

DOI: 10.15276/EJ.01.2025.5
DOI: 10.5281/zenodo.15162228
UDC: 330.341.1:338.242.2(477)
JEL: L10, L21, M21, O12, O31

СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В КОНТЕКСТІ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

STRATEGIES FOR INCREASING THE COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF RECOVERY OF THE ECONOMY OF UKRAINE

Yurii V. Naumenko
Odesa Polytechnic National University, Odesa, Ukraine
ORCID: 0009-0009-9359-3872
Email: 10777006@stud.op.edu.ua

Received 03.01.2025

Науменко Ю.В. Стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств в контексті відновлення економіки України. Оглядова стаття.

Проаналізовано ключові фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємств, зокрема інноваційні технології, модернізацію виробництва, розвиток людського капіталу, а також необхідність диверсифікації бізнес-моделей та виходу на нові ринки. Розглянуто стратегії, які орієнтовані на підвищення якості продукції, розширення асортименту та впровадження міжнародних стандартів, що дозволяють підприємствам зміцнювати свої позиції на міжнародному ринку. Особлива увага приділена ролі державної підтримки та необхідності створення сприятливого інвестиційного клімату для залучення внутрішніх та міжнародних інвестицій. Результати дослідження дозволяють зробити висновок, що для ефективного відновлення конкурентоспроможності українських підприємств у повоєнний період необхідний комплексний підхід, який поєднує інноваційні стратегії, гнучкість бізнес-моделей і активну підтримку з боку держави.

Ключові слова: стратегії підвищення, конкурентоспроможність, підприємства, відновлення економіки

Naumenko Yu.V. Strategies for Increasing the Competitiveness of Enterprises in the Context of Recovery of the Economy of Ukraine. Review article.

The key factors that influence the competitiveness of enterprises are analyzed, in particular innovative technologies, modernization of production, development of human capital, as well as the need to diversify business models and enter new markets. Strategies are considered that are focused on improving product quality, expanding the range and implementing international standards, which allow enterprises to strengthen their positions in the international market. Particular attention is paid to the role of state support and the need to create a favorable investment climate to attract domestic and international investments. The results of the study allow us to conclude that for the effective restoration of the competitiveness of Ukrainian enterprises in the post-war period, a comprehensive approach is needed that combines innovative strategies, flexibility of business models and active support from the state.

Keywords: growth strategies, competitiveness, enterprises, economic recovery

Питання підвищення конкурентоспроможності підприємств є важливим у контексті економічного відновлення України після воєнних дій. У сучасних умовах глобальної нестабільності та внутрішніх проблем, зумовлених руйнуванням інфраструктури, зміною ринкових умов та зниженням інвестиційної активності, підприємства стають головними драйверами економічного зростання. Відновлення економіки України потребує ефективних стратегій, орієнтованих на посилення конкурентних позицій підприємств як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, що вимагає впровадження інноваційних підходів до управління, адаптації бізнес-моделей, розвитку інвестиційної привабливості та використання досвіду передових підприємств щодо економічного відновлення.

Розробка і впровадження таких стратегій є не лише питанням подолання поточних економічних викликів, а й засобом забезпечення довгострокової стабільності й стійкого розвитку країни. Тема дослідження відповідає національним інтересам України і має вагомe значення для формування сучасної економічної політики та практики управління підприємствами.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Тема підвищення конкурентоспроможності підприємств у контексті економічного відновлення активно досліджується як українськими, так і зарубіжними науковцями. Особлива увага робиться на аналізі ефективних стратегій управління, адаптації бізнес-моделей до змінних умов ринку, а також впровадженні інновацій.

У працях українських дослідників, таких як Кобиляцький Л.С. [1], Кузьмін, О.Є., Мельник О.Г., Романко О.П. [2], Гринько Т.В. [3], Павлова В.А. [4], Должанський І.З. [5], Джеджула В.В., Єпіфанова І.Ю., Цвик О.Г. [6], Добрянська Н.А. [7, 12] та інші розглядається значення інноваційного потенціалу для підвищення конкурентоспроможності підприємств у період криз та відновлення. Автори наголошують на важливості створення сприятливих умов для впровадження інновацій та залучення інвестицій. Серед міжнародних публікацій слід виділити роботи, присвячені відновленню економіки після конфліктів, зокрема дослідження, виконані під егідою Світового банку та МВФ, де пропонують сценарії відновлення,

орієнтовані на використання місцевого потенціалу, інституційний розвиток та інтеграцію у глобальні ринки.

Аналіз наукових джерел свідчить, що питання конкурентоспроможності підприємств у постконфліктних умовах залишається недостатньо дослідженим. Особливо це стосується практичних рекомендацій для України в умовах її унікальних викликів, таких як відновлення зруйнованої інфраструктури, інтеграція в ЄС та залучення іноземних інвестицій, що підкреслює важливість подальших досліджень у цій сфері.

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми

Попри значний інтерес науковців до питань конкурентоспроможності підприємств, у контексті економічного відновлення України залишаються напрями, які потребують подальшого вивчення. Більшість існуючих досліджень зосереджуються на загальних підходах до управління конкурентоспроможністю, тоді як специфіка функціонування підприємств в умовах відновлення після конфлікту потребує додаткових практичних рекомендацій. Недостатньо досліджено питання створення конкурентних переваг для українських підприємств у процесі їх інтеграції, особливо у галузях із високим експортним потенціалом. Необхідно глибше вивчити вплив сучасних інноваційних технологій (цифровізація, автоматизація, зеленої енергетики) на підвищення конкурентоспроможності підприємств у процесі економічного відновлення. Питання ефективності державної політики у підтримці малого та середнього бізнесу, який є основою економіки, залишаються недостатньо розкритими, що стосується як фінансової, так і правової допомоги в умовах постконфліктного періоду. Недостатньо досліджень, присвячених особливостям відновлення економіки в різних регіонах України, з урахуванням рівня їхніх руйнувань, наявного потенціалу та соціально-економічних умов. Потребують детального аналізу питання залучення іноземних інвестицій, грантів та ефективного використання міжнародної допомоги для створення стійких конкурентних переваг підприємств.

Отже, невіршені проблеми визначають напрями подальших досліджень і є основою для розробки ефективних стратегій відновлення економіки України через підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Метою статті є розробка науково обґрунтованих підходів та практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності підприємств у процесі економічного відновлення України.

Виклад основного матеріалу дослідження

Конкурентоспроможність підприємства є результатом взаємодії багатьох факторів, серед яких важливими є стратегічне управління, інноваційний потенціал, ефективність ресурсного забезпечення та маркетингові стратегії. Управління конкурентоспроможністю підприємств є динамічним процесом, що постійно змінюється в залежності від глобальних економічних умов, технологічних інновацій, зміни споживчих уподобань та політичних факторів. У контексті відновлення економіки після конфлікту підприємства повинні адаптуватися до нових умов, що включають руйнування інфраструктури, зниження рівня споживчого попиту та коливання на міжнародних ринках. У міжнародній практиці відновлення економіки після кризового стану часто базується на стратегічних напрямках, таких як диверсифікація економіки, підтримка інновацій, модернізація виробництва та інтеграція в міжнародні економічні структури. Цифровізація стає однією з основних тенденцій у сучасному управлінні конкурентоспроможністю. Впровадження сучасних інформаційних технологій (ІТ) дозволяє підприємствам оптимізувати свої операційні процеси, поліпшити обслуговування клієнтів і знижувати витрати. Проте для України актуальні такі додаткові чинники, як інституційна стабільність, регіональне відновлення та адаптація законодавчої бази.

Економічне відновлення після кризових ситуацій є складним і багатограним процесом, який вимагає комплексного підходу, спрямованого на відновлення довіри до економічних інститутів, відновлення виробничих потужностей та соціальної стабільності. Після глобальної фінансової кризи (2008р.) США застосували політику економічного стимулювання через державні витрати та кількісне пом'якшення, що допомогло відновити економічне зростання. Федеральна резервна система знизила процентні ставки до рекордно низьких рівнів і розпочала великі програми покупки облігацій для підтримки фінансової стабільності та забезпечення ліквідності. ЄС в цей період застосував програму «Європейська стратегія зростання» (Europe 2020), яка включала стратегії для створення робочих місць, поліпшення інфраструктури та інвестиції в інновації. Однак деякі країни, такі як Греція, Іспанія та Португалія, зіткнулися з важкими економічними проблемами через недостатнє бюджетне управління та необхідність скорочення дефіциту. Ісландія обрала нестандартний шлях, зокрема, вона дозволила своїм великим банкам банкрутувати і потім впровадила радикальні економічні реформи, включаючи реструктуризацію боргів, підтримку місцевого бізнесу і надання державної підтримки без зайвих компромісів з міжнародними кредиторами.

Після землетрусів і цунамі 2011 року Японія показала ефективність швидкого відновлення, зокрема, через застосування технологічних інновацій у відновленні інфраструктури. Створення спеціальних зон для економічного розвитку та інвестиції в інфраструктурні проекти стали основою для відновлення. Головними факторами стали не тільки державні кошти, але й активна участь приватного сектору у відновлювальних роботах, використання міжнародної допомоги та зовнішніх інвестицій.

Руанда після геноциду 1994 року стала прикладом швидкого відновлення завдяки політиці національного примирення, сильному лідерству та увазі до розвитку інфраструктури та освіти. Після війни країна зосередилася на економічній стабільності через створення сприятливого інвестиційного клімату та реформування правової системи.

Сербія, після численних економічних труднощів, зокрема через санкції та конфлікти, провела низку структурних реформ для залучення інвестицій і модернізації економіки. Програми з приватизації і лібералізації ринку допомогли активізувати економічне відновлення.

Зарубіжний досвід економічного відновлення після кризових ситуацій демонструє важливість комплексного підходу, що включає політичну стабільність, інвестиції в інфраструктуру, інноваційні стратегії розвитку та структурні реформи.

Сучасний стан підприємств України в контексті їх конкурентоспроможності визначається низкою проблем, зумовлених наслідками воєнного стану, економічною кризою та глобальними змінами. Багато українських підприємств переживають суттєві труднощі, проте демонструють адаптивність і прагнення до відновлення.

Таблиця 1. Конкурентоспроможність підприємств в Україні за основними показниками

Категорія	Показник	Дані за 2023р.
Продуктивність і ефективність	ВВП на душу населення	5100 дол.США
	Індекс продуктивності праці	Нижчий за середній рівень ЄС
	Доля підприємств, що впроваджують цифрові технології	45%
Інноваційність	Витрати на дослідження і розвиток (R&D)	0,5% ВВП
	Кількість стартапів на 1 млн населення	135
	Індекс інноваційності (Global Innovation Index)	49 місце зі 132 країн
Технологічна оснащеність	Доля підприємств, що використовують ERP-системи	20%
	Використання CRM-систем	25%
	Рівень цифровізації бізнесу	45%
Доступ до фінансування	Середня ставка кредитів для бізнесу	15-20%
	Обсяг інвестицій у стартапи та бізнес	600 млн. дол.США
	Державна підтримка через програми	«Дія.Бізнес», гранти для МСБ
Експорт і ринкова адаптація	Доля експорту у ВВП	37%
	Обсяги експорту ІТ-послуг	7,3 млрд. дол.США
	Головні сектори експорту	ІТ, агропромисловість, металургія
Інфраструктура	Індекс легкості ведення бізнесу (Doing Business Index, 2020)	64 місце зі 190 країн
	Покриття 4G	85%

Джерело: складено автором за матеріалами [15]

Україна демонструє зростання у сфері цифровізації та ІТ-експорту. Основними проблемами залишаються низькі витрати на R&D, висока вартість кредитування та потреба в модернізації бізнес-процесів. Високий рівень інфляції, коливання курсу гривні та скорочення купівельної спроможності населення створюють проблеми для ефективної діяльності. Крім того, обмежений доступ до капіталу та високі кредитні ставки заважають підприємствам інвестувати в розвиток і модернізацію. Інфраструктурні втрати через військові дії стали ще одним серйозним ударом для бізнесу. Зруйновані виробничі об'єкти, перебої з енергопостачанням і порушення логістичних ланцюгів значно знизили можливості багатьох підприємств працювати на повну потужність. Логістика стала особливо важливим питанням, адже ускладнення доступу до портів і доріг обмежують не лише внутрішній ринок, але й експортний потенціал країни. Технологічна модернізація підприємств перебуває на низькому рівні. Лише частина підприємств активно впроваджує цифрові рішення, а більшість відчуває нестачу фінансування та експертних знань для технологічного оновлення. Однак окремі сектори, такі як стартапи, демонструють зростання, потребуючи додаткової підтримки для масштабування [7, 13].

Мільйони українців були змушені мігрувати за кордон, що спричинило дефіцит кваліфікованих кадрів. Персонал, який залишився стикається зі стресом і соціальною невизначеністю, що знижує продуктивність праці. Водночас малий і середній бізнес, який є основою економіки, опинився у найбільш вразливому становищі через обмежені ресурси для адаптації. На внутрішньому ринку зросла конкуренція через зменшення попиту, тоді як на міжнародному рівні продукція багатьох підприємств не відповідає стандартам ЄС. Винятком залишається агропромисловий комплекс, який продовжує забезпечувати стабільні експортні надходження, хоча й стикається з логістичними проблемами. Непрозора система оподаткування, корупція та часті зміни законодавства створюють додаткові ризики для підприємств. Проте спрощення регуляторних процедур і створення стимулів для інвесторів могли б значно покращити ситуацію.

Таблиця 2. Напрями підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств України

Напрями	Загальна характеристика	Вплив на конкурентоспроможність
Інноваційні технології в сільському господарстві	Впровадження супутникового моніторингу полів, автоматизованих систем зрошення, точного землеробства, використання дронів.	Підвищення ефективності використання ресурсів (води, добрив), зменшення витрат, збільшення врожайності.
Релокація виробничих потужностей	Переміщення підприємств з зони активних бойових дій до безпечніших регіонів, зокрема в західну частину України.	Збереження виробничих потужностей, зменшення ризиків і стабільність роботи підприємств.
Диверсифікація продукції	Виробництво не лише традиційних сільськогосподарських культур, а й органічної продукції, ягідництва, меду, соняшникової олії, переробка продукції на місці.	Розширення ринку збуту, можливість зайняти нішу на міжнародному ринку.
Експорт та стандартизація продукції	Адаптація продукції до міжнародних стандартів (ISO, HACCP), участь у міжнародних виставках, розширення партнерств з країнами ЄС та іншими ринками.	Підвищення експортного потенціалу, доступ до нових ринків, зміцнення конкурентних позицій на світовій арені.
Інтеграція в агрохолдинги та кооперативи	Створення і розвиток кооперативів, які дозволяють аграріям об'єднувати ресурси, закуповувати техніку та засоби для виробництва на вигідніших умовах.	Зниження витрат, підвищення ефективності, збільшення можливостей для інвестування в інновації.
Використання цифрових технологій та аналітики	Впровадження ERP-систем, використання даних з датчиків та Big Data для прийняття рішень, оптимізація обробки земель та управління виробництвом.	Підвищення управлінської ефективності, зниження ризиків, покращення планування та прогнозування.
Підтримка сталого розвитку	Впровадження сталого землеробства, зокрема відновлення родючості ґрунтів, зменшення використання хімічних добрив, вирощування органічної продукції.	Задоволення вимог міжнародних стандартів, зростання популярності органічної продукції на світових ринках.
Фінансування та залучення інвестицій	Використання державних програм підтримки, залучення міжнародних грантів та інвестицій, участь у фінансуванні через аграрні фонди та інвестиційні платформи.	Залучення додаткових ресурсів для розвитку, модернізації виробництва та експансії на нові ринки.
Розвиток логістики та нових каналів збуту	Покращення логістичних шляхів (система онлайн-продажів, розширення складів, створення нових точок збуту через інтернет та міжнародні платформи).	Зниження витрат на транспортування, збільшення швидкості доставки продукції до кінцевого споживача, розширення ринків збуту.

Джерело: складено автором за матеріалами [8, 10, 13]

Зазначені напрями дозволять аграрним підприємствам України не лише підтримувати свою конкурентоспроможність у складних умовах, але й активно розвиватися, адаптуватися до нових реалій і знаходити нові можливості на внутрішньому та міжнародному ринках.

Таблиця 3. Основні напрями конкурентоспроможності промислових підприємств в контексті відновлення економіки України

Напрями	Характеристика	Вплив на конкурентоспроможність
1	2	3
Модернізація виробничих потужностей	Впровадження новітніх технологій і сучасного обладнання, що дозволяє значно знизити витрати, збільшити продуктивність і покращити якість продукції.	Зниження витрат на виробництво, підвищення ефективності та якості продукції, зміцнення позицій на ринку.
Цифровізація виробництва та автоматизація	Впровадження автоматизованих виробничих ліній, систем управління, ERP-систем, що дозволяють оптимізувати процеси та зменшити людський фактор у виробництві.	Підвищення продуктивності, зменшення витрат на робочу силу, скорочення часу виробництва.
Інтеграція в міжнародні ланцюги постачання	Пошук нових постачальників сировини та комплектуючих за межами України, розвиток імпортозаміщення та участь у міжнародних угодах і тендерах.	Розширення ринків постачання, підвищення якості продукції, здатність знижувати витрати через масштаб виробництва.
Інвестиції в дослідження та розробки	Вкладення коштів в розробку нових продуктів і технологій, інноваційні дослідження, патентування нових рішень.	Створення конкурентоспроможної продукції, впровадження інновацій, здатність до швидкої адаптації на ринку.
Оптимізація логістичних процесів	Вдосконалення управління запасами, перевезення, складування, впровадження сучасних логістичних рішень, таких як автоматизовані склади або використання GPS.	Зниження витрат на транспортування та складування, прискорення доставки продукції, підвищення гнучкості бізнесу.

Продовження таблиці 3

1	2	3
Використання сталих та екологічних технологій	Впровадження енергоефективних технологій, переробка відходів, використання поновлюваних джерел енергії, зменшення викидів в атмосферу.	Покращення екологічних показників, зниження витрат на енергію, поліпшення іміджу підприємства на міжнародному рівні.
Релокація виробничих потужностей та диверсифікація	Переміщення виробництв до безпечніших регіонів країни, диверсифікація ліній продукції для зменшення залежності від одного ринку чи виду продукції.	Підвищення стабільності роботи підприємства в умовах воєнного стану та економічної нестабільності, зменшення ризиків.
Залучення міжнародних інвестицій та грантів	Відкриття нових джерел фінансування через міжнародні фінансові організації, залучення інвесторів для модернізації виробництва та розширення ринків збуту.	Залучення додаткових фінансових ресурсів для розвитку, модернізації та розширення виробничих потужностей.
Сертифікація та відповідність міжнародним стандартам	Процес отримання сертифікатів якості ISO, сертифікації продукції за міжнародними стандартами, що відкриває можливості для виходу на нові ринки.	Підвищення якості продукції, відповідність вимогам міжнародних ринків, доступ до нових замовників.
Гнучке управління та стратегічне планування	Створення стратегічних планів для збереження конкурентних переваг у різних умовах, адаптація до швидких змін на ринку, реорганізація виробництва в залежності від ситуації.	Здатність швидко адаптуватися до змін, збереження конкурентоспроможності в умовах економічної та політичної нестабільності.

Джерело: складено автором за матеріалами [9, 11, 14]

Наведені напрями дозволять промисловим підприємствам України залишатися конкурентоспроможними навіть у складних економічних і політичних умовах, зберігаючи можливість для розвитку, модернізації та успішної інтеграції в міжнародну економіку.

Сучасні тенденції в управлінні конкурентоспроможністю підприємств свідчать про необхідність інтеграції інновацій, адаптації до нових технологічних та економічних умов, а також врахування екологічних та соціальних напрямів бізнесу. У глобалізованому та цифровому світі підприємства повинні швидко реагувати на зміни, впроваджувати нові стратегії та забезпечувати сталий розвиток, щоб зберегти свою конкурентоспроможність. Після конфлікту підприємства повинні враховувати необхідність інтеграції в міжнародні ланцюги. Для цього важливо створити сприятливі умови для залучення іноземних інвестицій, зокрема, в галузях, що мають високий експортний потенціал, таких як агропромисловий комплекс, ІТ-сектор та зелена енергетика. Різні регіони України потребують індивідуальних підходів до відновлення. Регіони, які зазнали значних руйнувань, потребують не лише відновлення інфраструктури, але й створення нових економічних можливостей. Для регіонів із менш постраждалими економіками важливими є стимули для розвитку малого та середнього бізнесу, що може сприяти прискореному зростанню місцевих економік.

Для ефективного відновлення конкурентоспроможності важливими є механізми державної підтримки, зокрема, через фінансові інструменти (кредити, субсидії, податкові пільги) та інституційні механізми (стимулювання розвитку інфраструктури, правова підтримка бізнесу). Повоєнне відновлення економіки України потребує особливої уваги до стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств. Враховуючи проблеми та можливості, що виникають в результаті воєнного стану, українські підприємства повинні переглянути свої підходи до ведення бізнесу, що включає адаптацію до змін у ринковому середовищі, відновлення інфраструктури, розвитку технологій, підвищення якості продукції, а також ефективне використання національних та міжнародних ресурсів. В умовах повоєнного відновлення Україна стикається з необхідністю адаптації до нових економічних реалій. Для цього бізнесу важливо впроваджувати інноваційні технології та модернізувати виробничі процеси. Застосування цифрових технологій, автоматизація, а також модернізація устаткування дозволяють знижувати виробничі витрати, покращувати якість продукції та адаптувати виробництво до нових вимог ринку. Крім того, підприємства повинні активно інвестувати в дослідження та розробки, що дозволить створювати нові продукти і технології, які зможуть забезпечити стійкий розвиток в умовах відновлення після воєнного стану. Повоєнний період характеризується високою непередбачуваністю. Тому українські підприємства повинні бути готовими до змін. Гнучкість у бізнес-моделях та здатність адаптуватися до нових реалій ринку є надзвичайно важливими для досягнення успіху. Одним з ключових стратегічних кроків є диверсифікація. Підприємства повинні розширювати асортимент продукції, вводити нові послуги, що дозволить знизити ризики, пов'язані з різкими змінами в попиту на окремі товари або послуги, що допоможе зберегти конкурентоспроможність на ринку та забезпечити стабільність бізнесу.

Загальноекономічний спад, що стався через воєнний стан, підвищує важливість внутрішнього ринку. Підприємства повинні фокусуватися на відновленні та стимулюванні попиту на національні продукти через знижки, акції або підтримку державних програм, спрямованих на стимулювання споживання. Однак також варто пам'ятати, що експорт може стати головним напрямком для бізнесу в умовах післявоєнного відновлення. Українські підприємства повинні орієнтуватися на зовнішні ринки, що дозволить знизити

залежність від внутрішнього попиту та забезпечити зростання виробництва. Для цього важливо створювати конкурентоспроможні продукти, що відповідають міжнародним стандартам якості та сертифікації. Повоєнний період є чудовим моментом для того, щоб зосередитися на підвищенні якості продукції та послуг. Важливо не тільки задовольняти вимоги споживачів, але й відповідати міжнародним стандартам. Вдосконалення якості не лише дозволяє покращити репутацію бренду, але й відкриває нові можливості для експорту. Процес сертифікації продукції та впровадження міжнародних стандартів дозволяє українським підприємствам вигідно позиціонувати себе на зовнішніх ринках, що в умовах повоєнного відновлення є важливим для залучення нових партнерів і клієнтів. Повоєнний період вимагає відновлення інфраструктури, яка постраждала від руйнувань. Для цього бізнесу важливо не лише спостерігати за процесом відновлення інфраструктури, але й брати активну участь у цих процесах, впроваджуючи нові інноваційні рішення в логістиці, транспорті та постачанні. Модернізація та розвиток транспортної інфраструктури дозволить скоротити витрати на логістику і зробить бізнес більш ефективним, що в свою чергу підвищить конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішньому ринках [9, 13].

В умовах відновлення важливо також приділяти велику увагу розвитку людського капіталу. Кваліфікація працівників має безпосередній вплив на ефективність роботи підприємств, тому важливо активно інвестувати в програми перепідготовки, підвищення кваліфікації та створення умов для розвитку талантів. Програми, що орієнтуються на розвиток навичок у сфері технологій, управління, фінансів та маркетингу, є важливими для зміцнення позицій бізнесу в поствоєнний період. Важливо також створювати умови для залучення молодих спеціалістів, що допоможе прискорити відновлення економіки. Повоєнне відновлення потребує наявності фінансових ресурсів для інвестування в розвиток підприємств. Залучення інвестицій, як з внутрішніх, так і з міжнародних джерел, має стати пріоритетним напрямом для українських підприємств. Для цього важливо створювати сприятливий інвестиційний клімат, зокрема через податкові пільги, спрощення процедур реєстрації бізнесу та вдосконалення системи фінансування. Підтримка стартапів та інноваційних підприємств через гранти та фінансування може стати ефективним механізмом стимулювання економічного зростання в Україні.

Невід'ємною частиною стратегії підвищення конкурентоспроможності є покращення правового середовища. Створення сприятливих умов для ведення бізнесу через дерегуляцію, боротьбу з корупцією та вдосконалення правових норм сприятиме розвитку підприємництва. Держава повинна активно підтримувати реформу правових та адміністративних процедур, спрощення податкових ставок та зменшення бюрократії, що дозволить підприємствам легше адаптуватися до нових економічних реалій.

Рекомендації для підвищення конкурентоспроможності підприємств:

1. Розробка та впровадження стратегій, спрямованих на інноваційне оновлення підприємств.
2. Адаптація до змінюваних умов міжнародної торгівлі через диверсифікацію продуктів та ринків збуту.
3. Створення системи взаємодії між державою та бізнесом для підтримки інвестиційної привабливості.
4. Сприяння розвитку кластерів і регіональних програм для стимулювання економічного зростання.

Підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах відновлення економіки України є процесом, який потребує інтеграції інноваційних технологій, розвитку соціальних і економічних інститутів та активної державної політики. Для підвищення конкурентоспроможності необхідні комплексні заходи, що охоплюють відновлення інфраструктури, стимулювання інновацій, підтримку експорту та кадрову політику. Співпраця між державою, міжнародними партнерами та бізнесом має вирішальне значення для стабілізації та розвитку підприємств.

Висновки

Аналіз стратегічних підходів до підвищення конкурентоспроможності підприємств в контексті відновлення економіки України в повоєнний період показує, що для досягнення успіху в цих умовах необхідно застосовувати комплексний підхід, що охоплює інновації, гнучкість бізнес-моделей, розвиток внутрішніх і зовнішніх ринків, покращення якості продукції та вдосконалення регуляторного середовища. Повоєнний період несе з собою величезні проблеми, проте він також відкриває нові можливості для підприємств, що готові адаптуватися до змін і активно використовувати сучасні технології. Інвестиції в інновації, модернізація виробничих процесів, розширення асортименту та диверсифікація бізнесу дозволять українським підприємствам зберігати свою конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Стратегічне планування, залучення інвестицій, а також удосконалення кадрової політики є головними елементами для успішного відновлення та розвитку. Прогнозуючи майбутнє, можна стверджувати, що успішне відновлення конкурентоспроможності українських підприємств в умовах післявоєнного періоду потребує тісної співпраці між бізнесом, державою та міжнародними партнерами. Тільки за умови інтеграції цих напрямів можна забезпечити стійкий економічний ріст та зміцнити позиції українських компаній на міжнародній арені.

Таким чином, відновлення конкурентоспроможності підприємств в Україні в повоєнний період є складним, але важливим процесом, який потребує стратегічних зусиль на всіх рівнях економічної діяльності, підтримки інновацій та реформ у правовому, фінансовому та соціальному середовищі.

Abstract

Strategic approaches to increasing the competitiveness of Ukrainian enterprises in the context of economic recovery after a full-scale invasion are considered. Given the significant destruction of infrastructure, the difficult political situation and economic challenges facing the country, an important task is the rapid adaptation of enterprises to new operating conditions and the search for ways to restore their economic stability and development.

One of the main areas of the study is the analysis of strategies that allow enterprises to increase their competitiveness in the domestic and foreign markets. The importance of an innovative approach to enterprise development is emphasized, in particular the introduction of modern technologies, automation of production processes, digitalization and the development of new products and services. Investments in research and development (R&D) are the main factor for ensuring innovative development and creating competitive products.

Particular attention is paid to the importance of flexibility of business models, which allows enterprises to quickly adapt to changes in the market environment. The importance of diversification of production and expansion of the product range as ways to reduce risks associated with the instability of demand for certain goods is considered. At the same time, the diversification strategy includes entering new markets, both domestic and foreign, which allows Ukrainian enterprises to reduce dependence on domestic demand and ensure production growth.

Improving product quality and compliance with international standards are necessary conditions for strengthening competitive positions in global markets. Methods for improving product quality are considered, including the implementation of a certification system, improving technological processes and improving quality management.

Another important area is the development of human capital. Attention is focused on the importance of retraining employees, improving their qualifications and developing new skills that meet the requirements of the modern business environment. Modern approaches to personnel management, attracting young specialists and creating conditions for their professional growth contribute to increasing labor productivity and ensuring the innovative potential of enterprises.

Attracting investment is another important factor for restoring competitiveness. Various mechanisms for attracting investment are considered, including business deregulation, simplification of procedures for investors and support for startups. Given the high level of uncertainty, creating a favorable investment climate and access to financial resources is a necessary condition for economic recovery.

An important component of increasing competitiveness is also improving the legal and regulatory system. It is noted that for effective business development it is necessary to ensure the stability of the legal situation, in particular by simplifying business registration procedures, combating corruption and improving public services for entrepreneurs.

As a result of the study, it was concluded that in order to increase the competitiveness of enterprises in the conditions of post-war reconstruction of Ukraine, it is necessary to implement a comprehensive strategy that includes innovations, improving business management, developing human capital, improving product quality and actively attracting investment. An important condition is also the support of the state in creating favorable conditions for doing business, which will ensure not only the recovery of the economy, but also its stable growth in the future. Successful implementation of these strategies will allow Ukraine to strengthen its positions in the international economic arena and promote sustainable development of enterprises in the post-war period.

Список літератури:

1. Кобиляцький Л.С. Управління конкурентоспроможністю: Навч. посіб. К.: Зовнішня торгівля, 2003. 304 с.
2. Кузьмін, О.Є., Мельник О.Г., Романко О.П. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика: монографія. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2011. 180 с.
3. Гринько Т.В. Фактори конкурентоспроможності підприємств. Держава та регіони. 2004. № 2. С. 50-53.
4. Павлова В.А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення: Монографія. Дніпропетровськ: ДУЕП, 2006. 276 с.
5. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посібник / І.З. Должанський, Т.О. Загорна Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 384 с.
6. Джеджула В.В. Інноваційна діяльність як чинник конкурентоспроможності підприємств // Джеджула В.В., Єпіфанова І.Ю., Цвик О.Г. // Інвестиції: практика та досвід. – 2017. – № 4. – С. 5-8.
7. Добрянська Н.А. Новітні теорії управління конкурентоспроможністю персоналу в умовах діджиталізації та COVID-19 / Н.А. Добрянська, Н.М. Фоміна // Економіка: реалії часу. Науковий

- журнал. – 2022. – № 1 (59). – С. 5-13. – Режим доступу до журн.: <https://economics.net.ua/files/archive/2022/No1/5.pdf>. DOI: 10.15276/ETR.01.2022.1. DOI: 10.5281/zenodo.7226672.
8. Глуха Г.Я. Сучасний підхід до побудови інноваційної стратегії на підприємстві / Г.Я. Глуха, А.І. Цимбалюк // Академічний огляд. – 2018. – № 2 (49). – Режим доступу: <https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2018/2/7.pdf>.
 9. Добрянська Н.А. Еволюція диверсифікації виробництва, мотиви та її цілі [Електронний ресурс] / Н.А. Добрянська, А.А. Нікіфорчук // Ефективна економіка. – 2013. – №9. – Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
 10. Bondarenko S., Verbivska L., Dobrianska N., Iefimova G., Pavlova V., Mamrotska O. Management of Enterprise Innovation Costs to Ensure Economic Security. *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)* ISSN: 2277-3878, Volume-8 Issue-3, September 2019 pp. 5609-5613. DOI: 10.35940/ijrte.C6203.098319. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ijrte.org/wp-content/uploads/papers/v8i3/C6203098319.pdf>.
 11. Chukurna O., Niekrasova L., Dobrianska N., Izmaylov Ya., Shkrabak I., Ingram K. Formation of methodical foundations for assessing the innovative development potential of an industrial enterprise. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 2020, № 4. pp. 146-152. DOI: 10.33271/nvngu/2020-4/146.
 12. Добрянська Н.А. Науково-теоретичні основи конкурентоспроможності підприємства / Н.А. Добрянська, М.О. Варгатюк // Теоретичні, методичні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств: монографія / за заг. редакцією проф. О.Г. Янкового. – Одеса, Атлант, 2017. – 514 с.
 13. Nikoliuk O.V. Organizational and economic determinants of ecologization of industrial enterprises / O.V. Nikoliuk, N.A. Dobrianska, Yu.S. Levchuk // *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. – 2022. – № 3(21). – С. 37-43. – Режим доступу до журн.: <https://economics.net.ua/ejoru/2022/No3/37.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.03.2022.4. DOI: 10.5281/zenodo.7465418.
 14. Добрянська Н.А., Лагодієнко В.В., Торішня Л.А. Регулювання регіонального інноваційного розвитку. *Український журнал прикладної економіки*. – 2020. – Том 5. – № 1. – С. 263-270. http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2020/11/ujae_2020_r01_a31.pdf.
 15. The Global Innovation Index 2023. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2023-en-main-report-global-innovation-index-2023-16th-edition.pdf>.

References:

1. Kobylatskyi, L.S. (2003). *Management of Competitiveness: Textbook*. Kyiv: Zovnishnia Torhivlia [in Ukrainian].
2. Kuzmin, O.Ye., Melnyk, O.H., & Romanko, O.P. (2011). *Enterprise Competitiveness: Planning and Diagnostics: Monograph*. Ivano-Frankivsk: IFNTUNG [in Ukrainian].
3. Hrynko, T.V. (2004). Factors of enterprise competitiveness. *State and Regions*, (2), 50-53 [in Ukrainian].
4. Pavlova, V.A. (2006). *Enterprise Competitiveness: Assessment and Strategy Assurance: Monograph*. Dnipro: DUEP [in Ukrainian].
5. Dolzhanskiy, I.Z., & Zahorna, T.O. (2006). *Enterprise Competitiveness: Textbook*. Kyiv: Center for Educational Literature [in Ukrainian].
6. Dzhedzhula, V.V., Epifanova, I.Yu., & Tsyvk, O.H. (2017). Innovative activity as a factor of enterprise competitiveness. *Investments: Practice and Experience*, (4), 5-8 [in Ukrainian].
7. Dobrianska, N.A., & Fomina, N.M. (2022). Modern theories of personnel competitiveness management in the conditions of digitalization and COVID-19. *Economy: Realities of Time*, (1) 59, 5-13. <https://economics.net.ua/files/archive/2022/No1/5.pdf>. DOI: 10.15276/ETR.01.2022.1. DOI: 10.5281/zenodo.7226672 [in Ukrainian].
8. Hlukha, H.Ya., & Tsymbaliuk, A.I. (2018). A modern approach to building an innovation strategy at the enterprise. *Academic Review*, (2)49. Retrieved from: <https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2018/2/7.pdf> [in Ukrainian].
9. Dobrianska, N.A., & Nikiforchuk, A.A. (2013). Evolution of production diversification, motives, and goals. *Efficient Economy*, (9). Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua> [in Ukrainian].
10. Bondarenko, S., Verbivska, L., Dobrianska, N., Iefimova, G., Pavlova, V., & Mamrotska, O. (2019). Management of enterprise innovation costs to ensure economic security. *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)*, 8(3), 5609-5613. DOI: 10.35940/ijrte.C6203.098319. Retrieved from: <https://www.ijrte.org/wp-content/uploads/papers/v8i3/C6203098319.pdf> [in English].
11. Chukurna, O., Niekrasova, L., Dobrianska, N., Izmaylov, Ya., Shkrabak, I., & Ingram, K. (2020). Formation of methodical foundations for assessing the innovative development potential of an industrial enterprise. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, (4), 146-152. DOI: 10.33271/nvngu/2020-4/146 [in English].

12. Dobrianska, N.A., & Vargatyuk, M.O. (2017). Scientific and Theoretical Foundations of Enterprise Competitiveness. In O.H. Yankovyi (Ed.), Theoretical, Methodological, and Practical Aspects of Enterprise Competitiveness: Monograph (pp. 514). Odesa: Atlant [in Ukrainian].
13. Nikoliuk, O.V., Dobrianska, N.A., & Levchyk, Yu.S. (2022). Organizational and economic determinants of ecologization of industrial enterprises. Economic Journal of Odesa Polytechnic University, (3)21, 37-43. Retrieved from: <https://economics.net.ua/ejopu/2022/No3/37.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.03.2022.4. DOI: 10.5281/zenodo.7465418 [in English].
14. Dobrianska, N.A., Lahodienco, V.V., & Torishnia, L.A. (2020). Regulation of regional innovative development. Ukrainian Journal of Applied Economics, 5(1), 263-270. Retrieved from: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2020/11/ujae_2020_r01_a31.pdf [in Ukrainian].
15. The Global Innovation Index 2023. (2023). World Intellectual Property Organization (WIPO). Retrieved from: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2023-en-main-report-global-innovation-index-2023-16th-edition.pdf> [in English].

Посилання на статтю:

Науменко Ю.В. Стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств в контексті відновлення економіки України / Ю.В. Науменко // Економічний журнал Одеського політехнічного університету. – 2025. – № 1 (31). – С. 53-61. – Режим доступу: <https://economics.net.ua/ejopu/2025/No1/53.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.01.2025.5. DOI: 10.5281/zenodo.15162228.

Reference a Journal Article:

Naumenko Yu.V. Strategies for Increasing the Competitiveness of Enterprises in the Context of Recovery of the Economy of Ukraine / Yu.V. Naumenko // Economic journal Odessa polytechnic university. – 2025. – № 1 (31). – P. 53-61. – Retrieved from: <https://economics.net.ua/ejopu/2025/No1/53.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.01.2025.5. DOI: 10.5281/zenodo.15162228.

