

DOI: 10.15276/EJ.04.2023.13
DOI: 10.5281/zenodo.12819810
UDC: 005.21:330.341.1:339.137:658.5
JEL: L21, L26, M14, O31, O35

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР В КОНТЕКСТІ ІНКЛЮЗИВНОСТІ, ІННОВАЦІЙНОСТІ ТА СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

STRATEGIC MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF ENTREPRENEURIAL STRUCTURES IN THE CONTEXT OF INCLUSIVENESS, INNOVATION, AND SOCIAL RESPONSIBILITY

Fawzi Salem Ismaeil Jahan
Odesa Polytechnic National University, Odesa, Ukraine
ORCID: 0009-0007-1475-139X
Email: fawzi.salem110@gmail.com

Received 27.11.2023

Джахан Фавзі Салем Ісмаїл. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур в контексті інклюзивності, інноваційності та соціальної відповідальності. Оглядова стаття.

Стаття присвячена стратегічному управлінню конкурентоспроможністю підприємницьких структур в контексті інклюзивності, інноваційності та соціальної відповідальності. Визначено його інструментарій та надано структурно-змістовну характеристику стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур за ознаками інклюзивності, інноваційності та соціальної відповідальності. Розглянуто структуру загальної стратегії підприємницьких структур на прикладі підприємств, що доповнено стратегією релокації бізнесу. Виявлено її ознаки та особливості процесу її реалізації. Визначено, що структурно-змістовна характеристика стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур інтегрує конкурентну стратегію та стратегію релокації через призму інклюзивності, інноваційності та соціальної відповідальності, що забезпечує більш комплексний і стійкий підхід до розвитку підприємницьких структур.

Ключові слова: стратегія, стратегічне управління, конкурентоспроможність, інклюзивність, інноваційність, соціальна відповідальність, релокація

Fawzi Salem Ismaeil Jahan. Strategic Management of Competitiveness of Entrepreneurial Structures in the Context of Inclusiveness, Innovation, and Social Responsibility. Review article.

The article is concerned with strategic management of competitiveness of entrepreneurial structures in the context of inclusiveness, innovation and social responsibility. The article defines its instruments and provides a structural and substantive description of the strategic management of competitiveness of entrepreneurial structures on the basis of inclusiveness, innovation and social responsibility. The structure of the general strategy of entrepreneurial structures is considered on the example of enterprises, which is supplemented by the strategy of business relocation. Its features and peculiarities of the process of its implementation are identified. It is determined that the structural and substantive characteristics of the strategic management of competitiveness of entrepreneurial structures integrates the competitive strategy and the strategy of relocation through the prism of inclusiveness, innovation and social responsibility, which provides a more comprehensive and sustainable approach to the development of entrepreneurial structures.

Keywords: strategy, strategic management, competitiveness, inclusiveness, innovation, social responsibility, relocation

В сучасних умовах динамічності та нестабільності бізнес-середовища стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур набуває особливого значення. Вітчизняні підприємницькі структури стикаються з безліччю викликів, серед яких військові дії в країні, нестача кваліфікованих кадрів, глобалізація, технологічні зміни, зростаюча потреба у сталому розвитку та соціальні трансформації в цілому. Все вище перелічене викликало необхідність інтеграції інклюзивності, інноваційності та соціальної відповідальності у стратегії управління конкурентоспроможністю, що потребує додаткового інструментарію задля їх реалізації та впровадження сучасними підприємницькими структурами.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Теоретичні та практичні аспекти стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур висвітлено в роботах багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема до перших варто віднести праці О. Жегус, І. Корчинського, М. Литвиненко, А. Міщенко, М. Чепелюк та інших. Проте досі недостатньо визначено стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур в контексті інклюзивності, інноваційності та соціальної відповідальності, що потребує додаткових досліджень.

Виклад основного матеріалу дослідження

Структурно-змістовна характеристика інструментарію стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур включає стислий опис сукупності методів, моделей та інструментів, що допомагають підприємницьким структурам визначати, оцінювати, підтримувати та підвищувати свої конкурентні переваги.

Можна типологізувати інструментарій стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур у такий спосіб, виділяючи сім найбільш розповсюджених типів:

- аналіз зовнішнього середовища;
- аналіз внутрішнього середовища;
- формування стратегій;
- оцінювання та контролювання виконання стратегії;
- інноваційні та технологічні інструменти;
- маркетингові інструменти;
- управління персоналом.

Стисла структурно-змістовна характеристика цього інструментарію стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур має такий вигляд:

1. Аналіз зовнішнього середовища використовує PESTEL-аналіз та аналізування п'ятьох сил Портера:

а) PESTEL-аналіз – це опис та аналіз політичних, економічних, соціальних, технологічних, екологічних та правових факторів, які можуть вплинути на бізнес. Його застосування допомагає ідентифікувати зовнішні фактори, які можуть створювати можливості або загрози для підприємницької структури;

б) аналізування п'ятьох сил Портера – це модель для аналізу конкурентного середовища, що включає оцінку загрози нових учасників, загрози заміників, сили постачальників, сили покупців та рівня конкурентної боротьби. Її застосування допомагає зрозуміти структуру галузі та визначити фактори, що впливають на рівень конкуренції.

2. Аналіз внутрішнього середовища використовує SWOT-аналіз, аналіз ціннісного ланцюга (Value Chain Analysis):

а) SWOT-аналіз – це інструмент для визначення сильних і слабких сторін підприємницьких структур, а також можливостей і загроз зовнішнього середовища. Його застосування допомагає формувати стратегії, які використовують сильні сторони і можливості та мінімізують слабкі сторони і загрози;

б) аналіз ціннісного ланцюга (Value Chain Analysis) – це метод аналізу діяльності підприємницької структури (компанії, підприємства тощо) для визначення джерел створення вартості та конкурентних переваг. Його застосування дозволяє підприємницькій структурі оптимізувати процеси та підвищити ефективність операцій.

3. Формування стратегій використовує модель BCG (Бостонську матрицю), Модель Ansoff (матрицю зростання), конкурентні стратегії Портера:

а) модель BCG (Бостонська матриця) – це інструмент для аналізу продуктового портфеля підприємницьких структур (компанії, підприємства тощо) з метою розподілу ресурсів між різними напрямками підприємницької діяльності. Її застосування допомагає визначити, які продукти розвивати, підтримувати або знімати з ринку;

б) модель Ansoff (Матриця зростання Ансофа) – це модель для визначення напрямків зростання підприємницьких структур (компанії, підприємства тощо) через ринки та продукти (проникнення на ринок, розвиток продукту, розвиток ринку, диверсифікація). Її застосування допомагає формувати стратегію розширення бізнесу;

в) конкурентні стратегії Портера – це стратегії лідерства в зниженні витрат, диференціації та фокусування, які допомагають підприємницьким структурам (компаніям, підприємствам тощо) досягати конкурентних переваг. Їх застосування допомагає підприємницьким структурам вибрати стратегічний напрямок для досягнення конкурентної переваги.

4. Оцінка та контроль виконання стратегії використовує методи та методики Balanced Scorecard (BSC), KPI (Key Performance Indicators):

а) Balanced Scorecard (BSC) – це система стратегічного управління, яка перетворює стратегії в конкретні операційні завдання через фінансові, клієнтські, внутрішні процеси та навчання і розвиток. Її застосування допомагає моніторити виконання стратегії та коригувати дії процесу стратегування для досягнення цілей розвитку підприємницької структури;

б) KPI (Key Performance Indicators) – це ключові показники ефективності для вимірювання прогресу в досягненні стратегічних цілей. Їх застосування допомагає оцінюванню результатів та ефективності бізнес-процесів.

5. Інноваційні та технологічні інструменти – це одна з потужних систем методів управлінського впливу, яка містить дизайн-мислення (Design Thinking), Agile та Scrum та ін.

а) дизайн-мислення (Design Thinking) являє собою методологію для розвитку інноваційних рішень, орієнтовану на розуміння потреб клієнтів та створення креативних ідей. Вона використовується для розробки нових продуктів та послуг, що відповідають потребам ринку.

б) Agile та Scrum – це гнучкі методи управління проектами, що фокусуються на швидкому ітераційному підході до розробки продуктів. Їх застосування підвищує швидкість та ефективність впровадження інновацій.

6. Маркетингові інструменти включають, зокрема аналіз ринку та конкурентів, цифровий маркетинг:

а) аналіз ринку та конкурентів використовує інструменти для вивчення ринку, конкурентів, споживчих уподобань та тенденцій, які допомагають формувати стратегії маркетингу та продажу, орієнтовані на конкурентні переваги;

б) цифровий маркетинг – це використання цифрових каналів, таких як соціальні мережі, SEO, контекстна реклама та контент-маркетинг для просування продуктів та послуг, що збільшує видимість та доступ підприємницькій структурі до цільових аудиторій.

7. Управління персоналом складається з двох важливих складових – таланти та розвиток, організаційна культура:

а) складова «таланти та розвиток» охоплює стратегії залучення, розвитку та утримання талантів, що включають навчання, коучинг та розвиток лідерських якостей. Вона забезпечує наявність кваліфікованих працівників для реалізації стратегічних цілей.

б) організаційна культура – йдеться про формування культури, яка підтримує інновації, співпрацю та орієнтованість на результат. Це сприяє підвищенню мотивації та ефективності роботи команди підприємницької структури.

Таким чином, інструментарій стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур є різноманітним, але комплексним, оскільки призначений для різних цілей та включає аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємницьких структур, формування та реалізацію, оцінку та контроль виконання їх стратегій, новітні інноваційні, технологічні та маркетингові інструменти.

Він сприяє створенню та підтримці конкурентних переваг підприємницьких структур в умовах швидко змінюваного ринкового середовища. Водночас, досі існують його недостатньо висвітлені аспекти – інклюзивності, інноваційності та соціальної відповідальності (рис. 1).

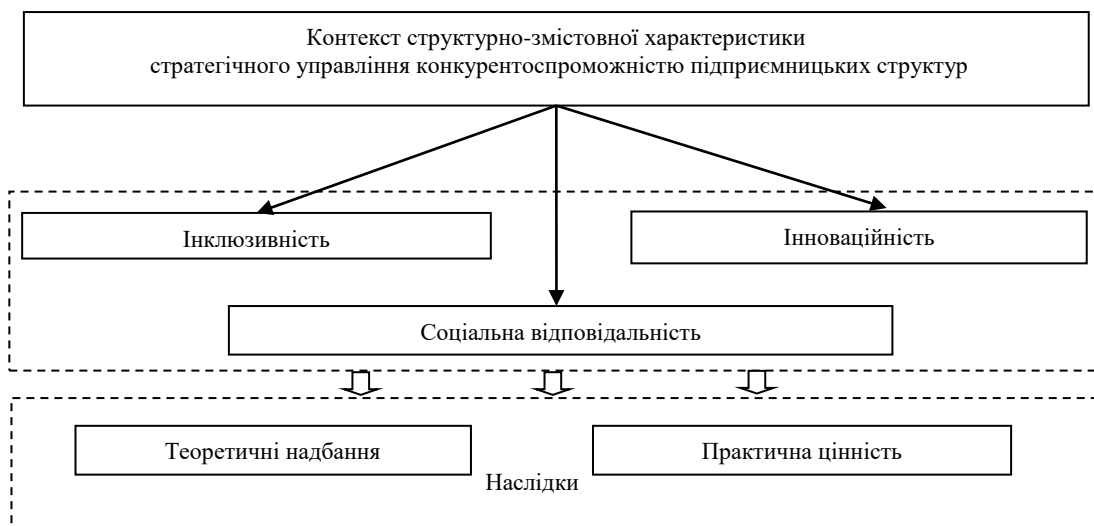


Рисунок 1. Обрані напрямки поглибленої характеристики інструментарію стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур

Джерело: власна розробка автора

Надання структурно-змістовної характеристики стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур за ознаками інклюзивності, інноваційності та соціальної відповідальності може значно збагатити теорію та практику стратегічного менеджменту, що пояснюється такими аргументами:

по-перше, нові знання сприятимуть теоретичним пошукам:

а) становленню нових теоретичних концепцій і моделей стратегування конкурентоспроможністю підприємницьких структур, які включатимуть аспекти інклюзивності, інноваційності та соціальної відповідальності, що краще відображатиме сучасні бізнес-реалії;

б) інтеграції багатofакторних підходів, оскільки такі характеристики дозволяють створювати багатofакторні підходи до стратегічного менеджменту, враховуючи його різноманітність, соціальні аспекти, інновації;

в) соціальний вимір стратегічного управління, який, насамперед, враховує суспільні потреби, оскільки інтеграція соціальної відповідальності дозволяє теорії стратегічного менеджменту враховувати не лише економічні, але й соціальні потреби та виклики;

по-друге, здобутки теорії матимуть практичну релевантність, тобто:

а) підвищення практичної цінності, оскільки теорії, які враховують інклюзивність, інноваційність та соціальну відповідальність, матимуть вищу практичну цінність для сучасних підприємницьких структур, що стикаються з новими викликами та потребами ринку;

б) розвиток прикладних інструментів, оскільки розробка нових стратегічних інструментів і методик допомагає підприємницьким структурам впроваджувати ці принципи у свою діяльність;

по-третє, практична релевантність матиме позитивні наслідки, такі як: посилення конкурентних переваг підприємницьких структур, підвищення стійкості бізнесу. Посилення конкурентних переваг втілюватиметься у:

а) стратегічну адаптацію, оскільки знання, що враховують ці ознаки, допомагають підприємницьким структурам краще адаптуватися до динамічного ринкового середовища та змін у суспільстві;

б) стійка конкурентоспроможність: підприємницькі структури, застосовуючи ці підходи та методики, можуть досягти більш стійких конкурентних переваг завдяки інноваційності управлінських і технологічних рішень, соціальній відповідальності та залученню різноманітних груп до стратегування власною конкурентоспроможністю;

в) підвищення загальної стійкості бізнесу, що має два аспекти. Перший – довгостроковість перспективи розвитку, бо врахування інклюзивності, інноваційності та соціальної відповідальності сприяє розробці стратегій, що орієнтовані на довгострокову стійкість та зростання. Другий – зниження ризиків, оскільки соціально відповідальні та інноваційні стратегії допомагають знижувати ризики, що пов'язані з негативними соціальними та екологічними впливами;

г) підвищення довіри суспільства до підприємницьких структур та їх бізнесу, оскільки теорії та стратегії, що включають соціальні аспекти, вирішуючи суспільні проблеми, краще розуміються людьми.

Інклюзивність у стратегічному управлінні конкурентоспроможністю підприємницьких структур означає активне врахування потреб, інтересів та можливостей всіх соціальних груп і категорій у процесі прийняття стратегічних рішень і їх впровадження.

Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур в контексті інклюзивності включає комплексний підхід до управління, спрямований на забезпечення та зміцнення конкурентних позицій через врахування інтересів та потреб всіх зацікавлених сторін. Його слід розглядати також як систематичний підхід до керування, спрямований на забезпечення стійкості і успішності підприємства через інтеграцію принципів інклюзивного розвитку у стратегічно важливі процеси та власне у стратегування.

Основні аспекти цього підходу полягають у врахуванні потреб всіх зацікавлених сторін, включаючи різноманітні соціальні групи, меншини, людей з обмеженими можливостями та інші уразливі категорії. Він базується на глибокому розумінні зовнішнього та внутрішнього середовища підприємницької структури, включаючи аналіз конкурентних переваг, ризиків і можливостей, пов'язаних з інклюзивним розвитком. Це передбачає активне впровадження стратегій, спрямованих на збільшення доступності продуктів та послуг для різних соціальних груп, впровадження рівних можливостей для працівників усіх категорій та створення відкритого та підтримуючого середовища для всіх учасників підприємницької діяльності.

Стратегічне планування в контексті інклюзивності також орієнтоване на розвиток довгострокових відносин з громадськими організаціями, урядовими структурами та іншими зацікавленими сторонами для спільної роботи над розв'язанням соціальних викликів і створення сприятливого середовища для усіх членів суспільства. Основні ознаки інклюзивності стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур такі (табл. 1).

Таблиця 1. Ознаки інклюзивності стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур

Ознака	Опис ознаки
1. Доступність і доступність	Забезпечення того, щоб продукти, послуги та можливості, що пропонуються підприємницькими структурами, були доступні різним соціальним групам, включаючи людей з обмеженими можливостями, меншини та інші уразливі категорії;
2. Рівність можливостей	створення умов для рівних можливостей для всіх працівників і співробітників підприємницьких структур, незалежно від їхньої соціальної приналежності, етнічного походження, статі чи інших атрибутів;
3. Включення у прийняття рішень	залучення представників різних соціальних груп до процесів прийняття стратегічних рішень і розроблення політик, що враховують їхні потреби та погляди;
4. Культурна чутливість	розуміння та повага до культурних та ідентичних особливостей різних груп у внутрішніх і зовнішніх взаємодіях підприємницьких структур;
5. Співпраця та партнерство	встановлення співробітництва з громадськими організаціями, урядовими структурами та іншими підприємницькими структурами для спільної роботи над інклюзивними ініціативами та соціальними проектами.

Джерело: власна розробка автора

Таким чином, інклюзивність у стратегічному управлінні підприємством означає створення умов для участі всіх груп суспільства у житті підприємницьких структур та користування її ресурсами і можливостями без дискримінації та забезпечення сталих конкурентних переваг через ці відкриті і включені управлінські підходи до стратегування.

Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур в контексті інноваційності передбачає активне впровадження інноваційних підходів у всі аспекти її діяльності. Інноваційність стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур відображують такі ознаки (табл. 2).

Таблиця 2. Ознаки інноваційності стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур

Ознака	Опис ознаки
1. Стратегічне планування і інноваційні цілі	Розроблення стратегій, спрямованих на стимулювання інновацій, які включають в себе новаторські продукти, послуги та процеси;
2. Культура інновацій	створення культури сприяння інноваціям всередині підприємницької структури, що підтримує творчий підхід до вирішення проблем і впровадження новаторських ідей;
3. Інноваційні процеси і технології	використання передових технологій та інноваційних процесів для підвищення продуктивності, якості і ефективності діяльності підприємницької структури;
4. Заохочення до інновацій	стимулювання інновацій через внутрішні ініціативи, конкурси і премії для співробітників, що розвивають нові ідеї і реалізують їх у практиці;
5. Співпраця з інноваційними екосистемами	встановлення партнерських зв'язків з інноваційними стартапами, університетами та дослідницькими установами для спільного розвитку та впровадження нових технологій та продуктів.

Джерело: власна розробка автора

Таким чином, цей контекст структурно-змістовної характеристики підкреслює важливість інтеграції інновацій в стратегічне управління для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємницької структури і зміцнення її позицій на ринку через постійне вдосконалення та розширення продуктового портфелю та ринкових можливостей.

Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур в контексті соціальної відповідальності охоплює комплексний підхід до управління, спрямований на збалансоване врахування економічних, соціальних та екологічних аспектів у діяльності підприємства. Соціальність або соціальну відповідальність стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур відображують такі ознаки (табл. 3).

Таблиця 3. Ознаки соціальної відповідальності стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур

Ознака	Опис ознаки
1. Соціальна відповідальність як стратегічна цінність	Інтеграція принципів соціальної відповідальності у стратегічні цілі та цінності підприємницької структури (зобов'язання до більш прозорого управління, етичної поведінки та дотримання прав людини);
2. Відповідальне управління відносинами зі стейкхолдерами	встановлення та підтримка довгострокових взаємовідносин зі всіма зацікавленими сторонами, включаючи співпрацю з громадськими організаціями, урядовими структурами, акціонерами та споживачами для спільного вирішення соціальних проблем і покращення умов життя;
3. Управління впливом на певні співтовариства	розроблення і впровадження програм та ініціатив, спрямованих на підтримку розвитку співтовариств, в яких підприємницька структура здійснює свою діяльність (спонсорські програми, соціальні інвестиції або волонтерська діяльність);
4. Екологічна стійкість	впровадження екологічної відповідальності у стратегічне управління (зменшення викидів, енергоефективність та використання відновлюваних джерел енергії);
5. Моніторинг і нефінансова звітність	встановлення систем моніторингу та публічної нефінансової звітності, що дозволяють оцінювати ініціативи підприємницької структури у галузі соціальної відповідальності та їх вплив на співтовариства і довкілля.

Джерело: власна розробка автора

Таким чином, як бачимо, такі ознаки соціальної відповідальності, застосовані для структурно-змістовної характеристики стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур підкреслюють значення інтеграції соціальної відповідальності у стратегічній діяльності підприємства як основи для досягнення ними стійкого розвитку і зміцнення конкурентоспроможності.

Узагальнюючи наведене, можна стверджувати, що інклюзивність, інноваційність та соціальна відповідальність є взаємопов'язаними аспектами, які в сучасному бізнес-середовищі взаємодоповнюють один одного і сприяють створенню стійкої конкурентної переваги для підприємства. При цьому кожна з ознак має свою специфіку:

— інклюзивність – це принцип і стратегічний підхід до управління, який ставить за мету врахування інтересів, потреб та можливостей різних соціальних груп у всіх аспектах діяльності підприємницької структури. Вона сприяє створенню відкритого та включеного середовища, де всі учасники

суспільства мають рівний доступ до ресурсів, можливостей і користуються продуктами та послугами підприємницької структури без дискримінації;

- інноваційність – це здатність підприємницької структури генерувати та впроваджувати нові ідеї, технології, продукти та процеси, які забезпечують йому конкурентні переваги на ринку. Інновації є ключовим фактором у здійсненні переходу до більш ефективних та стійких моделей бізнесу, а також у відповіді на соціальні виклики та потреби ринку;
- соціальна відповідальність – це зобов'язання підприємницької структури вести бізнес у спосіб, який забезпечує етичне ставлення до всіх зацікавлених сторін (стейкхолдерів), включаючи персонал, споживачів, співтовариства і довкілля. Соціальна відповідальність включає в себе дотримання прав людини, стандартів праці, охорони навколишнього середовища та сприяння загальному благополуччю, тобто сталому розвитку.

Кожна з ознак спирається на відповідну концепцію. Зв'язок між цими концепціями полягає в тому, що інклюзивність стимулює інновації шляхом залучення різноманітних груп індивідів до процесу створення нових ідей і рішень. Вона сприяє розширенню інноваційного потенціалу підприємницьких структур, оскільки різноманітність поглядів і досвіду сприяє виявленню їх нових можливостей і розвитку креативних підходів до вирішення проблем. Крім того, інноваційність та соціальна відповідальність взаємодоповнюються, оскільки інноваційні підходи можуть використовуватися для впровадження соціальних ініціатив та вирішення соціальних проблем. Наприклад, розробка екологічно чистих технологій або програми соціальної підтримки може стати частиною стратегії соціальної відповідальності підприємницької структури.

Інклюзивність, інноваційність і соціальна відповідальність створюють теоретичний базис інтеграційного соціально відповідального інклюзивно-інноваційного підходу до стратегічного управління підприємницькими структурами, що сприяє сталому розвитку суспільства, стійкій конкурентоспроможності, позитивному впливу на довкілля.

Ці три особливості, відповідні процеси та явища поєднуються у межах загальної стратегії розвитку підприємницьких структур (альтернативні назви – генеральна, базова, комплексна, корпоративна тощо), структуру якої формують взаємодіючі елементи, які умовно можна ідентифікувати як «стратегії більш низького рівня». Такими стратегіями є: управлінська, маркетингова, інноваційна, ресурсна, виробнича, конкурентна, цінова, соціальна, організаційна тощо (рис. 2).

Стратегування об'єктом ґрунтується на розумінні його як відносно стабільної та відокремленої системи, яка об'єднує різні форми ресурсів, можливостей і зусиль у часі та економічному просторі. Основою стратегування є спроби керівника вийти за межі керованого процесу чи підсистеми, передбачаючи результати, умови та чинники функціонування підприємницької структури, щоб уникнути негативних подій і ризикованих ситуацій. На основі прогнозованих (очікуваних) результатів створюється алгоритм цілей, а для їх досягнення формується відповідна послідовність дій, тобто управлінська стратегія.

Управлінська стратегія підприємницької структури – це множина певним чином системно впорядкованих управлінських впливів на економічні й організаційні відносини структурних одиниць та їх персоналу щодо формування його загальної стратегії та її окремих складових (маркетингової, інноваційної, ресурсної, виробничої, конкурентної, цінової, соціальної та інших функціональних стратегій) для досягнення цілей розвитку. Причому у ці цілі входять і визначені цілі з конкурентоспроможності підприємницької структури. Йдеться про те, що управлінська стратегія будь-якої підприємницької структури безпосередньо впливає на її конкурентоспроможність, визначаючи напрямки розвитку, розподіл ресурсів та адаптацію до змін на ринку. Чітко сформульована стратегія дозволяє підприємству виявляти та використовувати свої унікальні переваги, створювати інноваційні продукти та послуги, оптимізувати внутрішні процеси та підвищувати ефективність. Завдяки стратегічному управлінню підприємство може своєчасно реагувати на ринкові виклики, зменшувати ризики та передбачати потреби клієнтів, що забезпечує йому стабільне положення на ринку і сприяє довгостроковому зростанню та успіху.

Підприємницька основа управлінської стратегії будь-якої підприємницької структури полягає в ефективному використанні ресурсів для досягнення довгострокових цілей, адаптації до ринкових змін і забезпечення конкурентних переваг. Це включає виявлення та аналіз можливостей і загроз, визначення стратегічних напрямків розвитку, формування інноваційних рішень та управління ризиками. Успішна управлінська стратегія спрямована на інтеграцію всіх функціональних аспектів бізнесу, включаючи маркетинг, фінанси, виробництво та людські ресурси, для створення стійкої та процвітаючої підприємницької структури.

Формування управлінської стратегії, включаючи вибір типу управління, визначення організаційної та управлінської структури і механізму прийняття рішень, суттєво впливає на конкурентоспроможність підприємницької структури. Цьому є такі пояснення. Вибір типу управління визначає загальний підхід до управління ресурсами та прийняття рішень.

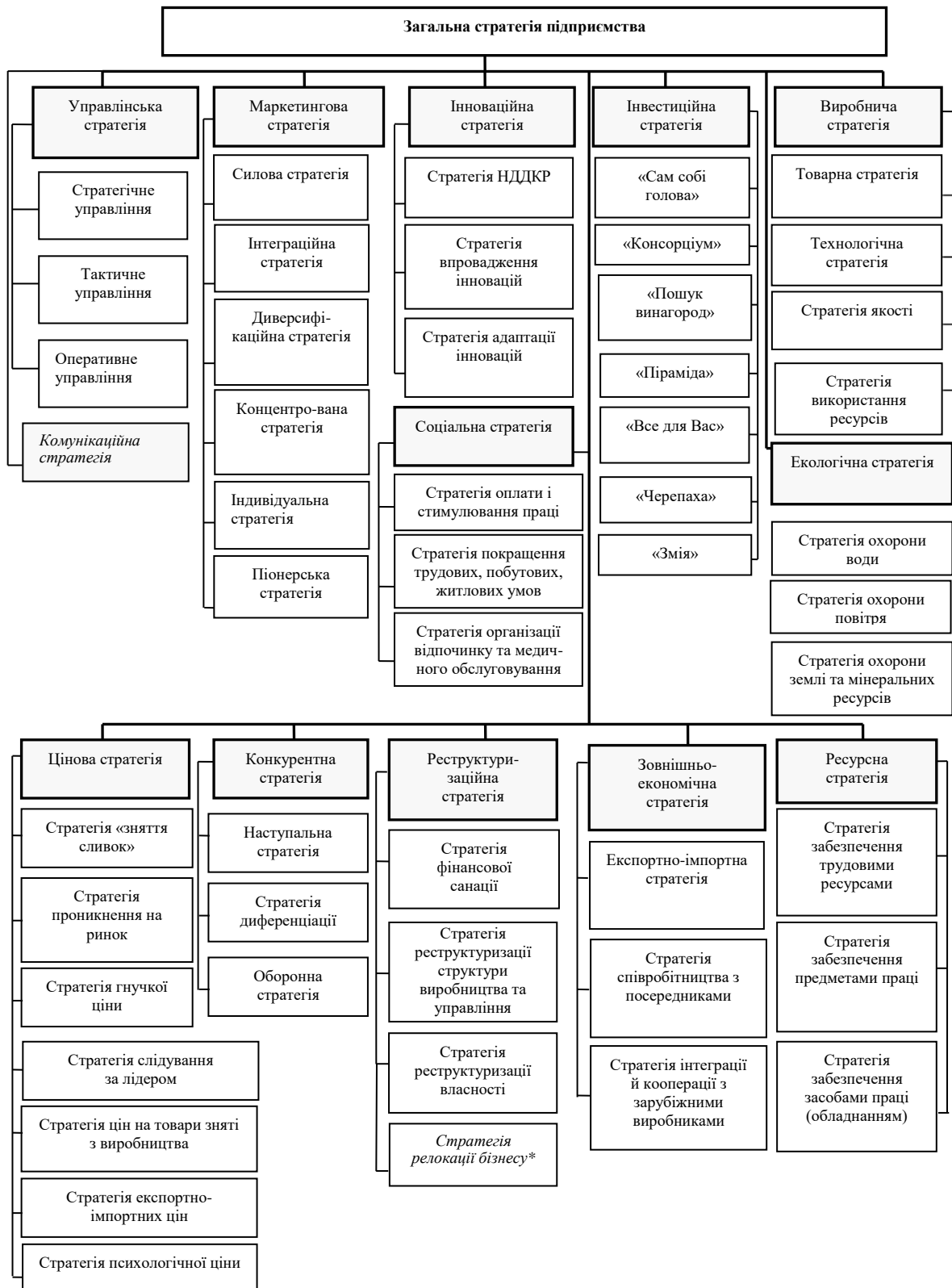


Рисунок 2. Структура загальної стратегії підприємницьких структур на прикладі підприємств
Джерело: складено автором за матеріалами [1-8]

Стратегічне управління орієнтоване на довгострокові цілі та інновації, що сприяє стійкому розвитку і здатності адаптуватися до ринкових змін, а оперативне управління фокусується на ефективному використанні ресурсів у короткостроковій перспективі, що дозволяє швидко реагувати на поточні виклики. Відповідно, оптимальне поєднання цих елементів сприяє підвищенню конкурентоспроможності, оскільки підприємницька структура може ефективно балансувати між довгостроковими планами та оперативними потребами ринку.

Переходячи до функціональних стратегій, слід зазначити, зокрема, що маркетингова стратегія підприємницької структури зосереджена на ринку та стейкхолдерах, інноваційна стратегія – на розробленні та здійсненні інновацій різної природи та призначення, інвестиційна стратегія – на пошуку та залученні інвесторів, ресурсна стратегія – на пошуку та використанні ресурсів різної природи та призначення, виробнича стратегія – на визначенні обсягів та виробництва товарів та послуг (номенклатура, асортимент, якість, використання ресурсів, реалізація продукції (товарів, послуг), екологічна стратегія – на дотриманні екологічних норм та мінімізації впливу на довкілля (охорона води, повітря, землі, мінеральних ресурсів), стратегію реструктуризації – на пристосування підприємницької структури до мінливого середовища, яка традиційно має три напрямки заходів та управлінських впливів (фінансова санація, зміна структури виробництва й управління, зміна власності).

Особливо слід виділити дві стратегії, які набули вагомості останнім часом для підприємницьких структур. По-перше, конкурентну стратегію (у її варіаціях – наступ, оборона, диференціація), яка зорієнтована на формування та розвиток конкурентних переваг, як засобів та передумов для конкурентній боротьбі на ринку. По-друге, стратегію релокації (рис. 3), яка зорієнтована на перенесенні виробничих потужностей, офісів, складів або навіть всього бізнесу до іншого міста чи країни.

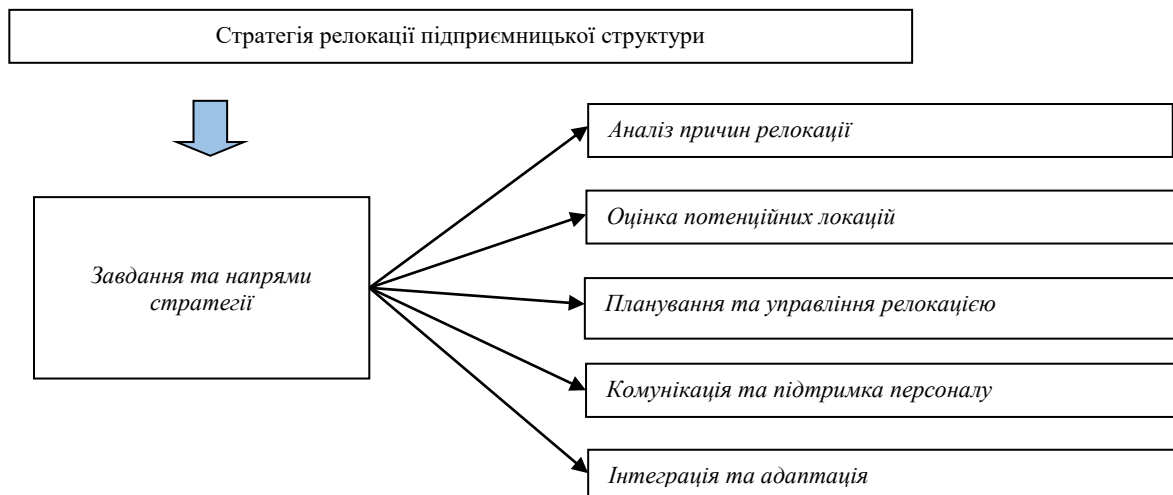


Рисунок 3. Структура стратегії релокації підприємницьких структур
Джерело: складено автором за матеріалами [9-12]

Її структура – це комплексний план дій, спрямований на переміщення бізнесу або його частин до нової географічної локації. Причиною релокації можуть бути різноманітні фактори, такі як форс-мажор (війни, природні катаклізми тощо), економічні переваги, податкові стимули, доступ до нових ринків, скорочення витрат на виробництво, покращення логістичних умов, а також підвищення якості життя працівників.

У кожному з п'ятьох наведених напрямків стратегії (аналіз причин релокації, оцінка потенційних локацій, планування та управління релокацією, комунікація та підтримка персоналу, інтеграція та адаптація) можна виділити такі основні завдання:

а) аналіз причин релокації: аналіз економічних умов, ринкових можливостей та регуляторного впливу:

- економічні умови: пошук регіонів з нижчими витратами на виробництво або ведення бізнесу;
- ринкові можливості: доступ до нових ринків або розширення існуючих;
- регуляторний вплив: сприятливіші податкові або юридичні умови;

б) оцінка потенційних локацій:

- дослідження економічного та соціального клімату;
- аналіз інфраструктури та логістичних можливостей;
- врахування доступності та кваліфікації місцевої робочої сили;

в) планування та управління релокацією:

- розробка детального плану з етапами і часовими рамками;
- оцінка витрат та бюджетування;
- вирішення юридичних та регуляторних питань;

г) комунікація та підтримка персоналу:

- інформування працівників про плани релокації та їх вплив;
- забезпечення підтримки персоналу та допомоги в його переїзді;
- розробка стратегій утримання та залучення нових талантів у новій локації;

д) інтеграція та адаптація:

- налагодження операційних процесів на новому місці;
- вирішення потенційних проблем та адаптація до нового середовища;
- моніторинг і оцінка успішності релокації та внесення корективів за необхідності.

Наведене свідчить, що стратегування конкурентоспроможністю підприємницької структури в умовах її релокації є надзвичайно складним і багатограним процесом. Це вимагає не лише ретельного планування, але й ефективного управління на кожному етапі, щоб успішно реалізувати переміщення бізнесу до нової локації. Водночас, незважаючи на складність, релокація може приносити значні вигоди, оскільки переміщення дозволяє скоротити витрати завдяки сприятливішим економічним умовам або нижчим операційним витратам у новій місцевості. З часом, це також може призвести до підвищення загальної ефективності підприємницької діяльності, оскільки нова локація може пропонувати кращу інфраструктуру, доступ до кваліфікованої робочої сили та нових ринків збуту. Таким чином, релокація, за умови правильного стратегічного підходу, потенційно здатна суттєво покращити конкурентоспроможність підприємницьких структур та їх бізнесу, забезпечуючи довгостроковий успіх та стабільний розвиток.

Релокація в умовах форс-мажору має свої особливості, які значно відрізняються від планової релокації. Це включає як швидкість прийняття рішень, так і додаткові виклики, з якими доводиться стикатися підприємствам (висока непередбачуваність та невизначеність, психологічний тиск, швидкість та оперативність релокації, втрати ресурсів тощо). Це вимагає швидкого розроблення стратегії релокації та коригування всіх функціональних стратегій на тлі високої гнучкості, швидкої реакції і здатності до оперативного вирішення проблем, щоб забезпечити безперервність бізнес-процесів і зберегти конкурентоспроможність підприємницької структури.

Тобто форс-мажорні обставини значно впливають на стратегію релокації, вимагаючи швидких та гнучких рішень для мінімізації ризиків і забезпечення безперервності бізнес-процесів. У таких умовах підприємства повинні адаптувати свої стратегії, щоб враховувати високий рівень невизначеності, логістичні обмеження, необхідність оперативного управління персоналом та фінансовими ресурсами, а також швидкого вирішення юридичних і регуляторних питань. Ефективна комунікація та психологічна підтримка персоналу стають критичними елементами, які допомагають зберегти моральний дух і забезпечити координацію дій, що в сукупності сприяє успішній релокації і підтримці конкурентоспроможності підприємницьких структур, які вимушені релокуватися за умов форс мажору.

Слід зазначити, що структурно-змістова характеристика стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур в контексті інклюзивності, інноваційності та соціальної відповідальності враховує конкурентну стратегію та стратегію релокації.

Конкурентна стратегія містить ознаки:

а) інноваційність: зосередження на інноваціях дозволяє підприємницьким структурам створювати унікальні продукти і послуги, що відрізняють їх від конкурентів; це сприяє підвищенню їх конкурентоспроможності;

б) інклюзивність: врахування інклюзивних практик допомагає залучити та утримати талановитих працівників з різноманітних середовищ, що підвищує продуктивність і креативність, а також формує позитивний імідж підприємницьких структур;

в) соціальна відповідальність: впровадження соціально відповідальних практик зміцнює репутацію підприємницьких структур, підвищує лояльність клієнтів і створює додаткові конкурентні переваги на ринку;

Стратегія релокації містить ознаки:

а) інноваційність: інноваційні підходи до релокації дозволяють оптимізувати процес переміщення, мінімізуючи витрати і час простою; використання нових технологій і методів управління може підвищити ефективність релокації;

б) інклюзивність: при релокації враховується забезпечення інтересів всіх зацікавлених сторін, включаючи співробітників, клієнтів і постачальників; це включає підтримку працівників під час переміщення і забезпечення їх комфортних умов на новому місці;

в) соціальна відповідальність: підприємницькі структури, що проводять релокацію, повинні враховувати вплив на місцеві громади та екологію; соціально відповідальний підхід може включати інвестиції в місцеву інфраструктуру, екологічні ініціативи та підтримку соціальних проєктів на новому місці розташування.

Висновки

Таким чином, структурно-змістова характеристика стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур інтегрує конкурентну стратегію та стратегію релокації через призму інклюзивності, інноваційності та соціальної відповідальності, що забезпечує більш комплексний і стійкий підхід до розвитку підприємницьких структур. Ефективне стратегічне управління конкурентоспроможністю повинно враховувати кілька ключових аспектів. Інклюзивність сприяє створенню більш стійких і справедливих економічних систем за рахунок залучення різноманітних соціальних груп до економічної діяльності підприємницьких структур. Інноваційність виступає рушійною силою для підвищення ефективності та продуктивності, а також для створення нових

ринкових можливостей. Соціальна відповідальність забезпечує довгостроковий успіх підприємницьких структур, з урахуванням екологічних та соціальних аспектів їх діяльності. Подібний комплексний підхід, що інтегрує конкурентну стратегію та стратегію релокації через призму інклюзивності, інноваційності та соціальної відповідальності, є ключем до стійкого розвитку та зміцнення позицій підприємницьких структур на ринку. Такий підхід дозволяє їм не лише реагувати на виклики сучасного бізнес-середовища, але й активно формувати його, створюючи нові можливості для зростання та розвитку.

Abstract

The structural and substantive characteristics of the tools for strategic management of competitiveness of entrepreneurial structures include a brief description of the set of methods, models and tools that help entrepreneurial structures to identify, evaluate, maintain and enhance their competitive advantages. According to the typology of tools for strategic management of competitiveness of business entities, there are seven most common types: analysis of the external environment; analysis of the internal environment; strategy development; evaluation and control of strategy implementation; innovative and technological tools; marketing tools; and human resources management. The tools for strategic management of competitiveness of business entities are diverse but comprehensive, since they are designed for different purposes and include analysis of the external and internal environment of business entities, formation and implementation, evaluation and control of their strategies, the latest innovative, technological and marketing tools. It helps to create and maintain competitive advantages of business structures in a rapidly changing market environment. Providing a structural and substantive characteristic of strategic management of competitiveness of business structures on the basis of inclusiveness, innovation and social responsibility can significantly enrich the theory and practice of strategic management. Inclusiveness in the strategic management of competitiveness of entrepreneurial structures means active consideration of the needs, interests and capabilities of all social groups and categories in the process of making strategic decisions and their implementation. Signs of inclusiveness in the strategic management of the competitiveness of business entities are the following: accessibility, level of opportunities, inclusion in decision-making, cultural sensitivity, cooperation and partnership. Strategic management of competitiveness of business structures in the context of innovation involves the active implementation of innovative approaches in all aspects of its activities. Its features are as follows: strategic planning and innovation goals, culture of innovation, innovation processes and technologies, encouragement of innovation, cooperation with innovation ecosystems. Strategic management of the competitiveness of business structures in the context of social responsibility covers an integrated management approach aimed at balancing economic, social and environmental aspects in the activities of the enterprise. The sociality or social responsibility of strategic management of business competitiveness reflects the following features: social responsibility as a strategic value, responsible management of relations with stakeholders, management of impact on certain communities, environmental sustainability, monitoring and non-financial reporting. The structure of the general strategy of business structures is supplemented by a restructuring strategy – business relocation. The elements of its structure include analysis of the reasons for relocation, assessment of potential locations, planning and management of relocation, communication and support of staff, integration and adaptation.

Список літератури:

1. Мазаракі А.А., Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: підручник для студентів вищих навчальних закладів / за ред. А.А. Мазаракі. Харків: Фоліо, 2014. 846 с.
2. Стратегічні імперативи сучасного менеджменту: Зб. Матеріалів VI Міжнародної науково-практичної конференції. Київ: КНЕУ, 2022. 370 с.
3. Чепелюк М.І. Інструментарій стратегічного управління в контексті сучасних концепцій та трендів світового економічного розвитку: монографія. Харків: ФОП Лібуркіна Л. М., 2021. 396 с.
4. Чепелюк М.І. Концептуальні засади формування системи стратегій підприємства. Бізнес Інформ. 2022. № 6. С. 117-121.
5. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій: навчальний посібник / за ред. Л.В. Балабанової. 2-ге вид., випр. і доп. Київ: Знання, 2005. 301 с.
6. Маркетингові дослідження: навч. посіб. / Безугла Л.С., Ільченко Т.В., Юрченко Н.І. та ін. Дніпро: Видавець Біла К.О., 2019. 300 с.
7. Ковальчук С.В. Маркетингові стратегії інноваційного розвитку промислових підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д.е.н.: спеціальність 08.00.04. Хмельницький: ХНУ, 2013. 39 с.
8. Міщенко А.П. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. 336 с.

9. Мережко В., Іванченко Г. Основні етапи формування стратегії релокації підприємства в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2023. №50. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2443>.
10. Корчинський І.О., Щадило М.І. Стратегія реалізації безпекових механізмів підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2022. № 5. DOI: 10.54929/2786-5738-2022-5-04-02.
11. Кундеева Г., Мартинюк Л. Релокація як спосіб відновлення та підтримки бізнесу у період агресії. Конкурентоспроможність національної економіки: матеріали XX Міжнародної науково-практичної конференції. 2022. С. 106-108.
12. Омельчак Г. Особливості формування конкурентоспроможності підприємств в умовах воєнного стану. Економічний простір. 2023. № 184. С. 114-117. DOI: 10.32782/2224-6282/184-19.

References:

1. Mazaraki, A.A., Kuzmin, O.Ye., Melnyk, O.G. (2014). Fundamentals of management: a textbook for students of higher educational institutions. A.A. Mazaraki (Ed.). Kharkiv: Folio [in Ukrainian].
2. Strategic imperatives of modern management (2022). Materials of the VI International Scientific and Practical Conference. Kyiv: KNEU. [in Ukrainian].
3. Chepeliuk, M.I. (2021). Toolkit of strategic management in the context of modern concepts and trends of world economic development: monograph. Kharkiv: FOP Liburkin L.M. [in Ukrainian].
4. Chepelyuk, M.I. (2022). Conceptual foundations of the formation of a system of enterprise strategies. Business Inform, 6, 117-121 [in Ukrainian].
5. SWOT analysis – the basis of marketing strategy formation: a study guide (2005). Edited by L.V. Balabanova. 2nd ed., ed. and additional Kyiv: Znannya. [in Ukrainian].
6. Bezugla, L.S., Ilchenko, T.V., Yurchenko, N.I. (2019). Marketing research: teaching. manual. Dnipro: Bila K.O. [in Ukrainian].
7. Kovalchuk, S.V. (2013). Marketing strategies of innovative development of industrial enterprises: autoref. thesis for obtaining sciences. degree of Doctor of Economic Sciences: specialty 08.00.04. Khmelnytskyi: KhNU [in Ukrainian].
8. Mishchenko, A.P. (2004). Strategic management: academic. manual Kyiv: Mishchenko A.P. Strategic management: academic. manual Kyiv: Center for Educational Literature. [in Ukrainian].
9. Merezko, V., Ivanchenko, H. (2023). The main stages of the formation of the company's relocation strategy in the conditions of martial law. Economy and society, 50. Retrieved from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2443> [in Ukrainian].
10. Korchynskiy, I.O., Shchadylo, M.I. (2022). The strategy of implementation of security mechanisms to increase the level of competitiveness of enterprises. Problems of modern transformations. Series: Economics and Management, 5. DOI: 10.54929/2786-5738-2022-5-04-02 [in Ukrainian].
11. Kundeeva, G., Martyniuk, L. (2022). Relocation as a method of business recovery and support during the period of aggression. Competitiveness of the national economy: materials of the XX International Scientific and Practical Conference. [in Ukrainian].
12. Omelchak, H. (2023). Peculiarities of forming the competitiveness of enterprises in the conditions of martial law. Economic space, 184, 114-117. DOI: 10.32782/2224-6282/184-19 [in Ukrainian].

Посилання на статтю:

Джахан Фавзі Салем Ісмаїл. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур в контексті інклюзивності, інноваційності та соціальної відповідальності / Джахан Фавзі Салем Ісмаїл // Економічний журнал Одеського політехнічного університету. – 2023. – № 4(26). – С. 116-126. – Режим доступу до журн.: <https://economics.net.ua/ejoru/2023/No4/116.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.04.2023.13. DOI: 10.5281/zenodo.12819810.

Reference a Journal Article:

Fawzi Salem Ismaeil Jahan. Strategic Management of Competitiveness of Entrepreneurial Structures in the Context of Inclusiveness, Innovation, and Social Responsibility / Fawzi Salem Ismaeil Jahan // Economic journal Odessa polytechnic university. – 2023. – № 4 (26). – P. 116-126. – Retrieved from <https://economics.net.ua/ejoru/2023/No4/116.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.04.2023.13. DOI: 10.5281/zenodo.12819810.

