

Ростислав А. Абдрахімов¹, Марина В. Корж², Наталія В. Прус³,
Віктор Б. Сухомлин⁴, Роберт Р. Марков⁵

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТОВАРІВ НА РИНКУ УКРАЇНИ НА ОСНОВІ ОЦІНКИ СТРАТЕГІЙ ЛОКАЛІЗАЦІЇ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Стаття присвячена дослідженню управління конкурентоспроможністю товарів на ринку України на основі оцінки стратегій локалізації в контексті глобалізаційних процесів. Проведено аналіз основних аспектів глобалізації та їх вплив на український ринок, обґрунтовуючи потребу у застосуванні стратегій локалізації для підвищення конкурентоспроможності. Відмічено, що глобалізація є складним явищем, яке впливає на економіку, соціум і політику, викликаючи як позитивні, так і негативні наслідки для конкурентоспроможності підприємств. Проведений огляд показав, що Україна знаходиться під впливом глобалізаційних процесів, але одночасно виявляє певні виклики і можливості. Згідно з аналізом, Україна зберегла свою глобальну видимість, що свідчить про певний рівень взаємодії з міжнародним співтовариством та участь у світових економічних процесах. Однак існують проблемні аспекти, такі як погіршення репутації України у деяких сферах, зокрема у бізнесі та торгівлі, які можуть впливати на конкурентоспроможність країни. Також відзначається позитивний розвиток у сферах військової техніки, засобів захисту і ураження, розробки програмного забезпечення, медіа та комунікацій, що може бути важливим для збереження та зміцнення глобальної присутності України. Дослідження також наводить теоретичні засади конкурентоспроможності підприємств, оцінює ефективність стратегій локалізації на прикладі українського ринку та надає рекомендації щодо оптимізації управління конкурентоспроможністю товарів. Результати дослідження сприятимуть розвитку стратегічних підходів до управління конкурентоспроможністю національних підприємств у глобальному економічному середовищі та відкривають можливості для нових досліджень, щодо стратегій в окремих сферах підприємств.

Ключові слова: глобалізація, конкурентоспроможність, стратегії локалізації, ринок України.

Літ. 13.

DOI: 10.32752/1993-6788-2025-1-284-6-13

Rostyslav A. Abdryakhimov, Marina V. Korzh, Natalia V. Prus,
Victor B. Sukhomlyn, Robert R. Markov

MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF GOODS ON THE UKRAINIAN MARKET ON THE BASIS OF ASSESSMENT OF LOCALIZATION STRATEGY IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION PROCESSES

The article is dedicated to the investigation of managing the competitiveness of goods in the Ukrainian market based on the evaluation of localization strategies in the context of globalization processes. An analysis of the main aspects of globalization and their impact on the Ukrainian market is conducted, substantiating the need for the application of localization strategies to enhance

¹ Academy of Labor, Social Relations and Tourism. Ukraine.

² State University of Trade and Economics. Ukraine.

³ Bogomolets National Medical University. Ukraine.

⁴ Academy of Labor, Social Relations and Tourism. Ukraine.

⁵ Academy of Labor, Social Relations and Tourism

competitiveness. It is noted that globalization is a complex phenomenon affecting the economy, society, and politics, resulting in both positive and negative consequences for the competitiveness of enterprises. The overview conducted indicates that Ukraine is influenced by globalization processes while simultaneously facing certain challenges and opportunities. According to the analysis, Ukraine has maintained its global visibility, indicating a certain level of interaction with the international community and participation in global economic processes. However, there are problematic aspects such as the deterioration of Ukraine's reputation in certain areas, particularly in business and trade, which may affect the country's competitiveness. Additionally, positive developments are noted in the areas of military equipment, software development, media, and communications, which may be important for preserving and strengthening Ukraine's global presence. The study also explores the theoretical foundations of enterprise competitiveness, evaluates the effectiveness of localization strategies using the example of the Ukrainian market, and provides recommendations for optimizing the management of product competitiveness. The research results will contribute to the development of strategic approaches to managing the competitiveness of national enterprises in the global economic environment and will open up opportunities for further research into strategies in specific areas of enterprises.

Keywords: globalization, competitiveness, localization strategies, Ukrainian market.

Peer-reviewed, approved and placed: 02.02.2025.

Постановка проблеми. В сучасному світі глобалізація відіграє ключову роль у формуванні економічних та соціокультурних процесів, що впливають на розвиток підприємств у всьому світі. У контексті України, яка знаходиться на перехресті світових торговельних маршрутів, проблема збереження конкурентоспроможності товарів та послуг стає надзвичайно актуальною.

Глобалізація та конкурентоспроможність є двома ключовими поняттями, які взаємодіють та впливають одне на одного у сучасному світі економіки. Перш за все, глобалізація сприяє створенню умов для вільного руху товарів, послуг, капіталу та інформації між країнами [1]. Це призводить до зростання конкуренції на світовому ринку, оскільки компанії мають доступ до більшого кола потенційних споживачів та можуть змагатися з іншими учасниками ринку. Крім того, глобалізаційні процеси сприяють обміну технологіями, ідеями та інноваціями між країнами, що змушує компанії постійно адаптуватися та вдосконалювати свої продукти та послуги, щоб залишатися конкурентоспроможними на глобальному ринку.

У зв'язку з цим, конкурентна боротьба стає більш жорсткою, оскільки компанії зі всього світу змагаються за увагу та гроші споживачів [2, 3]. Глобалізаційні процеси дозволяють компаніям з розвинених країн використовувати свої конкурентні переваги, такі як висока технологічна база чи доступ до фінансових ресурсів, для захоплення нових ринків та виходу на світову арену. Однак для компаній з менш розвинених країн глобалізація стає викликом, оскільки вони змушені конкурувати з більш великими та потужними гравцями [4].

Локалізація виробництва може бути ефективним стратегічним підходом для забезпечення конкурентоспроможності товарів, оскільки вона дозволяє компаніям оптимізувати виробничі процеси, знижувати витрати на транспортування та логістику, а також пристосовувати продукцію до потреб конкретного ринку чи регіону. При цьому важливо збалансувати локальні виробничі можливості з глобальними стратегіями маркетингу та продажу, щоб

забезпечити успіх на міжнародних ринках. Підприємства, які активно впроваджують інноваційні підходи, мають значно більші шанси на успіх та здатність адаптуватися до змін у конкурентному середовищі [5].

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Глобалізація – це багатогранне поняття, яке включає економічні, соціальні та політичні аспекти, які почасти мають більший вплив на такі базові опції, як відкритість торгівлі та рух капіталу. Це явище, що формує сучасні соціальні та економічні тенденції, і набуло більшої важливості в 70-х та 80-х роках 20-го століття [1, 2]. Глобалізація, як світовий процес, який охоплює всі країни світу, має як позитивні, так і негативні наслідки, пов'язані з економічним зростанням, соціологічними та політичними явищами, культурними подіями тощо.

Глобалізація має велику кількість позитивних наслідків, але також є загрозою для державного суверенітету. Цей процес проявляє світову тягу до інтеграції всіх націй в єдину соціоекономічну систему, що неухильно призводить до реалізації інтернаціоналізації, тобто транснаціоналізації великих та малих, розвинених та нерозвинених національних економік [4]. Адаптація до цього явища особливо складна для малих і нерозвинених економік, які повинні забезпечити стабільний соціальний та економічний розвиток і зберегти національну ідентичність суспільства [5]. Багато економістів стверджують, що глобалізація часто ідентифікується в професійній літературі з явищами інтернаціоналізації [5], лібералізації та західництва [1, 3], хоча вона не еквівалентна жодному з цих понять та тенденцій.

Основні результати дослідження. Наявність великої кількості визначень конкурентоспроможності свідчить про надзвичайну складність цього поняття. Світовий економічний форум (WEF) визначає конкурентоспроможність як набір інституцій, політик і факторів, що визначають рівень продуктивності країни [2]. Рівень продуктивності виражає рівень процвітання, який може досягнути економіка. Економісти WEF стверджують, що зростання загальної продуктивності факторів дозволяє країнам використовувати свої ресурси більш ефективно. Вони погоджуються, що продуктивність факторів є одним з найважливіших чинників національної конкурентоспроможності і що економічні умови в країні умовляють це. Тим часом, як зазначають Хаггінс і Ідзуші [5], продуктивність є найбільш критичним визначником довгострокового рівня життя нації. Щоб досягти сталого економічного розвитку, безперечно, слід акцентувати на сталому зростанні продуктивності, оскільки саме продуктивність є основою конкурентоспроможності.

Головними формами глобалізації світової економіки є:

1. Міжнародна торгівля: зростання обсягів та інтенсивності міжнародної торгівлі становить одну з основних форм глобалізації [7]. Країни активно обмінюються товарами та послугами, що сприяє розподілу ресурсів та розвитку спеціалізації виробництва.

2. Міжнародні інвестиції: зростання обсягів міжнародних інвестицій, як прямих, так і портфельних, є ще однією важливою формою глобалізації [8]. Компанії та інвестори шукають можливості для вкладення капіталу за межами своєї країни для отримання прибутку та диверсифікації ризиків.

3. Міграція робочої сили: глобалізація також виявляється в зростанні міжнародної міграції робочої сили. Люди шукають робочі можливості за кордоном, а компанії залучають спеціалістів з різних країн для забезпечення потреб у робочій силі.

4. Технологічний прогрес та інформаційні технології: завдяки технологічному прогресу та розвитку інформаційних технологій, взаємозв'язок між країнами стає все більш безперешкодним. Це сприяє обміну ідеями, технологіями та знаннями, що впливає на ефективність виробництва та інновацій.

5. Культурна глобалізація: зростання міжнародних зв'язків також призводить до поширення культурних впливів між країнами. Фільми, музика, кухня та інші аспекти культури стають доступнішими й популярнішими за межами своєї країни по всьому світу.

Ці форми глобалізації взаємопов'язані та впливають на економічний, соціальний та культурний розвиток країн у всьому світі.

Конкурентоспроможність українських підприємств на глобальному ринку. Конкурентоспроможність українських підприємств на глобальному ринку впливається рядом факторів, які включають економічну, політичну, соціальну та культурну сфери. Ось кілька ключових аспектів, які впливають на конкурентоспроможність українських підприємств:

1. Якість продукції та послуг: один з основних факторів конкурентоспроможності – це якість продукції та послуг. Українські підприємства повинні забезпечувати високу якість своїх товарів та послуг, щоб конкурувати з іноземними аналогами.

2. Інновації та дослідження і розвиток: інновації грають важливу роль у підвищенні конкурентоспроможності підприємств. Українські компанії повинні інвестувати у дослідження і розвиток, щоб створювати нові технології, продукти та послуги, які відповідають потребам міжнародного ринку.

3. Ефективність виробництва: ефективність виробництва є важливим аспектом конкурентоспроможності. Українські підприємства повинні постійно покращувати свої виробничі процеси, зменшувати витрати та підвищувати продуктивність.

4. Маркетинг та продажі: успішна маркетингова стратегія та ефективна система продажів допомагають українським підприємствам залучати та утримувати клієнтів на міжнародному ринку.

5. Доступ до фінансових ресурсів: доступ до фінансових ресурсів, таких як кредити та інвестиції, є ключовим фактором у підтримці конкурентоспроможності. Українські підприємства повинні мати доступ до достатньої фінансової підтримки для розвитку та розширення своїх операцій.

Загалом, конкурентоспроможність українських підприємств на глобальному ринку залежить від їхньої здатності адаптуватися до міжнародних стандартів, інновацій та високої якості продукції, а також від належного управління ресурсами та ризиками.

Хоча Україна зараз перебуває в складному становищі (24 лютого 2022 року країна зазнала повномасштабного воєнного вторгнення армії РФ, яка ще з 2014 року вела гібридну війну і повністю окупувала АР Крим, а також частково захопила території Донецької і Луганської областей та створила там

квазіреспубліки), це не призвело до повного занепаду економіки, а в окремих галузях Україна вийшла на передові позиції у світовому рейтингу [9].

Україні навіть вдалось втримати рівень інфляції на рівні 5,1%, чим зрівнялась з більшістю світових економік (США підвищила свої ключові ставки з близько 0% до 5,25-5,5%, Європейський центральний банк (ЄЦБ) – 4-4,75% та Банк Англії – до 5,25% [9]).

Не дивлячись на те, що у 2023 році Україна опинилась на 44-му місці в світовому індексі, але, на теперішні час держава залишається відомою та впізнаваною країною у світі (у сфері медіа та комунікацій відзначено підняття на 14 позицій та досягненні 31-го місця в відповідному рейтингу та посіла 23-є місце за рівнем впливу на міжнародній арені). Однак репутація України під час великої війни зазнала певного погіршення, особливо у сферах "Бізнес і торгівля", "Культурна спадщина", "Врядування", "Освіта та наука" і "Люди та цінності" [10].

В той же час у 2023 році відзначається помітне зростання на ринку M&A (злиття і поглинання) і досягнення \$1,4 млрд., з яких понад \$250 млн. IT-індустрія [11].

Оцінка ефективності стратегій локалізації. Для оцінки ефективності стратегій локалізації на прикладі українського ринку необхідно виконати наступні кроки:

1. Вибір стратегій локалізації, що може включати адаптацію продукту до місцевих умов, зміну упаковки та маркування, використання місцевих каналів розповсюдження тощо.

2. Визначення критеріїв оцінки, за якими буде оцінюватися ефективність стратегій локалізації. Це може бути збільшення обсягів продажів, підвищення задоволеності клієнтів, збільшення усвідомленості бренду тощо.

3. Проведення збору даних, який включає результати маркетингових досліджень, внутрішню статистику продажів, відгуки клієнтів, а також інші дані, що відображають успішність стратегій локалізації.

4. Проведення аналізу результатів, що дозволяє визначити, наскільки ефективними виявилися обрані стратегії локалізації.

5. Надання висновків та рекомендацій, що формуються на основі аналізу результатів.

Наприклад, якщо однією зі стратегій локалізації була адаптація продукту до місцевих смакових уподобань, то критерієм ефективності може бути збільшення обсягів продажів цього продукту в порівнянні зі стандартною версією продукту, яка не була адаптована до місцевих умов.

В останні роки спостерігається цікава ситуація щодо типів фінансування українських IT-компаній. За період з 2021 по 2023 роки найпоширенішими видами угод стали отримання грантів та венчурних інвестицій на ранніх етапах розвитку, переважно для продуктових стартапів [11]. Власники IT-компаній активно шукають швидкі фінансові ресурси за найкоротший часовий проміжок, що призводить до зростання популярності угод про швидке злиття або поглинання в 2024-2025 роках.

Відзначається значний розквіт оборонних технологій, так підприємства, що раніше займалися розробкою програмного забезпечення для керування

безпілотних літальних апаратів (БПЛА) у цивільних сферах [11], тепер переключили свою увагу на використання БПЛА для потреб військових сил, що дозволило конкурувати не тільки на внутрішньому ринку з імпортною технікою, але і відкрило шлях до експорту власної продукції). Великий вклад в це просування лежить на державних установах і перших особах країни, які просувають товари українського виробництва на міжнародні ринки.

З огляду на війну в Україні, не дивно відзначати падіння певних показників країни за оцінкою індексу глобалізації на 61 позицію [12], але це не закрило можливості країни для спільних проєктів з закордонними компаніями, які почали завойовувати новий для себе ринок. Але з огляду на стратегії локалізації, ці компанії потребують низки рекомендацій для підвищення конкурентоспроможності товарів на ринку України:

1. Аналіз успішних прикладів локалізації: проведення аналізу успішних випадків впровадження стратегій локалізації на українському ринку. Це дозволить виявити ключові фактори успіху та навчитися на прикладах інших компаній.

2. Врахування особливостей місцевого ринку, як то такі особливості українського ринку, як культурні уподобання, мова, традиції, економічні умови та законодавство. Підприємства повинні адаптувати свої стратегії до місцевих умов для забезпечення успішності.

3. Залучення місцевих партнерів та експертів з аналізом можливості співпраці з місцевими партнерами та експертами, які мають глибокі знання про український ринок. Їхні поради та відгуки можуть допомогти у формуванні ефективних стратегій локалізації.

4. Створення унікальності продукту, що відповідає специфіці місцевого ринку та відзначається відмінною якістю, дизайном або функціональністю.

5. Вдосконалення маркетингових стратегій, а саме, розробка рекомендацій з урахуванням місцевих особливостей. Це може включати використання місцевих медіа, соціальних мереж та культурних подій для просування продуктів.

6. Інвестиції в дослідження та розвиток через рекомендацію підприємствам інвестувати в дослідження та розвиток для постійного вдосконалення продуктів та послуг. Це дозволить забезпечити конкурентні переваги на ринку.

7. Моніторинг та адаптація, тобто, наголос на необхідності постійного моніторингу ринкових тенденцій та адаптації стратегій локалізації відповідно до змін у місцевому середовищі та конкурентному полі.

Ці рекомендації допоможуть підприємствам ефективно використовувати стратегії локалізації для підвищення їхньої конкурентоспроможності на українському ринку.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Українські підприємства мають значний потенціал для підвищення конкурентоспроможності на міжнародному ринку, проте для цього необхідно вирішувати ряд проблем та використовувати наявні можливості. Інновації та впровадження новітніх технологій можуть стати ключовими чинниками у підвищенні конкурентоспроможності українських підприємств. Важливу роль в

успішному виході на міжнародний ринок відіграє ефективне управління ресурсами, зокрема фінансовими, людськими та виробничими.

Українським підприємствам необхідно активно працювати над підвищенням якості продукції та послуг, а також розвивати маркетингові стратегії для привертання та утримання клієнтів на міжнародному ринку. Підтримка держави та сприяння створенню сприятливого бізнес-середовища може допомогти українським підприємствам зміцнити свою позицію на глобальному ринку.

1. Theodore Levitt Globalization of Markets // Harvard Business Review. 1983. №5. P. 25-29.
2. Ahen, F. (2019). Globalisolationism and its Implications for TNCs' Global Responsibility. *Humanistic Management Journal* 4, p. 33-54.
3. Паламарчук О.М., Кузнєцова Т.В. (2022). Міжнародні бізнес-стратегії підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств. *Екон. вісн. університету. Університет Григорія Сковороди в Переяславі. Вип. 54. С. 45-53.*
4. Гончарова, К. В., Варламова, О. А., & Сорочинська, Ю. Ю. (2020). Підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу. *Економічний простір*, (163), 21-25. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/163-3>.
5. Huggins, R. & Izushi, H. (2015). The Competitive Advantage of Nations: origins and journey. *Competitiveness Review*, 25(5), p. 458-470.
6. Головчук Ю.О., Пчелянська Г.О. (2020) Особливості формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі парадигми інноваційного розвитку. *Економіка та держава. № 3. С. 66–70. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.3.66.*
7. Luidmyla Kvasova & Larysa Kurbatska & Vladislav Bolovin (2023). Features Of Strategy Formation Of Ukrainian Companies On International Markets. *Green, Blue & Digital Economy Journal*, Publishing house "Baltija Publishing", vol. 4(3).
8. Nur D. H. (2022). Analisis Strategi Pemasaran Digital Pada Travelxism Menggunakan Digital Marketing Canvas. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, vol. 2(2), pp. 123–128. DOI: <https://doi.org/10.31955/mea.v7i2.3138>.
9. Posadas M. A., Dragaz, C. D. S., Santos, B. S. D., & Santos, O. N. T. (2022). Effective Digital Marketing Strategies Used by MSMEs in NCR Under New Normal. *Journal of Business and Management Studies*, vol. 4(1), pp. 124–130. DOI: <https://doi.org/10.32996/jbms.2022.4.1.15>.
10. Вінокуров Я. Нічого особистого, лише цифри. Що буде із світовою економікою у 2024-му? URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/12/26/708110/>
11. Прасад А. Україна опустилась у рейтингу м'якої сили, але залишається в лідерах серед країн, за якими найбільше слідкують. URL: <https://forbes.ua/news/ukraine-opustilas-u-reytingu-myakoi-sili-ale-zalishaetsya-v-liderakh-sered-krain-za-yakimi-naybilshe-slidkuyut-29022024-19579>
12. Ринок М&А у 2023 та потенційні тренди 2024 – аналіз України та світу. URL: <https://ain.ua/2024/02/13/rynok-ma-u-2023-ta-potencijni-trendy-2024-analiz-ukrayiny-ta-svitu/>
13. Leading countries in the Globalization Index field of economic globalization 2023. URL: <https://www.statista.com/statistics/268171/index-of-economic-globalization/>

-
1. Theodore Levitt Globalization of Markets // Harvard Business Review. 1983. №5. R. 25-29.
 2. Ahen, F. (2019). Globalisolationism and its Implications for TNCs Global Responsibility. *Humanistic Management Journal* 4, p. 33-54.
 3. Palamarchuk O.M., Kuznietsova T.V. (2022). Mizhnarodni biznes-strategii pidvyshchennia rivnia konkurentospromozhnosti pidpriemstv. *Ekon. visn. universytetu. Universytet Hryhoriia Skovorody v Pereiaslavi. Vyp. 54. S. 45-53.*
 4. Honcharova, K. V., Varlamova, O. A., & Sorochynska, Yu. Yu. (2020). Pidvyshchennia mizhnarodnoi konkurentospromozhnosti pidpriemstv maloho biznesu. *Ekonomichniy prostir*, (163), 21-25. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/163-3>.
 5. Huggins, R. & Izushi, H. (2015). The Competitive Advantage of Nations: origins and journey. *Competitiveness Review*, 25(5), p. 458-470.

6. Holovchuk Yu.O., Pchelianska H.O. (2020) Osoblyvosti formuvannia stratehii pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva na osnovi paradyhmy innovatsiinoho rozvytku. *Ekonomika ta derzhava*. № 3. S. 66–70. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.3.66.
7. Luidmyla Kvasova & Larysa Kurbatska & Vladislav Bolovin (2023). Features Of Strategy Formation Of Ukrainian Companies On International Markets. *Green, Blue & Digital Economy Journal*, Publishing house "Baltija Publishing", vol. 4(3).
8. Nur D. H. (2022). Analisis Strategi Pemasaran Digital Pada Travelxism Menggunakan Digital Marketing Canvas. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, vol. 2(2), pp. 123–128. DOI: <https://doi.org/10.31955/mea.v7i2.3138>.
9. Posadas M. A., Dragaz, C. D. S., Santos, B. S. D., & Santos, O. N. T. (2022). Effective Digital Marketing Strategies Used by MSMEs in NCR Under New Normal. *Journal of Business and Management Studies*, vol. 4(1), pp. 124–130. DOI: <https://doi.org/10.32996/jbms.2022.4.1.15>.
10. Vinokurov Ya. Nichoho osobystoho, lyshe tsyfry. Shcho bude iz svitovoiu ekonomikoiu u 2024-mu? URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/12/26/708110/>
11. Prasad A. Ukraina opustylas u reitynhu miakoi syly, ale zalyshaietsia v liderakh sered krain, za yakymy naibilshe slidkuiut. URL: <https://forbes.ua/news/ukraina-opustilas-u-reytingu-myakoi-sili-ale-zalishaetsya-v-liderakh-sered-krain-za-yakimi-naybilshe-slidkuyut-29022024-19579>
12. Rynok M&A u 2023 ta potentsiini trendy 2024 – analiz Ukrainy ta svitu. URL: <https://ain.ua/2024/02/13/rynok-ma-u-2023-ta-potencijni-trendy-2024-analiz-ukrainy-ta-svitu/>
13. Leading countries in the Globalization Index field of economic globalization 2023. URL: <https://www.statista.com/statistics/268171/index-of-economic-globalization/>