

УДК 339.9:658.15

DOI: 10.32342/2074-5362-2018-25-8

**І.В. ТАРАНЕНКО,**

*доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри  
Університету імені Альфреда Нобеля (м. Дніпро)*

## **СТРАТЕГІЧНІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА У ГЛОБАЛЬНОМУ СЕРЕДОВИЩІ**

У статті досліджено проблему, що стосується розробки стратегічних інструментів забезпечення інноваційної конкурентоспроможності підприємства в сучасній глобалізованій економіці. Визначено, що інноваційна конкурентоспроможність утворюється завдяки конкурентним перевагам на базі використання інноваційних методів, продуктів, технологій, відповідно до комплементарної моделі технологічних, маркетингових та організаційних інновацій. Системне узгодження стратегічних цілей і детермінантів інноваційної конкурентоспроможності підприємства запропоновано здійснювати з використанням інструментів стратегічного планування – стратегічної карти та системи збалансованих показників. Складено стратегічну карту забезпечення інноваційної конкурентоспроможності, яка пов'язує формулювання стратегічних і тактичних цілей і завдань з вимогами інноваційного сталого розвитку і дозволяє конкретизувати шляхи реалізації поставлених цілей за рахунок ефективного використання інноваційного потенціалу.

**Ключові слова:** *інноваційні конкурентні переваги, стратегія інноваційної конкурентоспроможності, сталий розвиток, інноваційний потенціал, стратегічна карта.*

В статье исследована проблема разработки стратегических инструментов обеспечения инновационной конкурентоспособности предприятия в современной глобализированной экономике. Обосновано, что инновационная конкурентоспособность формируется благодаря конкурентным преимуществам на основе использования инновационных методов, продуктов, технологий, согласно комплементарной модели технологических, маркетинговых и организационных инноваций. Системное согласование стратегических целей и детерминантов инновационной конкурентоспособности предприятия предложено проводить с использованием инструментов стратегического планирования – стратегической карты и системы сбалансированных показателей. Составлена стратегическая карта обеспечения инновационной конкурентоспособности, позволяющая связать постановку стратегических и тактических целей и задач с требованиями инновационного устойчивого развития и конкретизировать пути реализации поставленных целей за счет эффективного использования инновационного потенциала.

**Ключевые слова:** *инновационные конкурентные преимущества, стратегия инновационной конкурентоспособности, устойчивое развитие, инновационный потенциал, стратегическая карта.*

**Актуальність проблеми.** Наявність обґрунтованої стратегії та здатність до її ефективної реалізації становить основу забезпечення конкурентоспроможності. У свою чергу, стратегія має розглядатись як засіб забезпе-

чення довгострокового динамічного розвитку, економічного благополуччя і стійкого ринкового становища економічних суб'єктів мікро-, мезо- та макrorівнів. Системний зміст конкурентоспроможності визначає базову роль підприємства як провідного суб'єкта відтворювального процесу в формуванні інноваційної конкурентоспроможності регіону і країни. У сучасних умовах розробка та імплементація стратегій інноваційної конкурентоспроможності підприємств має відбуватися на базі збалансованої інтеграції до світової економіки у змагальній взаємодії з учасниками глобалізованого конкурентного простору.

Водночас не можна ігнорувати той факт, що інноваційні процеси, які відбуваються в глобалізованій економіці на основі ринкових механізмів і стимулів, створюють реальні передумови для загострення глобальних ризиків, пов'язаних із загрозами в економічній, екологічній, соціальній, технологічній та ін. сферах [1, с. 6–7]. Подолання таких негативних наслідків вимагає від підприємства широкого застосування відповідних інструментів стратегічного управління, які забезпечили б дотримання принципів корпоративної соціальної відповідальності та вимог сталого розвитку.

Звідси постає питання щодо розроблення ефективних стратегічних інструментів забезпечення інноваційної конкурентоспроможності підприємств залежно від поставлених цілей, рівня інноваційного потенціалу та наявних ресурсів на засадах сталого інноваційного розвитку. Імплементація таких інструментів у діяльність підприємств дозволить найбільш повно реалізувати конкурентні переваги за рахунок системного узгодження цілей і детермінантів інноваційної конкурентоспроможності, а також скоротити глобальні загрози і ризики.

**Аналіз останніх наукових досліджень і публікацій.** Проблеми інноваційної конкуренції та конкурентоспроможності, створення інноваційних конкурентних переваг і розробки конкурентних стратегій в умовах глобалізації досліджувались у працях М. Портера [2; 3], Ж. Ламбена [4], Р. Моборна [5], К. Прахалада [6], Г. Хамела [6], У. Чан Кіма [5]. Системна конкурентоспроможність перебуває в центрі наукових досліджень Й. Мейер-Штамера [7]. До українських вчених, які зробили вагомий внесок у розвиток концептуальних підходів щодо дослідження стратегічних аспектів інноваційної конкурентоспроможності підприємств, слід віднести Л. Антонюк, В. Дергачову, А. Мазаракі [8], Ю. Макогона, Т. Орехову, Л. Федулову [9].

Автором цієї статті досліджено сутність та зміст інноваційної конкурентоспроможності, запропоновано підходи до її оцінювання [10; 11].

Разом із тим незважаючи на велику кількість наукових праць вітчизняних і зарубіжних вчених щодо шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємств за допомогою формування інноваційних конкурентних переваг питання розробки стратегічних інструментів забезпечення інноваційної конкурентоспроможності підприємств у глобальному середовищі потребує поглибленого дослідження.

**Метою наукової роботи** є визначення ефективних стратегічних інструментів забезпечення інноваційної конкурентоспроможності підприємства шляхом системного узгодження цілей і детермінантів інноваційної конкурентоспроможності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Формування конкурентних переваг і, відповідно, конкурентоспроможності будь-якого економічного суб'єкта відбувається під впливом множини факторів, які мають різну природу та механізми дії.

М. Портер розглядає конкурентні відносини суб'єктів макрорівня і розкриває стадії конкуренції, які послідовно проходять країни на шляху від ресурсної до інноваційної економіки. Відповідно дослідник виокремлює моделі глобальної конкурентоспроможності, базовані на факторах виробництва (природні ресурси, дешева робоча сила), інвестиціях (інвестиційні можливості, зарубіжні технології, інфраструктура) та інноваціях (розробка найсучасніших технологій, розвиток інноваційних кластерів) [2; 3].

Звідси, залежно від змістового типу<sup>1</sup> визначальних детермінантів конкурентоспроможності та конкурентних переваг економічного суб'єкта, можна виокремити відповідні змістові типи конкурентоспроможності:

- факторна конкурентоспроможність;
- інвестиційна конкурентоспроможність;
- інноваційна конкурентоспроможність.

Ступінь впливу тих або інших факторів (детермінантів) на формування конкурентних переваг і рівень конкурентоспроможності, обчислений за різноманітними методиками [12], дозволяє визначити *відповідність конкурентоспроможності економічного суб'єкта певному змістовому типу*.

В умовах, коли конкурентні переваги формуються на основі або з використанням інноваційних методів, продуктів, технологій, йдеться про змістовий тип конкурентоспроможності – інноваційну конкурентоспроможність [10, с. 80].

Виходячи з концепції системної конкурентоспроможності, висунутої групою вчених Німецького Інституту розвитку під керівництвом Й. Мейєр-Штамера [7], наведені вище підходи до визначення моделей і змістових типів конкурентоспроможності можна застосувати як до економічних суб'єктів макрорівня (країна), так і до суб'єктів мезо- та мікрорівнів, тобто регіону, підприємства тощо.

Звідси, *інноваційна конкурентоспроможність підприємства полягає у порівняльній здатності забезпечувати через дію інноваційних факторів постійне самовідтворення на більш високому техніко-технологічному рівні, задоволення потреб стейкхолдерів, дотримання вимог економічної безпеки і сталого розвитку при збереженні (посиленні) своїх ринкових позицій*.

Приведення у відповідність інтересів підприємства з інтересами суспільства має відбуватися на засадах соціальної відповідальності бізнесу з дотриманням принципів *сталого інноваційного розвитку*, що базується на системному створенні нових знань, втіленні їх результатів у практичну діяльність і широкому розповсюдженні інновацій у всіх сферах суспільного життя, на базі довгострокового гармонійного сполучення економічної, соціальної, екологічної складових. Лише на засадах сталого інноваційного роз-

---

<sup>1</sup> Під змістовим типом автор розуміє групу ознак, однорідних за природою та змістом і, відповідно, – групу об'єктів, які характеризуються такими ознаками [10, с. 79].

виту можна забезпечити скорочення негативного впливу неконтрольованого інноваційного розвитку на суспільство.

Визнання інноваційного імперативу конкурентоспроможності обумовлює доцільність розроблення *стратегії інноваційної конкурентоспроможності як комплексу взаємно узгоджених, цілеспрямованих рішень і дій щодо формування та ефективної реалізації здатності економічного суб'єкта до забезпечення довгострокового економічного зростання, розширеного відтворення й сталого розвитку, підвищення економічного благополуччя, визначеного стосовно організації (підприємства, компанії, корпорації) в триєдиному контексті фінансового, соціального й екологічного благополуччя [13, с. 167], на базі створення, утримання та посилення інноваційних конкурентних переваг і оптимального співвідношення параметрів внутрішнього і зовнішнього середовища в умовах, що динамічно змінюються.*

Передумовою розроблення стратегії інноваційної конкурентоспроможності підприємства є визначення рівня його конкурентоспроможності на цільових ринках відносно конкурентно значущого підприємства або групи підприємств. Для оцінювання рівня інноваційної конкурентоспроможності підприємства в глобальному контексті пропонуємо використати комбінований метод, який базується на інтегральній оцінці таких складових:

1) факторний детермінант інноваційної конкурентоспроможності – конкурентний інноваційний потенціал підприємства;

2) результативний детермінант конкурентоспроможності, виражений через економічний, соціальний та екологічний результати діяльності;

3) конкурентоспроможність товару (продукту), що виробляється.

Конкурентний інноваційний потенціал підприємства слід оцінювати у контексті системної інновації, що вимагає враховувати як технологічні, так і нетехнологічні (маркетингові та організаційні) інновації, які забезпечують комплементарний ефект та підсилюють одна одну [10, с. 303; 14], а також соціальні, екологічні інновації тощо.

Оцінювання факторного детермінанта – конкурентного інноваційного потенціалу підприємства – рекомендовано здійснювати таким чином:

$$K_{\phi} = \alpha_1 K_T + \alpha_2 K_{HT}, \quad (1)$$

де:  $K_{\phi}$  – індекс результативного детермінанта конкурентоспроможності підприємства;

$K_T$  – субіндекс технологічних інновацій;

$$K_T = P_T / N_T;$$

$P_T, N_T$  – оцінка здійснення технологічних інновацій досліджуванім і конкурентно значущим підприємством;

$K_{HT}$  – субіндекс нетехнологічних (маркетингових та організаційних) інновацій;

$$K_{HT} = P_{HT} / N_{HT};$$

$P_{HT}, N_{HT}$  – оцінка здійснення нетехнологічних (маркетингових та організаційних) інновацій досліджуванім і конкурентно значущим підприємством;

$$\alpha_1, \alpha_2 \text{ – вагові коефіцієнти, } \sum \alpha_n = 1.$$

За результатами експертних оцінок прийнято такі значення вагових коефіцієнтів:  $\alpha_1 = 0,5$ ;  $\alpha_2 = 0,5$ .

Оцінювання результативного детермінанта конкурентоспроможності рекомендовано здійснювати за економічною, соціальною та екологічною складовими:

$$K_p = \alpha_1 K_{\text{екон}} + \alpha_2 K_{\text{соц}} + \alpha_3 K_{\text{екол}}, \quad (2)$$

де:  $K_p$  – індекс результативного детермінанта конкурентоспроможності підприємства;

$K_{\text{екон}}$  – економічний субіндекс;

$$K_{\text{екон}} = I_{\text{екон}} / E_{\text{екон}};$$

$I_{\text{екон}}$ ,  $E_{\text{екон}}$  – оцінка економічної складової результату діяльності досліджуваного і конкурентно значущого підприємства;

$K_{\text{соц}}$  – соціальний субіндекс,

$$K_{\text{соц}} = I_{\text{соц}} / E_{\text{соц}};$$

$I_{\text{соц}}$ ,  $E_{\text{соц}}$  – оцінка соціальної складової результату діяльності досліджуваного і конкурентно значущого підприємства,

$K_{\text{екол}}$  – екологічний субіндекс,

$$K_{\text{екол}} = I_{\text{екол}} / E_{\text{екол}};$$

$I_{\text{екол}}$ ,  $E_{\text{екол}}$  – оцінка екологічної складової результату діяльності досліджуваного і конкурентно значущого підприємства,

$\alpha_1$ ,  $\alpha_2$ ,  $\alpha_3$  – вагові коефіцієнти,  $\sum \alpha_n = 1$ .

За результатами експертних оцінок прийнято такі значення вагових коефіцієнтів:  $\alpha_1 = 0,5$ ;  $\alpha_2 = 0,25$ ;  $\alpha_3 = 0,25$ .

Економічну складову пропонується визначати за часткою ринку, наявністю сертифікації за міжнародними стандартами менеджменту якості ISO 9001 та основними техніко-економічними показниками. Соціальну складову слід оцінити експертним методом через міру дотримання принципів корпоративної соціальної відповідальності, з урахуванням впливу соціальної відповідальності бізнесу на конкурентоспроможність. Екологічну складову – оцінити через рівень екологічної безпеки, зокрема наявність сертифікації за стандартами менеджменту екологічної безпеки ISO 14000, а також за екологічними параметрами діяльності підприємства та показниками екологічної ефективності.

Оцінювання конкурентоспроможності товару можна здійснити за будь-якою з відомих методик розрахунку інтегральних параметричних індексів [15], так само відносно конкурентно значущого підприємства.

Отримані оцінки дозволяють розрахувати індекси за трьома названими вище складовими та побудувати інтегральний індекс інноваційної конкурентоспроможності підприємства за формулою:

$$K_{\text{інт}} = \sqrt[3]{K_{\text{ф}} + K_p + K_t}, \quad (3)$$

де:  $K_{\text{інт}}$  – інтегральний індекс інноваційної конкурентоспроможності підприємства;

$K_{\text{ф}}$  – індекс факторного детермінанта конкурентоспроможності підприємства;

$K_p$  – індекс результативного детермінанта конкурентоспроможності підприємства;

$K_t$  – індекс конкурентоспроможності товару на цільових ринках.

За результатами розрахунку інтегрального індексу та його складових можна виявити конкурентні переваги і відставання та прийняти стратегічні рішення щодо підвищення інноваційної конкурентоспроможності підприємства.

Стратегічне забезпечення конкурентоспроможності підприємства вимагає системного узгодження стратегічних цілей і детермінантів конкурентоспроможності відповідно до значень внутрішніх параметрів і характеру зовнішніх зв'язків підприємства, впливу і тенденцій динаміки глобалізованого зовнішнього середовища.

Узгодження стратегічних цілей і детермінантів інноваційної конкурентоспроможності підприємства запропоновано здійснювати з використанням інструмента стратегічного планування – стратегічної карти, побудованої за методологією Д. Нортон і Р. Каплана [16]. У світовій практиці узгодження кількісних параметрів, наведених у стратегічній карті цілей і завдань, прийнято здійснювати з використанням системи збалансованих показників (СЗП), отриманих за допомогою методів стратегічного планування і прогнозування. Система збалансованих показників забезпечує ув'язку стратегічних цілей і завдань та основних показників, які вимірюють ступінь їх досягнення.

Стратегічна карта забезпечення інноваційної конкурентоспроможності підприємства в глобальному середовищі (рис. 1) містить набір окреслених стратегічних і тактичних цілей і завдань, які за системою збалансованих показників Д. Нортон і Р. Каплана охоплюють чотири блоки:

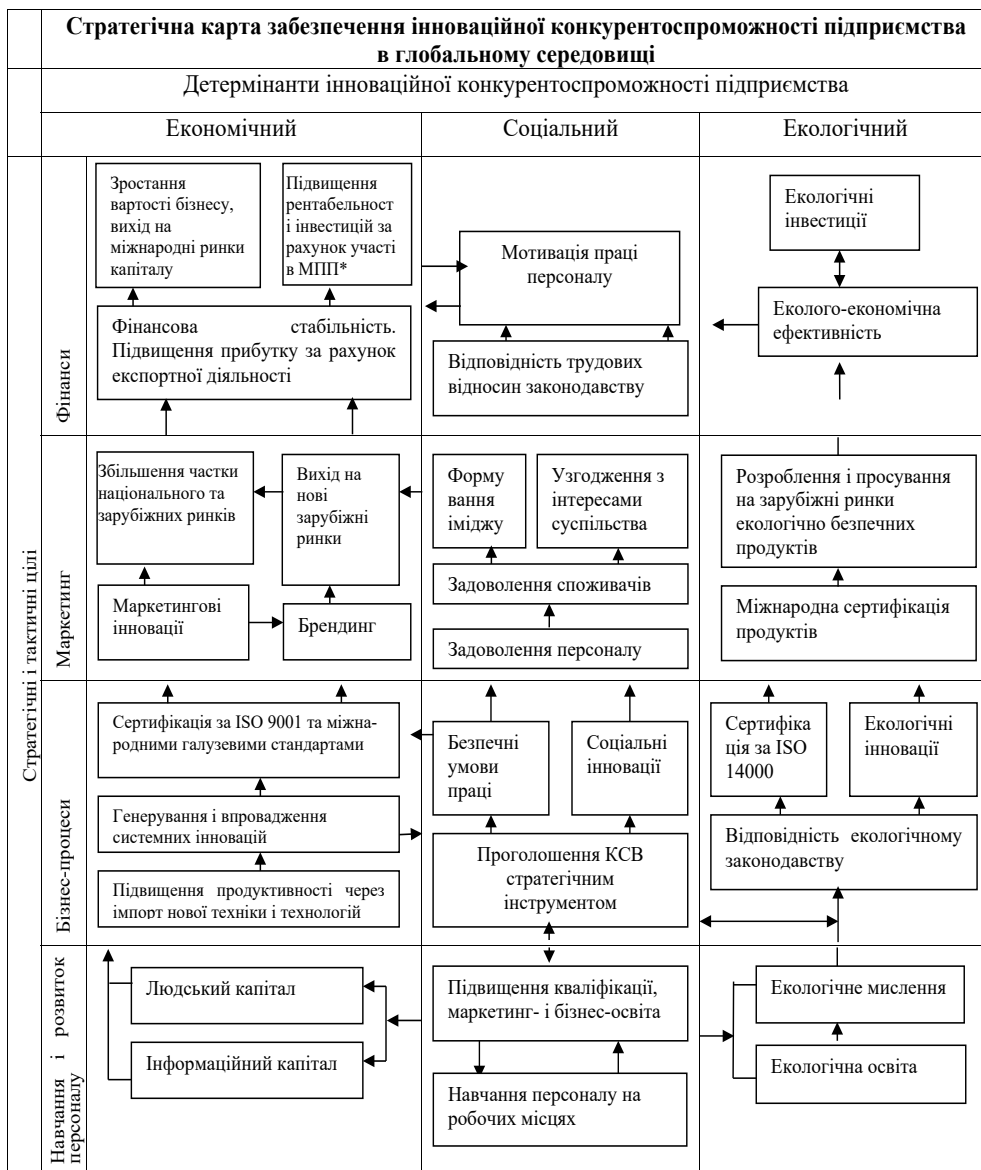
- фінанси;
- маркетинг;
- бізнес-процеси;
- навчання і розвиток персоналу.

Названі цілі та шляхи їх досягнення визначені з урахуванням інноваційного конкурентного потенціалу підприємства, що дозволяє отримати очікуваний економічний, соціальний та екологічний результат.

Між поставленими цілями та детермінантами інноваційної конкурентоспроможності існують горизонтальні та вертикальні зв'язки, показані на карті. Таким чином, стратегічна карта є невід'ємним елементом формування і реалізації стратегії інноваційної конкурентоспроможності підприємства в глобальному середовищі.

Розрахунок параметрів факторного (інноваційний потенціал) та результативного (економічний, соціальний та екологічний результати) детермінантів інноваційної конкурентоспроможності, за яких між ними виникає додатний зворотний зв'язок, і подання у вигляді системи збалансованих показників дозволяє встановити міру узгодженості детермінантів інноваційної конкурентоспроможності. Утворення додатних зворотних зв'язків між факторним та результативним детермінантами інноваційної конкурентоспроможності підприємства для досягнення стратегічних цілей та забезпечення інноваційного сталого розвитку з використанням чотирьох блоків СЗП – 1) фінанси; 2) маркетинг, 3) бізнес-процеси; 4) навчання і розвиток людських ресурсів – показано на рис. 2.

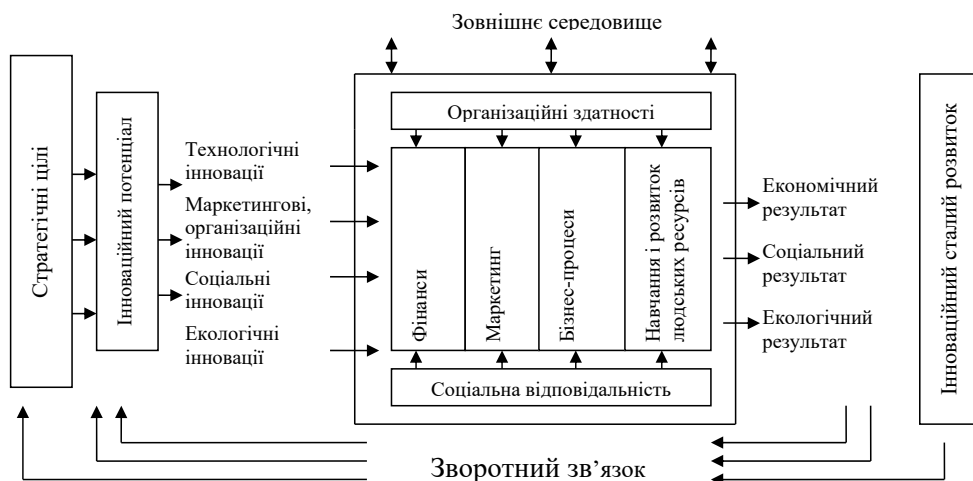




\*Міжнародний поділ праці

**Рис. 1. Стратегічна карта забезпечення інноваційної конкурентоспроможності підприємства в глобальному середовищі**  
Джерело: авторська розробка.

Технологічні, маркетингові, організаційні та інші інновації завдяки впливу на фінанси та маркетингову діяльність, бізнес-процеси, розвиток людських ресурсів забезпечують кращий результат функціонування підприємства, а останній, у свою чергу, за рахунок додатних зворотних зв'язків обумовлює посилення інноваційного потенціалу.



**Рис. 2. Структурна схема узгодження стратегічних цілей і детермінантів інноваційної конкурентоспроможності підприємства**

Джерело: авторська розробка.

Спрямованість та сила зворотних зв'язків залежать від транзакційної здатності внутрішнього середовища підприємства, обумовленої ефективністю управління, наявним інноваційним потенціалом, ресурсами і технологіями, збалансованістю основних внутрішніх параметрів та характером взаємодій із зовнішнім середовищем.

**Висновок.** На основі концепції системної конкурентоспроможності визначено, що інноваційна конкурентоспроможність є певним змістовим типом конкурентоспроможності, який утворюється завдяки конкурентним перевагам на базі інноваційних методів, продуктів, технологій відповідно до комплементарної моделі технологічних, маркетингових та організаційних інновацій. Системний зміст конкурентоспроможності визначає базову роль підприємства як провідного суб'єкта відтворювального процесу в формуванні інноваційної конкурентоспроможності регіону і країни.

Наявність обґрунтованої стратегії та здатність до її ефективної реалізації становить основу забезпечення конкурентоспроможності. У сучасних умовах розроблення та імплементація стратегій інноваційної конкурентоспроможності підприємств має відбуватися на базі збалансованої інтеграції до світової економіки у змагальній взаємодії з учасниками глобалізованого конкурентного простору з урахуванням принципів інноваційного сталого розвитку і соціальної відповідальності бізнесу.

Системне узгодження стратегічних цілей і детермінантів інноваційної конкурентоспроможності з метою стратегічного забезпечення інноваційної конкурентоспроможності підприємства запропоновано здійснювати з використанням інструментів стратегічного планування – стратегічної карти та системи збалансованих показників.



Побудова стратегічної карти забезпечення інноваційної конкурентоспроможності підприємства на базі системи збалансованих показників підприємства має такі переваги:

- пов’язує формулювання стратегічних і тактичних цілей і завдань з вимогами інноваційного сталого розвитку;
- дозволяє узгодити цілі підприємства з факторною (інноваційний потенціал) та результативною (економічний, соціальний, екологічний результати) складовими інноваційної конкурентоспроможності;
- демонструє горизонтальні та вертикальні зв’язки між поставленими цілями та детермінантами інноваційної конкурентоспроможності;
- пояснює утворення додатних зворотних зв’язків між факторним та результативним детермінантами інноваційної конкурентоспроможності підприємства для досягнення стратегічних цілей та забезпечення інноваційного сталого розвитку.

Таким чином, стратегічна карта забезпечення інноваційної конкурентоспроможності підприємства дозволяє конкретизувати шляхи реалізації поставлених цілей за рахунок ефективного використання інноваційного потенціалу та забезпечити підвищення інноваційної конкурентоспроможності підприємства в глобальному середовищі до визначеного цільового рівня.

Подальші дослідження необхідно спрямувати на розроблення системи збалансованих показників з урахуванням інноваційної складової для узгодження індикаторів досягнення стратегічних цілей щодо підвищення інноваційної конкурентоспроможності підприємства та виконання відповідних завдань згідно із стратегічною картою.

#### *Список використаних джерел*

1. The Global Risks Report 2018, 13<sup>th</sup> Edition [Електронний ресурс] // World Economic Forum, 80 p. – Режим доступу: <http://wef.ch/risks2018>
2. Porter, M.E. **Ranking National Innovative Capacity: Findings from the National Innovative Capacity Index.** / M.E. Porter, S. Stern // The Global Competitiveness Report 2003–2004. – X. Sala-i-Martin (ed.). – New York: Oxford University Press, 2004. – 384 p.
3. Stern, S. The Determinants of National Innovative Capacity / S. Stern, M. Porter, J. Furman // **NBER Working Paper 7876.** – **The National Bureau of Economic Research**, 2000. – Pp. 1–56.
4. Lambin, J-J. Market-Driven Management, Strategic and Operational Marketing / J-J. Lambin, I. Shuiling. – 3<sup>rd</sup> ed. – London: Palgrave Macmillan, 2012. – 620 p.
5. Chan Kim, W. **Blue Ocean Strategy. How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant** / W. Chan Kim, R. Mauborgne. – Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press, 2005. – 320 p.
6. Hamel G. **Competing For the Future: Breakthrough Strategies for Seizing Control of Your Industry and Creating the Markets of Tomorrow** / G. Hamel, K. Prahalad. – Boston: Harvard Business School Press, 1994. – 327 p.

7. Meyer-Stamer, J. Building Systemic Competitiveness / J. Meyer-Stamer // German Development Institute. Reports and Working Papers. – 1998. – No3. – Pp. 1–75.
8. Мазаракі А. Інновації як джерело стратегічних конкурентних переваг / А. Мазаракі, Т. Мельник // *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. – 2010. – № 2. – С. 5–17.
9. Федулова Л.І. **Концептуальні засади управління інноваційним розвитком підприємств** / Л.І. Федулова // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. – 2014. – №2. – С 122–135.
10. Тараненко І.В. Інноваційна конкурентоспроможність країн у сучасних умовах глобалізації: монографія. / І.В. Тараненко. – Дніпропетровськ: Дніпропетровський ун-т імені Альфреда Нобеля, 2013. – 424 с.
11. Taranenko, I.V. Strategic Analysis of Innovation-Based Competitiveness in the Global Economy / I.V. Taranenko // *Montenegrin Journal of Economics*. – 2013. – Vol. 9. – No. 1. – Pp. 127–134.
12. Сахно І.В. Аналіз основних методичних підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємств / І.В. Сахно // *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (Економічні науки)*. – 2012. – №2. – Ч.2. – С. 385–390.
13. Морозов Ю.Д. Стратегия как фактор обеспечения экономического благополучия организации в контексте мировых тенденций устойчивого развития / Ю.Д. Морозов, И.В. Тараненко // *Академічний огляд: економіка та підприємництво*. – 2011. – №2 (35). – С 164–175.
14. Bhargava, M. Marketing Innovation and R&D Capabilities – More Than One Way to Innovation Success? [Електронний ресурс]. / М. Bhargava, R. Chatterjee, Ch. Grimpe, W. Sofka. // **Contributed paper to be presented at the 3<sup>rd</sup> European Conference on Corporate R&D and Innovation CONCORD-2011, October 6<sup>th</sup> 2011, Seville (Spain)**. – Режим доступу: <http://www.jrc.ec.europa.eu>
15. Башук Г.О. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності промислової продукції в Україні / Г.О. Башук // *Ефективна економіка*. – 2014. – № 9. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3380>
16. Kaplan, Robert S. *Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes* / Robert S. Kaplan, David P. Norton. – Boston: Harvard Business School Press, 2004. – 454 p.

### References

1. The Global Risks Report 2018, 13<sup>th</sup> Edition, [Electronic resource] / World Economic Forum, 80 p. Available at: <http://wef.ch/risks2018> (Accessed 01 October 2018).
2. Porter, M.E., Stern, S. (2004). Ranking National Innovative Capacity: Findings from the National Innovative Capacity Index. The Global Competitiveness Report 2003-2004, X. Sala-i-Martin (ed.). New York: Oxford University Press, 384 p.

3. Stern, S., Porter, M., Furman, J. (2000). **The Determinants of National Innovative Capacity**. NBER Working Paper 7876. The National Bureau of Economic Research, pp. 1-56.
4. Lambin, J-J., Shuiling, I. (2012). *Market-Driven Management, Strategic and Operational Marketing*, 3rd ed. London: Palgrave Macmillan, 620 p.
5. Chan Kim, W., Mauborgne, R. (2005). *Blue Ocean Strategy. How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press, 320 p.
6. Hamel, G., Prahalad, K. (1994). *Competing for the Future: Breakthrough Strategies for Seizing Control of Your Industry and Creating the Markets of Tomorrow*. Boston: Harvard Business School Press, 327 p.
7. Meyer-Stamer, J. (1998). *Building Systemic Competitiveness*. German Development Institute. Reports and Working Papers, no. 3, pp. 1-75.
8. Mazaraki, A., Mel'nyk, T. (2010). *Innovatsii yak dzherelo stratehichnykh konkurentnykh perevah* [Innovations as a Source of Strategic Competitive Advantages]. *Visnyk Kyivs'koho natsional'noho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu* [Herald Kiev National University of Trade and Economics], no. 2, pp. 5-17.
9. Fedulova, L.I. (2014). *Kontseptual'ni zasady upravlinnia innovatsijnym rozvytkom pidpryemstv* [Conceptual bases of management of innovative development of enterprises]. *Marketynh i menedzhment innovatsij* [Marketing and management of innovations], no. 2, pp. 122-135.
10. Taranenko, I.V. (2013). *Innovatsijna konkurentospromozhnist' krain u suchasnykh umovakh hlobalizatsii* [Innovative competitiveness of countries in the modern context of globalization]. Dnipropetrovs'k. Dnipropetrovs'kyj universytet imeni Al'freda Nobelia Publ. [in Ukrainian], 424 p.
11. Taranenko, I.V. *Strategic Analysis of Innovation-Based Competitiveness in the Global Economy*. Montenegrin Journal of Economics, 2013, vol. 9, no. 1, pp. 127-134.
12. Sakhno, I.V. (2012). *Analiz osnovnykh metodychnykh pidkhodiv do otsinky konkurentospromozhnosti pidpryemstv* [Analysis of the main methodological approaches to the assessment of the competitiveness of enterprises]. *Zbirnyk naukovykh prats' Tavrijs'koho derzhavnoho ahrotekhnologichnoho universytetu (Ekonomichni nauky)* [Collection of scientific works of the Tavria State Agro technological University (Economic Sciences)], 2012, no. 2, part 2, pp. 385-390.
13. Morozov, Ju.D., Taranenko, I.V. *Strategija kak faktor obespechenija jekonomicheskogo blagopoluchija organizacii v kontekste mirovyh tendencij ustojchivogo razvitija* [Strategy as a factor in ensuring the organization's economic well-being in the context of global trends of sustainable development]. *Akademichnyj ohliad: ekonomika ta pidpryemnytstvo* [Academy review: Economics and entrepreneurship], 2011, no. 2 (35), pp. 164-175.
14. Bhargava, M., Chatterjee, R., Grimpe, Ch., Sofka, W. (2011). *Marketing Innovation and R&D Capabilities – More Than One Way to Innovation Success?* [Electronic resource]. Contributed paper to be presented at the 3<sup>rd</sup> European Conference on Corporate R&D and Innovation CONCORD-2011, October 6<sup>th</sup> 2011, Seville (Spain). Available at: <http://www.jrc.ec.europa.eu> (Accessed 15 September 2018).

15. Bashuk, H.O. *Metodychni pidkhody do otsinky konkurentnospromozhnosti promyslovoi produktsii v Ukraini* [Methodical Approaches to Assessing the Competitiveness of Industrial Products in Ukraine]. *Efektivna ekonomika* [Effective Economy], 2014, no. 9. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3380> (Accessed 07 October 2018).
16. Kaplan, Robert S., Norton, David P. (2004). *Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes*. Boston: Harvard Business School Press, 454 p.

## STRATEGIC INSTRUMENTS TO PROVIDE INNOVATIVE COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE IN THE GLOBAL ENVIRONMENT

Iryna V. Taranenko, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine). E-mail: [ivtar@ukr.net](mailto:ivtar@ukr.net)

DOI: 10.32342/2074-5362-2018-25-8

**Key words:** *innovative competitive advantages, strategy of innovative competitiveness, sustainable development, innovative potential, strategic map.*

The problem of developing strategic tools for providing innovative competitiveness of the enterprise in the modern globalized economy is explored. Based on the concept of systemic competitiveness, it has been determined that innovation competitiveness is created due to competitive advantages based on the use of innovative methods, products and technologies, in accordance with the complementary model of technological, marketing and organizational innovations.

The systemic content of competitiveness determines the basic role of the enterprise as a main participant of the reproductive process ensuring the innovative competitiveness of the region and the country. Innovative processes that take place in a globalized economy and based only on market mechanisms, create prerequisites for exacerbating global risks associated with economic, environmental, social, technological threats. To overcome such negative consequences, the enterprise should apply appropriate strategic management instruments that would ensure compliance with the principles of corporate social responsibility and sustainable development requirements.

The existence of a well-grounded strategy and the ability to effectively implement it provides the basis for ensuring competitiveness. In modern context, the development and implementation of strategies for innovative competitiveness of enterprises should take place on the basis of integration into the world economy, in the competitive interaction with components of the globalized competitive environment, taking into account the principles of innovative sustainable development and corporate social responsibility.

A prerequisite for developing a strategy for innovative competitiveness of an enterprise is to assess its level of competitiveness in target markets. To assess the level of innovative competitiveness of an enterprise in a global context, we suggest using a combined method based on an integrated assessment of the following components: 1) factor determinant of innovative competitiveness – competitive innovative potential of the enterprise; 2) outcome determinant of competitiveness, considered through economic, social and environmental performance; 3) the competitiveness of the product.

The systematic coordination of strategic goals and determinants of innovative competitiveness with the aim of strategic provision of innovative competitiveness of the enterprise is proposed to be implemented using strategic planning tools – a strategic map and a balanced system of indicators. A strategic map of innovative competitiveness is drawn up that combines the formulation of strategic and tactical goals and objectives with the requirements of innovative sustainable development and allows to specify the ways of achieving the set goals through effective use of innovative potential, as well increase the innovative competitiveness of the enterprise in the global environment to a certain target level.

*Одержано 12.09.2018.*