуження мережі організацій, що надають такі послуги.

БЕЗПЕКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЯК ЧИННИК ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕСУ

О. В. Ярмач

кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри економічної теорії та міжнародної економіки, Харківський торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету, Україна, м. Харків

Економічна безпека підприємства є необхідною умовою його ефективності, конкурентоспроможності та розвитку. У сучасний період, який характеризується значним посиленням економічної нестабільності, що обумовлює зростання ризиків і загроз функціонуванню та розвитку підприємств, суттєво підвищується роль системи економічної безпеки в забезпеченні конкурентоспроможності бізнесу.

Конкурентоспроможність є, по-перше, комплексним об'єктом системи економічної безпеки підприємства, оскільки її захисту, підтриманню досягнутого рівня та підвищенню сприяють кожна її складова.

Система економічної безпеки підприємства за організаційно-управлінським підходом – це комплекс стратегічних, тактичних та оперативних заходів, спрямованих на його захист від зовнішніх та внутрішніх загроз, формування можливостей підвищення економічної безпеки в майбутньому.

Складовими системи економічної безпеки підприємства, відповідно до його функцій як цілісної господарської системи, є безпека операційної, маркетингової, збутової діяльності, матеріально-технічного забезпечення, інвестиційної, інноваційної, фінансової, соціальної, екологічної та ін. Так, заходи інформаційної безпеки забезпечують захист конфіденційної інформації щодо конкурентних переваг підприємства, технологій виробництва товарів, маркетингових комунікацій тощо; метою маркетингової безпеки є захист та посилення конкурентних позицій підприємства на певних ринках; у коло завдань інноваційної безпеки входить захист інновацій підприємства з підвищення його конкурентоспроможності; заходи фінансової безпеки орієнтовано на убезпечення грошових потоків, пов'язаних із діяльністю підприємства з формування і підвищення його конкурентних переваг та ін.

Об'єктами системи економічної безпеки є:

– конкурентоспроможність підприємства як його здатність випускати та реалізовувати продукцію, котра матиме конкурентні переваги порівняно

з товарами-аналогами конкурентів у певний проміжок часу на визначеному ринку;

– конкурентоспроможність продукції – це сукупність техніко-експлуатаційних і економічних характеристик продукції підприємства, що визначає можливість реального або потенційного задоволення конкретної потреби певного ринку.

По-друге, конкурентоспроможність є спеціальним об'єктом ринкової безпеки підприємства як складової системи економічної безпеки, яка характеризується певним рівнем захищеності його ринкового потенціалу та ринкової діяльності від негативного впливу внутрішніх і зовнішніх загроз, спрямованістю на забезпечення ефективної економічної поведінки підприємства на ринку в конкурентному середовищі та підвищення його конкурентних переваг. У контексті ринкової безпеки конкурентоспроможність як її об'єкт – це ступінь відповідності внутрішніх можливостей ринкової діяльності підприємства зовнішнім можливостям, які генеруються ринковим середовищем.

Зовнішні загрози безпеки конкурентоспроможності пов'язані з:

– конкурентним середовищем ринкової діяльності підприємства як сукупністю умов, чинників і форм взаємодії великої кількості суб'єктів ринку, що визначають відповідний рівень економічного суперництва та можливість впливу окремих економічних агентів на ринкову ситуацію;

– конкурентністю цільового ринку підприємства, що характеризується наявними можливостями ринкових суб'єктів впливати на ринковий механізм;

– типом економічної поведінки конкурентів підприємства, які мають значний вплив на ринкову безпеку підприємства.

Джерелами внутрішніх загроз конкурентоспроможності є недосконалість стратегії та тактики маркетингової діяльності підприємства, помилки у формуванні маркетингового комплексу та продуктового портфелю, необґрунтованість цінової політики, неефективна діяльність маркетологів, низька якість виготовленої продукції, невчасне реагування на зміну кон'юнктури ринку, незбалансована збутова мережа та інші чинники внутрішнього середовища підприємства.

Заходи безпеки конкурентоспроможності підприємства спрямовані на захист:

– потенціалу конкурентоспроможності, який характеризує ступінь переваги сукупності показників оцінювання можливостей підприємства, що визначають його успіх на певному ринку за певний проміжок часу, над сукупністю аналогічних показників підприємств-конкурентів;

– конкурентних переваг і технологій їх забезпечення.

По-третє, на захист конкурентоспроможності спрямовано механізм економічної безпеки підприємства, зокрема такі його складові, як ділова розвід-

ка та контррозвідка, які вирішують легальним способом проблемні питання, що стосуються конкурентного середовища і конкурентних переваг господарської діяльності підприємства та їх захисту. Важливим напрямом забезпечення безпеки конкурентоспроможності є протидія промислому шпигунству, яке орієнтовано на певні відомості, необхідні підприємству в конкретний період, та може здійснюватися протиправними методами.

Ділова розвідка та контррозвідка забезпечують захист підприємства від недобросовісної конкуренції, діяльності з незаконного добування відомостей, що становлять комерційну таємницю підприємства.

По-четверте, конкурентоспроможність є критерієм ефективності системи економічної безпеки підприємства, важливим завданням якої є її захист та підвищення.

Таким чином, конкурентоспроможність є комплексним об'єктом системи економічної безпеки підприємства, її захист – метою та критерієм ефективності заходів безпеки. Виходячи з цього, у програми забезпечення та підвищення конкурентоспроможності підприємства слід включати як обов'язковий блок стратегічні та оперативні заходи, спрямовані на її захист.

ЯКІСТЬ ІНСТИТУТІВ ЯК ПРОБЛЕМНА ЗОНА НИЗЬКОЇ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНИ

О. А. Грищенко

докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії, Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків

Конкурентоспроможність економіки – важливий пріоритет формування економічної стратегії будь-якої держави. Для України – це суттєва умова її майбутнього існування. Саме тому дуже важливим є відстеження місця України в рейтингу глобальної конкурентоспроможності, що розроблюється Всесвітнім економічним форумом. Ця міжнародна організація державно-приватного співробітництва залучає відомих політичних, економічних, бізнесових, культурних та інших лідерів країн до формування глобальних, регіональних і галузевих параметрів майбутнього розвитку. Форум прагне продемонструвати найвищі стандарти управління для посилення ефективності підприємницької діяльності.

Всесвітній економічний форум визначає конкурентоспроможність як сукупність та комбінацію загальнодоступних і спеціалізованих даних за 12 вимірами: якість інститутів, інфраструктура, макроекономічна стабільність, здоров'я і початкова освіта, вища освіта та професійна підготовка, ефектив-

ність ринків, ефективність ринку праці, розвиток фінансового ринку, рівень технологічного розвитку, розмір внутрішнього ринку, конкурентоспроможність компаній, інноваційний потенціал. Як бачимо, конкурентоздатність національних економік визначається численними і вельми різноплановими факторами. За кожним із цих параметрів визначаються окремі індикатори (всього їх 114), які оцінюються відповідним рейтингом. Усі параметри цього рейтингу можуть і повинні стати об'єктами спеціального дослідження, оскільки всі вони визначають можливості зростання конкурентоспроможності України. Але привертає увагу та обставина, що саме якість інститутів знаходиться на першому місці при визначенні рейтингу конкурентоспроможності країни. У 2019 р. Україна посіла 85-те місце в рейтингу серед 141 країни світу, що погіршило її місце на дві позиції за рахунок макроекономічної стабільності (-2,0) та якості інститутів (-1,6). З цього можна зробити певний висновок: є проблемні зони в якості інститутів, які погіршують глобальну конкурентоспроможність України. Які індикатори та рейтинги якості інститутів впливають на загальний рівень конкурентоспроможності України? Основними індикаторами якості інститутів є: гарантування прав власності (128), незалежність судів (129), захист прав міноритарних акціонерів (129), корупція (106), ефективність правової структури та виконання законів (122), ефективність державних витрат (122), організована злочинність (113), фаворитизм у рішеннях державних осіб (111), якість послуг поліції (101), ефективність наглядових рад у корпораціях (90), етична поведінка (102). Кожний індикатор – це окремий напрям аналізу, який має теоретичне обґрунтування та практичні засоби реалізації. Наше завдання – проаналізувати якість інституту гарантування прав власності.

Якість інституту права власності можна розглядати в трьох аспектах. Перший – наскільки якісно цей інститут відповідає логіці об'єктивного процесу. Другий – наскільки якісно цей інститут виконує свої власні функції. Третій – яким чином інститут права власності відповідає суб'єктивним та психологічним уявленням суб'єктів. Розглянемо ці аспекти більш детально.

Відомо, що інститути виникають як усвідомлені способи поведінки людей, що виникають у результаті постійної повторюваності об'єктивного процесу. Інститут права власності виникає внаслідок об'єктивно-природного характеру обмеженості ресурсів, що об'єктивно вимагає їх уособлення на користь певних суб'єктів, які виключають з їх користування інших людей. Цей об'єктивний процес породжує усвідомлені правила відокремлення обмежених ресурсів у формі прав власності. Останні повинні реалізувати, з одного боку, необхідний ступінь свободи індивідів, можливість їх самостійної господарської діяльності, а з другого боку, забезпечити їх залежність від суспільних інтересів. Якість інституту права власності визначається мірою поєднання

свободи підприємницької діяльності та необхідністю відповідати потребам суспільства. Ця міра починає формуватися в процесі специфікації прав власності, що визначає суб'єктів, об'єктів та сукупність повноважень (можливість користуватися, володіти, розпоряджатися, управляти і т. ін.). Специфікація прав власності – це фундамент нормального існування як окремої людини, так і суспільства в цілому. Завдяки специфікації прав власності забезпечується відтворення економічних процесів. Порушення специфікації призводить до зниження якості інститутів прав власності. Такі порушення можуть бути пов'язані із: а) складністю набуття прав власності внаслідок надмірних трансакційних витрат на їх реєстрацію, що призводить до нелегальних сфер підприємницької діяльності; б) корупційними схемами отримання прав на будівництво, що гальмує підприємницьку активність; в) неадекватністю інституту оподаткування об'єктивному руху вартості, що спонукає суб'єктів до ухилення від сплати податків; г) порушенням приватизаційного процесу, що призводить до реприватизації або націоналізації раніше набутих прав власності; д) неможливістю повноцінного захисту та збереження прав власності внаслідок неефективності правової системи та неупередженості судів, що призводить до рейдерських захоплень.

Неякісний характер інституту прав власності пов'язаний із деформацією його регулюючої та стимулюючої функцій, що порушує міру привласнення ресурсів, тим самим у підприємців зникають стимули до довготривалого й ефективного використання своїх активів, звужуються горизонти прийняття інвестиційних рішень і, як наслідок, знижується капіталізація власного бізнесу й економіки країни.

Зниженню якості інституту права власності сприяє існування так званих «інституційних пасток», які формуються завдяки залежності від попереднього розвитку. Суть цього процесу полягає в тому, що продовжують діяти правила, традиції, які виникають в умовах попереднього розвитку, де історичні обставини спонукали до їх виникнення, але в сучасних умовах вони втрачають свою актуальність. Прикладом цієї «інституційної пастки» сьогодні виступає хабарництво як інститут низької якості. Цей інститут викривлює весь процес розподілу суспільних ресурсів (як матеріальних, так і духовних), порушуючи нормальні умови набуття та використання прав власності. Столітня історія етичної та економічної зневаги до власності в умовах кріпацтва і панування державної (а по суті нічийної) власності закріпили крадіжку як економічний спосіб привласнення матеріальних благ, що глибоко вкорінився як стереотип неетичної поведінки. Інститут крадіжки ще слабо аналізується в економічній літературі, що певною мірою гальмує вироблення механізмів виходу з цієї інституційної пастки.

Погіршується така функція інституту прав власності, як зняття рівня невизначеності навколишнього середовища, що викривлює моделі господарської

поведінки. Це означає, що у підприємців зникають адаптивні очікування і збільшується невпевненість у подальшому ефективному розширенні сфери своєї діяльності. Прикладом цього може виступати поведінка аграрних підприємців, які не можуть чітко визначити орієнтири своєї господарської поведінки в умовах невизначеності інституту земельної власності.

Якість інститутів багато в чому залежить від того, наскільки суб'єкти оволоділи знанням і розумінням тих правил і норм, використання яких необхідне їм для досягнення поставлених цілей. Це багато в чому залежить від кількості та змісту самих формальних норм і законів. Велика кількість офіційно регламентованих, неясно викладених, часто мінливих і суперечливих законів істотно знижують якість інститутів у всіх сферах діяльності економічних суб'єктів. Саме це мається на увазі, коли йдеться про необхідність підвищення ефективності правової структури. Професійне навчання майбутніх підприємців істотно покращує якість інститутів, оскільки знижує витрати на оволодіння ними, сприяє швидкому й значному поширенню в усіх сферах господарського життя і, в кінцевому рахунку, стимулює інноваційний розвиток існуючих норм.

Права власності встановлюються та гарантуються через договірні відносини, які завжди пов'язані з асиметричністю інформації. У сучасних умовах досить поширеним стало зловживання наявною інформацією, що знаходить свій прояв у такій неетичній поведінці, як обман (хитрощі, здирництво, шахрайство), що призводить до викривлення (порушення) цінності отриманих прав.

Погіршення якості прав власності також відбувається при формуванні корпоративних відносин, що знаходить свій прояв у порушенні прав міноритарних акціонерів.

Таким чином, зміцнення глобальної конкурентоспроможності України багато в чому залежить від якості такого інституту, як гарантування прав власності. Покращення цього інституту залежить як від окремого підприємця, так і держави в цілому.

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ТА ЕТИКА ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

М. В. Іващенко

кандидатка економічних наук, доцентка кафедри економічної теорії, Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків

У міжнародному бізнесі організаційна (або корпоративна) культура – це правила поведінки й управління, що мають місце в певній організації та ви-

знаються всіма її членами. До елементів правил поведінки можна віднести: моральні норми та цінності; соціальні та комунікативні моделі поведінки; ритуали; особливий фірмовий стиль. До правил управління можна віднести структуру організації, тип налагодженої комунікації, кадрову політику. У тому випадку, коли ці правила мають формальний характер, має місце офіційна корпоративна культура.

Корпоративна культура в міжнародному бізнесі є тією системою цінностей, норм і правил, яких дотримуються всі працівники компанії незалежно від країни базування підприємства, що визначає не тільки їхню поведінку та характер самої організації, її стиль у міжнародних бізнес-відносинах, а також і її конкурентоспроможність.

Можна виділити основні функції корпоративної культури в міжнародному бізнесі, через виконання яких вона проявляється: відтворювальна, продукуюча, оціночно-нормативна, регламентуюча, регулююча, пізнавальна, сенсоутворююча, комунікативна, функція суспільної пам'яті, збереження й накопичення досвіду корпорації, рекреативна функція, інтегруюча тощо.

Ведення етичного бізнесу накладає на міжнародний бізнес систему зобов'язань та обмежень, що становить собою сукупність морально-етичних правил і традицій, які ґрунтуються на загальнолюдських цінностях та склалися в практиці міжнародних економічних відносин. Етика бізнесу незалежно від масштабів його здійснення (національний, міжнародний, транснаціональний, глобальний) базується на таких чеснотах, як вірність даному слову, сумлінне виконання контракту, відкритість, робота у чіткій відповідності законодавчому полю та встановленим правилам і традиціям бізнесу тощо. Фактично етика – це внутрішні стейкхолдери, які контролюють дилему «прибуток – моральні цінності».

Численні наукові публікації та досвід міжнародного бізнесу підтверджують важливість і вигідність ділової етики в успішній бізнес-діяльності фірми, а отже, її конкурентоспроможності. Причому процес формування етичних принципів ведення бізнесу в міжнародній практиці має досить тривалу історію. Сучасна ідея ділової етики як галузі є відносно новою, але питання про те, як етично вести бізнес, широко обговорювалися з тих пір, як з'явилися бартер і торгівля. Аристотель навіть запропонував кілька власних ідей щодо ділової етики [8].

Інституціоналізація цих ідей розпочалася з розроблення національного етичного кодексу «Принципи ведення бізнесу» Комітетом з етики бізнесу при Торговельній палаті США у 1924 р. У подальшому, у середині ХХ ст., у США в цьому напрямі сформувалася ціла низка соціально-філософських доктрин. Наразі тенденції в етиці бізнесу пов'язані із соціальною відповідальністю бізнесу як перед суспільством із точки зору дотримання демократичних цін-

ностей, так і захисту довкілля, що стало мегатрендом XXI ст. У даний час існує щонайменше п'ять поважних журналів, присвячених цій галузі (Business Ethics Quarterly, Business Ethics: A European Review, Business & Society, Business & Society Review, Journal of Business Ethics), а робота з ділової етики фігурує в основній філософії журналів із соціальних наук [9].

Глобальний (міжнародний) рівень культури міжнародного бізнесу включає загальнолюдські цінності й норми, які формалізуються в етичних кодексах і посібниках, що активно розповсюджуються міжнародними організаціями, транснаціональними корпораціями та великими компаніями. Так, 10 принципів Глобального договору ООН [10] включають цінності щодо прав людини, трудових відносин, охорони навколишнього середовища та боротьби з корупцією. Глобальний договір – одна з найбільших ініціатив у сфері соціальної відповідальності, його підтримали понад 5 тис. представників бізнесу та 2 тис. представників громадянського суспільства, академічних кіл, трудового та інших секторів. ОЕСР складений звіт рекомендацій для багатонаціональних корпорацій, підтриманий урядами понад 40 країн усіх регіонів світу, на частку яких припадає 85% прямих іноземних інвестицій. Він включає прийняті на добровільній основі принципи і стандарти відповідальної поведінки корпорацій у таких сферах, як трудові відносини і відносини в галузі права людини, навколишнє середовище, відкритість інформації, боротьба з корупцією, інтереси споживачів, наука і технологія, конкуренція і податки. ОЕСР публікує щорічний звіт моніторингу виконання корпораціями даних посібників із соціально відповідальної поведінки.

Цікавим є той факт, що ступінь етичності бізнес-відносин може відрізнятися у різних секторах глобальної економіки. Згідно з дослідженнями Institute of Business Ethics, найбільша кількість етичних провалів протягом останніх років спостерігається в банківсько-фінансовому секторі, а в 2020 р. ця тенденція змінюється і на перші позиції виходить технологічний сектор [11]. Порушення етики зазвичай відбувається в категоріях: поведінка та культура, поводження з працівниками та різноманітність і дискримінація.

Одним із проявів етичного поводження в міжнародних бізнес-відносинах є ділове спілкування.

Ділове спілкування в міжнародному бізнесі являє собою складний комунікаційний процес обміну діловою інформацією, аналітичними висновками, досвідом роботи тощо, метою якого є взаємне досягнення певного результату в спільній роботі, вирішення конкретного завдання або реалізація певної поставленої мети. Для ефективного ділового спілкування в міжнародному бізнесі важливим критерієм є встановлення певних регламентних обмежень, що зумовлені особливостями національних і культурних традицій, галузево-професійних етичних принципів тощо.

Надзвичайно важливою складовою конкурентоспроможності міжнародного бізнесу є вміння правильно й адекватно вести себе під час ділового спілкування, володіння основними комунікативними техніками етичних переговорів. Важливим умінням є навички безконфліктно, минаючи гострі моменти та можливі конфронтаційні питання, але в той же час продуктивно й результативно побудувати комунікативний процес із максимальною вигодою для себе. Це дозволить і зарекомендувати себе як етичного бізнесмена, з яким можна мати справу, і успішно максимізувати прибутки в міжнародній бізнес-діяльності.

У глобальному світі ступінь відкритості всіх економік поступово зростає, дедалі більше галузей і підприємств втягуються в зовнішньоекономічну діяльність, а тому все більше бізнесменів, менеджерів взаємодіють із закордонними компаніями та колегами. Передумовою успішного подальшого поширення українського бізнесу за межі національної економіки є перш за все прийняття норм і правил етичного ведення бізнесу та поширення культури ділового спілкування, що позитивно відобразиться на його конкурентоспроможності. Українські бізнесмени поступово напрацьовують досвід ділового спілкування, виробляють характерний український стиль ведення переговорів. Дослідники відзначають, що для українських бізнесменів характерними є такі риси, як: твердість у відстоюванні позиції, толерантність до іншої точки зору, такт і витримка, розважлива манера ведення переговорів, але в той же час тактичне почуття гумору.

Дотримання правил дипломатичного протоколу та міжнародної бізнес-етики є обличчям не тільки політиків і дипломатів, а й бізнесменів, які, вступаючи в комунікативні процеси, повинні усвідомлювати, що відступ від узвичаєних правил може завдати шкоди міжнародним економічним зв'язкам, іміджу компанії, керівника та конкурентоспроможності.

КОНСАЛТИНГОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

Р. О. Піскунов

кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри обліку та оподаткування, Навчально-науковий інститут «Каразінський банківський інститут» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, Україна, м. Харків

Лідерські позиції у світових економічних процесах можуть бути забезпечені лише тим країнам, котрі розуміють роль та значення необхідності запровадження у виробництво новітніх знань і технологій. Лише такий підхід

веде до інтенсивного розвитку власної економіки. У протилежному випадку в країні залишиться дешева робоча сила, а пріоритетним напрямом буде розвиток саме сировинного сектору.

Розбудова в Україні інноваційної моделі економічного розвитку значною мірою вплинула на підвищення попиту на консалтингові послуги, оскільки саме знання й інформація в процесі продукування основ інформаційної економіки стають визначальними ресурсами ефективного соціально-економічного розвитку. Становлення продуктивної системи їх накопичення, обробки, зберігання та передачі суб'єктам господарювання стає важливою запорукою інноваційного виду зростання економіки.

Саме консалтингове обслуговування бізнесу стає специфічним каналом передавання накопичених знань і фактором взаємодії ринкової моделі взаємозв'язку науки й виробництва. Консалтингова діяльність забезпечує перетворення наукових продуктів на інновації та комерціалізує їх.

Консалтингова діяльність є одним із важливіших факторів інтелектуалізації бізнесу, сприяє нарощенню його інноваційної активності. Інноваційний ефект від використання консалтингових продуктів і послуг може проявлятися також у підвищенні обсягів випуску продукції в межах існуючого асортименту, у збільшенні обсягів продажу в межах сталого випуску або в покращенні якості продукції чи зменшенні витрат виробництва.

Запровадження інновацій суб'єктами господарювання має характер неплановий і завжди непередбачуваний, оскільки відбувається під впливом динамічних умов запровадження, фінансової спроможності та визначених цілей діяльності. Саме залучення консалтингових фірм в організацію інноваційної діяльності дає змогу значно зменшити витрати суб'єкта господарювання на впровадження інновацій і забезпечує йому запланований рівень прибутку.

Виходячи із суті консалтингу як діяльності професійних консультантів, що направлена на обслуговування потреб комерційних, некомерційних організацій і фізичних осіб у консультаціях (навчанні, дослідницьких роботах тощо) щодо напрямів функціонування й розвитку, необхідно відзначити, що такі послуги є інтелектуальними. Це означає, що визначальним фактором їх продукування є релевантна інформація та професійні знання. Відповідно консалтингові послуги є різновидом інформаційних послуг. При цьому консалтингова діяльність має навчальний ефект і характеризується певними властивостями освітніх послуг. А у випадку, коли консультантом запропоноване стратегічно-інноваційне рішення, – інноваційних послуг.

Вищезазначені характеристики дуже важливі в умовах інформаційної економіки, де набуття нових знань і компетенцій є обов'язковою умовою результативної, конкурентоспроможної організації бізнесу та потребує від

суб'єктів господарювання великих витрат фінансових ресурсів і часу на навчання та підвищення кваліфікації працівників. Залучення консультантів дає змогу вирішити цю проблему зі значно меншими витратами вищенаведених ресурсів.

При представленні консалтингової діяльності у формі циклу переважно виокремлюють такі стадії, як продукування консалтингових ресурсів (консалтинговий продукт і консалтингова послуга); їх обмін та впровадження у практику суб'єктів господарювання. При цьому прийнято вважати, що стадія обміну складається з двох фаз: замовлення консалтингової послуги та її трансфер. В узагальненому вигляді місце і роль консалтингового циклу зображено на рис. 2.



Рис. 2. Концептуальна модель впливу консалтингової діяльності на інноваційний розвиток суб'єктів господарювання

Отже, консалтинговий цикл (процес) становить собою послідовне проходження консалтинговими ресурсами (що приймають форми консалтингових продуктів і консалтингових послуг) вищезазначених стадій та здійснюється у формі консалтингового обслуговування суб'єктів господарювання професійними консультантами з економіки й управління. Саме консалтингове обслуговування бізнесу стає основою для розвитку суб'єкта господарювання за інноваційним типом, мінімізуючи можливі ризики та підсилюючи конкурентні переваги.

Цей ефект досягається через інноваційність самої консалтингової послуги як складника її цінності, що визначається рівнем новизни запропонованого консультантом рішення існуючих у клієнта проблем і перешкод. Інноваційними певною мірою можуть бути підхід до вирішення проблеми й розроблені консультантом засоби й прийоми її вирішення.

Підсумовуючи вищенаведене, можна зазначити, що саме інноваційність консалтингової послуги безпосередньо справляє вплив на оцінку клієнтом її цінності, оскільки інтелектуальний продукт економічного консалтингу (якому, як уже було відмічено, притаманні ознаки інноваційного продукту) може бути об'єктом інноваційної діяльності клієнта, спрямованої на досягнення якісно нового рівня ефективності й конкурентоспроможності власного бізнесу. Саме консультанти забезпечують клієнтів консалтинговими ресурсами, необхідними для інноваційної діяльності. У такому разі придбання консалтингової послуги має стати для клієнта важливим етапом інноваційного процесу, спрямованого на здійснення організаційно-управлінських нововведень.

КОНКУРЕНТНИЙ КОНСАЛТИНГ У XXI СТОЛІТТІ

Л. С. Шевченко

докторка економічних наук, професорка, завідувачка кафедри економічної теорії, Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків

Ухвалення менеджерами фірми ефективних управлінських рішень потребує одержання й аналізу різнобічної інформації про реальних і потенційних конкурентів бізнес-організації, їхні сильні та слабкі сторони, ринкову політику тощо. Це висуває нові вимоги до професійної роботи консалтингових компаній, внутрішніх і зовнішніх бізнес-консультантів, актуалізує розвиток конкурентного консалтингу.

Завданнями останнього є:

– формування у клієнтів розуміння сутності сучасної конкуренції, основних конкурентних сил і конкурентних впливів у бізнес-середовищі;

- надання клієнтам професійних порад щодо використання методів конкурентної діагностики, одержання й аналізу різнобічної інформації про реальних і потенційних конкурентів бізнес-організації, ринкову політику, визначення рівня конкурентоспроможності фірми на національному та світовому ринку;
- навчання менеджерів технологіям прогнозування та побудови сценаріїв змін конкурентного середовища, адже окремі параметри конкуренції піддаються статистичній оцінці та аналізу;
- розроблення на основі конкурентної інформації спеціальних стратегій, тактик і програм конкурентних дій, реалізація концепції конкурентного управління.

Початок XXI ст. наповнив конкурентний консалтинг новим змістом. Річ у тім, що в конкурентних відносинах відбуваються дуже стрімкі зміни, які потребують по-новому подивитися на сутність та роль конкуренції, сформулювати нові завдання менеджерів і власників бізнесу.

По-перше, конкуренція стає глобальною, причому динамічною й агресивною. Фірми починають конкурувати одночасно в багатьох сферах і на багатьох ринках, насамперед закордонних. ТНК як суб'єкти глобальної конкуренції втягують у сферу свого впливу національні підприємства. Основним інструментом впливу на конкурентів стають інновації, часто підривного характеру. Стрімко зростає кількість міжнародних поглинань і злиттів. Гостро постає проблема захисту національного виробника. Багато хто з бізнес-консультантів називає таку конкуренцію гіперконкурентією й обов'язково орієнтує свою діяльність на роз'яснення клієнтським організаціям ризиків і наслідків глобального змагання. Завдання конкурентного консалтингу має полягати в наданні допомоги клієнтським організаціям щодо адаптації до змін глобального зовнішнього середовища: чим менше в ньому буде різних «претензій» і «збурень» та чим більше буде «зацікавлених сторін», тим стабільніше зможе працювати фірма.

По-друге, світовим трендом є перехід від аналогової до цифрової економіки, відповідно від традиційної до цифрової конкуренції – цифрових платформ та екосистем. І якщо наукові дослідження цих процесів ведуться, то прикладних методик із діагностики конкуренції та її ризиків у нових умовах дуже мало. З одного боку, цифрові платформи мають значні конкурентні переваги. Серед них: скорочення транзакційних витрат клієнтів на пошук один одного, укладення та реалізацію угоди; зменшення часу виведення нового продукту на ринок; мережевий ефект двостороннього ринку в ситуації, коли дві групи користувачів (зазвичай творці продукту та споживачі) створюють додану вартість одна для одної, отримуючи взаємовигідні переваги,

наприклад: користувачі й розробники операційних систем (провайдери платформ Windows, Macintosh, Linux); здобувачі роботи й роботодавці на ринку праці (Monster, hh.ru, кадрові агентства); споживачі фільмів і кіностудії DVD (Sony, Toshiba, Samsung); можливість платформ бути екстериторіальними; здатність працювати на кількох ринках одночасно; формування екосистем із багатьма учасниками.

З другого боку, поширення платформ обертається концентрацією влади в руках цифрових гігантів. Так, частка Facebook на європейському та світовому ринках соціальних медіа становить 73,9 і 63,7% відповідно; 92,7% ринку пошукових систем у світі належить Google; 47,8% ринку публічних хмарних послуг контролюється Amazon; 22,9% ринку мобільних операційних систем у світі припадає на Apple. При цьому очевидною стає антиконкурентна поведінка операторів цифрових платформ: перспектива знищення ресурсів конкурента; відмова в доступі до даних; придбання створюваних конкурентами стартапів; процеси злиття та поглинання; значні бар'єри входу на ринок: на ринку США, наприклад, зараз у сегменті мобільних додатків є тільки дві платформи – Google та Apple. Збільшуючи частку компанії шляхом скупки стартапів і малих та середніх фірм, цифрові гіганти ще більше захищають себе від конкуренції. Отже, перед бізнес-консультантами постає завдання розтлумачити клієнтам небезпеки монополізації нового типу та необхідності боротися з нею: або вдосконалювати чинне національне антимонополльне законодавство, або розробляти нове. Потрібні нові методичні підходи до визначення понять «межі ринку (товарні, територіальні, часові)», «зловживання монополієм (домінуючим) становищем», «ринкова влада», «антиконкурентні узгоджені дії», «концентрація суб'єктів господарювання» тощо.

По-третє, ми спостерігаємо багато проявів асиметричної конкуренції – з новим розумінням основи конкуренції та різною логікою ведення бізнесу її гравцями. Асиметрична конкуренція характеризується ситуаційним домінуванням одного суперника над іншим (іншими) та зворотною кон'юнктурною залежністю суперників. Вести успішну асиметричну конкуренцію фірмам дозволяє, по-перше, їх «унікальність», «неподібність», «відсутність аналогій» у ресурсах, стратегіях, діях і результатах, а по-друге, несподіваність, непередбачуваність і навіть парадоксальність дій та результатів. Як наслідок – успішні учасники асиметричної конкуренції змінюють правила конкуренції на свою користь.

Напрошуються аналогії з «асиметричними війнами» та «асиметричними конфліктами», які досліджуються представниками військових наук. А зав-

дання консультанта ускладнюються. Зрозуміло, що йдеться про ефективну конкуренцію, в якій переможець досягає своєї мети. Однак ведення бізнесової війни – це витрати, причому існує навіть поняття «бюджет конкурентної війни». Тому перед бізнес-консультантами та їхніми клієнтами постає питання: конкурувати чи координувати свої дії з конкурентами? В останньому випадку фірма може створити конкурентну перевагу за рахунок оптимізації або координації своїх зв'язків із постачальниками, торговельними посередниками, кінцевими споживачами, а також іншими виробниками, оскільки їхня господарська діяльність тісно взаємопов'язана. Іншим аргументом консультанта на користь оптимізації господарських відносин суб'єктів галузі та ринку є економічна невивідність частотої зміни ділових партнерів. Нарешті, заміна ринкового партнера іноді взагалі буває неможливою, тому що будь-який укладений коли-небудь раніше контракт «пов'язує» постачальника і покупця. З огляду на це взаємини між фірмами-конкурентами дедалі частіше переростають у підприємницькі мережі, стратегічні альянси та асоціації. Головне – не порушити антимонопольне (конкурентне) законодавство і не допустити картельних змов.

По-четверте, українська економіка і в XXI ст. залишається джерелом недобросовісної конкуренції. Бізнес-консультанти повинні звертати увагу своїх клієнтів насамперед на так звані «переваги» підприємств, які базуються на нормативно-правових актах (надають підприємствам пільги або привілеї, виняткові права на інтелектуальну власність тощо), адміністративних рішеннях (обмеженнях діяльності конкурентів шляхом відмови їм у видачі патентів і ліцензій, виділення землі, надання виробничих і службових приміщень, ускладнення процедури реєстрації підприємств тощо) або взагалі мають позаправовий характер (використання недобросовісної конкуренції або кримінальних дій проти підприємств-конкурентів). На жаль, такими є реалії нашого життя, і клієнти бізнес-консультантів мають бути до них підготовлені.

На мій погляд, розвиток конкурентних відносин потребує конкурентного управління фірмами, а саме трансформації всіх форм і методів традиційного менеджменту з метою їх підпорядкування ідеї найповнішої реалізації конкурентних переваг фірми. У такому аспекті повинні сприйматися всі напрями функціонального менеджменту – менеджмент маркетингу, менеджмент персоналу, виробничий, інноваційний, фінансовий менеджмент тощо. Орієнтувати на конкурентну боротьбу потрібно і весь цикл управління – процеси планування, організування, мотивування і контролю. І це ще одне завдання конкурентного консалтингу.

КЛІЄНТОЦЕНТРИЧНІСТЬ ЯК ОСНОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОНСАЛТИНГОВОГО БІЗНЕСУ

О. С. Марченко

докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії, Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків

У сучасний період, коли здійснюються глобальні процеси цифрової трансформації економіки на основі технологій Індустрії 4.0, посилюються суперечливі тенденції інтернаціоналізації та глокалізації бізнесу, забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів бізнес-консалтингу, з одного боку, залежить від їх включеності у процеси світової модернізації, з другого боку, диктує необхідність впровадження нових бізнес-моделей, що відповідає сучасним вимогам і викликам. Нагальна потреба системних трансформацій консалтингового бізнесу обумовлена також сучасними кризовими явищами, пов'язаними з коронавірусною пандемією та карантинними обмеженнями.

Консалтинговий бізнес є клієнтоорієнтованим, його успіх базується на аналізі та якісному задоволенні потреб суб'єктів господарської діяльності у професійній допомозі з вирішення різноманітних питань їх функціонування та розвитку. У сучасних умовах клієнтоорієнтованість бізнес-консалтингу трансформується в його клієнтоцентричність як сконцентрованість усіх напрямів і видів господарської та професійної діяльності його суб'єктів на якісному обслуговуванні клієнтів, лояльне ставлення яких до консультантів і консалтингових фірм є їх основною конкурентною перевагою, провідним чинником конкурентоспроможності та прибутковості.

Клієнтоорієнтованість бізнесу трактується як «орієнтованість на максимальний обсяг реалізації продукції і отримання доходу за допомогою поліпшення якості сервісу клієнтів» [12]. Клієнтоцентричність бізнесу – це його орієнтованість на продуктивні тривалі взаємовідносини з клієнтами, що є ключовим чинником отримання доходу та забезпечення необхідного рівня конкурентоспроможності.

Важливо розрізнити зміст клієнтоорієнтованості та клієнтоцентричності консалтингового бізнесу, результати порівняльного аналізу основних характеристик яких наведено у таблиці.

Слід підкреслити, що клієнтоцентричний підхід не заперечує клієнтоорієнтованості консалтингового бізнесу, а, навпаки, інтегрує її як його складову та трансформує в персоніфіковану клієнтоорієнтованість, що базується на аналізі та задоволенні потреб кожного клієнта. Тобто, з одного боку,

Основні характеристики та відмінності клієнтоорієнтованості і клієнтоцентричності бізнес-консалтингу

Клієнтоорієнтованість бізнес-консалтингу	Клієнтоцентричність бізнес-консалтингу
Орієнтованість на потреби клієнтів, що базується на їх аналізі та врахуванні у програмах консалтингового обслуговування та маркетингу	Орієнтованість на клієнтів, що базується на індивідуальному підході, формуванні та підтриманні конструктивних консультант-клієнтських відносин протягом життєвого циклу консалтингової фірми і клієнтів
Спрямованість на якісне обслуговування клієнтів	Спрямованість на забезпечення лояльного ставлення клієнтів до консультантів і консалтингових фірм протягом усього періоду їх співпраці
Спрямованість на формування задоволеного клієнта	Спрямованість на формування лояльного клієнта
Орієнтованість на формування, збереження та розвиток клієнтської бази	Орієнтованість на забезпечення тривалого життєвого циклу клієнтів консалтингових фірм
Управління клієнтоорієнтованістю як завдання менеджменту консалтингової фірми	Клієнтоцентричність як концептуальна основа та мета менеджменту консалтингових фірм, усіх його функцій
На забезпечення клієнтоорієнтованості спрямована маркетингова діяльність консалтингових фірм	Клієнтоцентричність забезпечується всіма видами діяльності консалтингових фірм
Забезпечення клієнтоорієнтованості – функція окремих співробітників консалтингових фірм	Клієнтоцентричність забезпечується персоналом консалтингових фірм як командою бізнес-консалтингу
Клієнтоорієнтованість передбачає вивчення відгуків клієнтів про консалтингову фірму та консультантів	Клієнтоцентричність базується на співпраці з клієнтами щодо визначення напрямів розвитку консалтингового бізнесу та консультування

орієнтованість на потреби клієнтів, їх якісне задоволення, формування, збереження та розвиток клієнтської бази як характеристики клієнтоорієнтованості – це важливі складові клієнтоцентричності консалтингового бізнесу. З другого боку, клієнтоцентричний підхід, на відміну від клієнтоорієнтованого підходу:

- по-перше, є інтегратором усіх бізнес- та професійних процесів консалтингу в єдину систему забезпечення продуктивних довготривалих взаємовідносин із клієнтами, що є основою досягнення суб'єктами консалтингового бізнесу позитивного синергетичного ефекту щодо їх ефективності та конкурентоспроможності;

- по-друге, передбачає діяльність усіх співробітників і підрозділів консалтингових фірм відповідно до їх компетенцій. Забезпечення клієнтоцентричності бізнес-консалтингу – це командна діяльність;

- по-третє, базується на співпраці з клієнтами щодо сумісного визначення шляхів підвищення якості консалтингового обслуговування, інноваційних продуктів бізнес-консалтингу. «Ще одна сфера, в якій компанії не завжди знаходять спільну мову зі своїми клієнтами, – це сфера спільних інновацій. Втім, саме така взаємодія між клієнтами та компанією є одним із найважливіших аспектів клієнтоцентричності» [13].

Забезпечення клієнтоцентричності бізнес-консалтингу базується на цифрових технологіях, управлінні клієнтським досвідом (customer experience), кросканальній взаємодії та омніканальності, зворотному зв'язку з клієнтами (feedback).

Досвід клієнта як його враження від співпраці з консультантами та консалтинговими фірмами є основою формування його позитивного/негативного ставлення до них, що обумовлює необхідність для забезпечення конкурентоспроможності консалтингового бізнесу впровадження системи управління клієнтським досвідом. Цифровізація бізнесу є основою розвитку та поєднання онлайн- та оффлайн-каналів взаємодії консультантів і клієнтів, удосконалення системи feedback, забезпечення омніканальності – інтеграції різних каналів (онлайн та офлайн) у єдину систему.

Підсумовуючи, важливо підкреслити, що програми підготовки фахівців та професіоналів з економіки та бізнес-консалтингу повинні включати концептуальні та практичні аспекти забезпечення клієнтоцентричного підходу як основи конкурентоспроможності суб'єктів господарської діяльності, у тому числі у сфері бізнес-консалтингу, в сучасний період.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. The 2020 Global Outsourcing 100. The Association with Collaboration at its Core. URL: <https://www.iaop.org/Content/25/195/5148> (дата звернення: 15.03.2021).

2. IT Ukraine Association. Публікації. URL: <https://www.facebook.com/itukraine-association/> (дата звернення: 20.02.2021).
3. Зміна обсягу валового внутрішнього продукту. *Державна служба статистики України*. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 15.03.2021).
4. Зарплати українських розробників – літо 2020. *DOU*. 2020. 27 лип. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/salary-report-devs-june-2020/> (дата звернення: 15.03.2021).
5. Де місце України у світі високих технологій. Спецпроект «Інновації в дії». *Економічна правда*. 2020. 21 січ. URL: <https://www.epravda.com.ua/projects/techiia/2020/01/21/655931/> (дата звернення: 15.03.2021).
6. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах у 2018–2019 роках. *Державна служба статистики України*. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zv/ikt/viktp2018-2019_u.xls (дата звернення: 15.03.2021).
7. OECD Digital for SMEs Global Initiative: concept note / OECD, 2019. URL: <https://www.oecd.org/going-digital/sme/resources/D4SME-Brochure.pdf> (дата звернення: 15.03.2021).
8. White Jacquelyn. What Is Business Ethics? Definition, Overview, and Example. *The Street*. 2019. JUL 24. URL: <https://www.thestreet.com/personal-finance/what-is-business-ethics-15026364> (дата звернення: 15.03.2021).
9. Business Ethics. *Stanford Encyclopedia of Philosophy*. First published Thu Nov 17, 2016. URL: <https://plato.stanford.edu/entries/ethics-business> (дата звернення: 15.03.2021).
10. Офіційний сайт Глобального договору ООН в Україні. URL: <https://global-compact.org.ua> (дата звернення: 15.03.2021).
11. Business Ethics in the News 2020. *Institute of Business Ethics*. 2020. 23 December. URL: <https://www.ibe.org.uk/resource/business-ethics-in-the-news-2020.html> (дата звернення: 15.03.2021).
12. Клієнтоорієнтованість: основні принципи. URL: <https://bc-club.org.ua/guidebook/articles/klientoorientovanist-osnovni-pryncypu.html> (дата звернення: 15.03.2021).
13. Сила «клієнтоцентричності». URL: <http://www.management.com.ua/blog/503> (дата звернення: 15.03.2021).

REFERENCES

1. *The 2020 Global Outsourcing 100. The Assosiation with Collaboration at its Core*. (n. d.). Retrieved March 15, 2021, from <https://www.iaop.org/Content/25/195/5148>.
2. *IT Ukraine Association. Publikatsii [Publicaciones]*. (n. d.). Retrieved February 20, 2021, from <https://www.facebook.com/itukraineassociation/> [in Ukrainian].
3. *Zmina obsiahu valovoho vnutrishnoho produktu. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy*. (n. d.). [Variación del volumen del producto interior bruto. Servicio Estatal de Estadísticas de Ucrania]. Retrieved March 15, 2021, from <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
4. *Zarplaty ukrainykykh rozrobnykiv – lito 2020*. (2020, July). [Sueldos de los desarrolladores ucranianos – verano de 2020]. *DOU*. Retrieved from <https://dou.ua/lenta/articles/salary-report-devs-june-2020/> [in Ukrainian].

5. De miste Ukrainy u sviti vysokykh tekhnolohii. Spetsproiekt «Innovatsii v dii». (2020, January). [Where is Ukraine's place in the world of high technologies. Special project «Innovations in action»]. *Ekonomichna Pravda – Economic truth*. Retrieved from <https://www.epravda.com.ua/projects/techii/2020/01/21/655931/> [in Ukrainian].
6. *Vykorystannia informatsiino-komunikatsiinykh tekhnolohii na pidpriemstvakh u 2018–2019 rokakh. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy*. (n. d.). [The use of information and communication technologies in enterprises in 2018-2019. State Statistics Service of Ukraine]. Retrieved March 15, 2021, from http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zv/ikt/viktp2018-2019_u.xls [in Ukrainian].
7. *OECD Digital for SMEs Global Initiative: concept note* / OECD, 2019. (n. d.). Retrieved March 15, 2021, from <https://www.oecd.org/going-digital/sme/resources/D4SME-Brochure.pdf>.
8. White Jacquelyn. What Is Business Ethics? Definition, Overview, and Example. (2019, July). *The Street*. Retrieved from <https://www.thestreet.com/personal-finance/what-is-business-ethics-15026364>.
9. Business Ethics. (2016, November). *Stanford Encyclopedia of Philosophy*. First published. Retrieved from <https://plato.stanford.edu/entries/ethics-business/>.
10. Ofitsiinyi sait Hlobalnoho dohovoru OON v Ukraini. (n. d.). [Official site of the UN Global Compact in Ukraine]. Retrieved March 15, 2021, from <https://global-compact.org.ua> [in Ukrainian].
11. Business Ethics in the News 2020. (2020, December). *Institute of Business Ethics*. Retrieved from <https://www.ibe.org.uk/resource/business-ethics-in-the-news-2020.html>.
12. *Kliientoorientovanist: osnovni pryntsyipy*. (n. d.). [Customer orientation: basic principles]. Retrieved March 15, 2021, from <https://bc-club.org.ua/guidebook/articles/kliientoorientovanist-osnovni-pryncypy.html> [in Ukrainian].
13. *Syla «kliientotsentrychnosti»*. (n. d.). [The power of «customer-centric»]. Retrieved March 15, 2021, from <http://www.management.com.ua/blog/503> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 18.03.2021 р.

Стаття пройшла рецензування 22.03.2021 р.

Стаття рекомендована до опублікування 24.03.2021 р.

КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ В XXI ВЕКЕ

**Круглый стол в редакции сборника научных трудов
«Экономическая теория и право», 16 марта 2021 г.**

Обоснованы современные тенденции и модели обеспечения конкурентоспособности субъектов хозяйствования на основе системных инноваций и формирования новых конкурентных преимуществ в различных отраслях экономики в условиях современных цифровых преобразований. Раскрыты социально-экономические

эффекты инновационных кластеров, конкурентные преимущества IT-индустрии в Украине, малого бизнеса, страхования, обеспечения качества рабочей силы и безопасности конкурентоспособности предприятий. Проанализировано влияние качества институтов, корпоративной культуры и этики на конкурентоспособность субъектов хозяйствования. Выявлены роль консалтинга в инновационных изменениях конкурентных преимуществ бизнеса, новые характеристики конкурентного консалтинга, клиентоцентричность бизнес-консалтинга как основа его конкурентоспособности.

Ключевые слова: цифровизация экономики и бизнеса, глобальная конкурентоспособность, системные инновации, конкурентные преимущества, инновационные кластеры, IT-индустрия, трансформации конкурентных преимуществ малого бизнеса, страховые организации, качество рабочей силы, безопасность конкурентоспособности, качество институтов, корпоративная культура и этика, консалтинг инновационного развития, конкурентный консалтинг, клиентоцентричность бизнес-консалтинга.

COMPETITIVE ADVANTAGES OF ECONOMIC ENTITIES IN THE 21ST CENTURY

Round-table discussion at the editorial office of the Collection of Scientific Papers “Economic Theory and Law”, 16 March 2021

Problem setting: Nowadays, the relevance and the theoretical and practical significance of researches aimed at disclosure of new phenomena and processes in ensuring the competitiveness of economic entities, forming the competitive advantages under the globalization, and digitalization of business are growing.

Recent research and publication analysis: Scientists of Yaroslav Mudryi National Law University, V. N. Karazin Kharkiv National University, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv, Educational and Scientific Institute “Karazin Banking Institute” of V. N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv Trade and Economics Institute of Kyiv National University of Trade and Economics such as L. S. Shevchenko, O. S. Marchenko, O. A. Hrytsenko, T. M. Kaminska, L. V. Nechyporuk, O. V. Berveno, S. V. Tiutiunnykova, L. O. Ukrainka, K. H. Hubin, M. V. Ivashchenko, O. M. Levkovets, O. V. Ovsienko, R. O. Piskunov, and O. V. Yarmak do research of new factors of competitiveness and innovative changes in competitive advantages of the national and international business under digital transformations. The round-table discussion at the editorial office of the Collection of Scientific Papers “Economic Theory and Law” entitled

“Competitive Advantages of Economic Entities in the 21st Century” is dedicated to discussing the conclusions and provisions of the researches.

Paper objective: The discussion’s objective is to generalize new characteristics and factors being inherent to competitiveness of economic entities under development of the Industry 4.0 technologies.

Paper main body: System innovations, which stipulate changes in the structure of competitive advantages, underpin competitiveness of business organizations in the agile era. Innovation clusters realize a number of interrelated socio-economic effects in spatial development. Competitive advantages of activities carried out by IT firms from Ukraine in the global market ensure competitiveness of the national economy. The government faces a problem of an optimal structural policy and sufficient support of the IT industry.

Digitalization allows small economic entities to gain considerable competitive advantages: expansion of the market potential of a business; transition to a model for joint participation of a customer in a business; enhancing a pace of work; saving the resources owing to applying the digital technologies in business processes.

Qualitative characteristics of labour force provide a competitive position of any economic unit. At the present moment, a need for staff competencies such as critical thinking, creativity, coordination skills, interaction skills, emotional intelligence, judgments and decision making, customer orientation, negotiation skills, and cognitive flexibility is coming to the fore. Competitiveness is a complex object of an enterprise’s economic security system.

Strengthening the global competitiveness of Ukraine depends on quality of the institution of guaranteeing the property rights whereas the deformation of regulatory and stimulatory functions of this institution reduces a business’s motivation to forming new competitive advantages. In a global world, the increase of openness of economies stipulates the necessity for accepting norms and rules for running an ethical business and the expansion of business communication culture being terms for international competitiveness.

The consulting activity is one of the most important factors of business intellectualization, which conduces to the increment of its innovative activeness, minimizing the possible risks and strengthening the competitive advantages. The beginning of the 21st century has given new substance to competition strategy consulting being rendering the services to customer organizations regarding the adaptation to changes in the global external environment, preventing the threats of new monopolization based on the concentration of power in the hands of digital giants, providing the successful asymmetric competition, and overcoming the unfair competition. Under contemporary conditions, the customer orientation of business consulting transforms into its customer centricity as the concentration of all the directions and types of economic and profes-

sional activities of its entities on rendering quality services to customers. Loyal attitude of customers to consultants and consulting firms is the main competitive advantage and a leading factor of competitiveness and profitability. Providing consulting services to an economic entity is a factor for development of an economic entity according to an innovative type.

Conclusion of the research: The discussion of characteristics and factors for ensuring the competitiveness of economic entities in the 21 century has enabled to indicate new opportunities for forming the competitive advantages of economic entities being the theoretical basis for further research of the evolvement and transformations of business under the digital economy and global challenges.

Short Abstract for an article

Abstract. The participants have substantiated contemporary tendencies and models for ensuring the competitiveness of economic entities grounded in system innovations and forming new competitive advantages in various industries under modern digital transformations.

The participants have disclosed socio-economic effects of innovation clusters, competitive advantages of the IT industry in Ukraine, small business, insurance, providing the quality of labour force, and enterprises' competitiveness security. The participants have substantiated the influence of quality of institutions, corporate culture, and ethics on competitiveness of economic entities. The participants have revealed the role of consulting in innovative changes of competitive advantages of business, new characteristics of competitive consulting, and customer centricity of business consulting as the basis for its competitiveness.

Key words: digitalization of the economy and business, global competitiveness, system innovations, competitive advantages, innovation clusters, IT industry, transformations of competitive advantages of the small business, insurance companies, labour force quality, competitiveness security, quality of institutions, corporate culture and ethics, innovative development consulting, competitive strategy consulting, customer centricity of business consulting.

Article details:

Received: 18 March 2021

Revised: 22 March 2021

Accepted: 24 March 2021

Рекомендоване цитування: Конкурентні переваги суб'єктів господарювання у XXI столітті. Круглий стіл у редакції збірника наукових праць «Економічна теорія

та право», 16 березня 2021 р. *Економічна теорія та право*. 2021. № 1 (44). С. 143–188. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-44-1-143>.

Suggested Citation: Konkurentni perevahy subiektiv hospodariuvannia u XXI stolitti. Kruhlyi stil u redaktsii zbirnyka naukovykh prats «Ekonomiczna teoriia ta pravo», 16 bereznia 2021 r. (2021). [Competitive advantages of economic entities in the 21st century. Round-table discussion at the editorial office of the Collection of Scientific Papers “Economic Theory and Law”, 16 March 2021]. *Ekonomiczna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 1 (44), 143–188. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-44-1-143>.