

Сазонова С.В.

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту,
Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9881-9692>*

Sazonova Svitlana

State University of Information and Communication Technologies

Новиков Д.М.

*аспірант,
Київський національний університет будівництва та архітектури
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9943-1617>*

Novykov Dmytro

Kyiv National University of Construction and Architecture

Макаренко Т.

*аспірант,
Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4837-4522>*

Makarenko Tetiana

State University of Information and Communication Technologies

ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИНЦИПАХ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

ASSESSMENT OF THE COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE ON THE PRINCIPLES OF STRATEGIC MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF THE DIGITAL ECONOMY

Анотація. Стаття присвячена аналізу підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємства на засадах стратегічного управління в умовах цифрової економіки. Розглядаються ключові фактори, що впливають на конкурентні позиції компаній, методи оцінки та інструменти, що дозволяють підприємствам не лише зберігати, але й підвищувати свою конкурентоспроможність у сучасних економічних умовах. Стаття присвячена виявленню впливу цифрової економіки на здійснення оцінки конкурентоспроможності на принципах стратегічного управління, узагальненню переваг та викликів умов цифровізації економіки та її впливу на конкуренцію та конкурентне середовище сучасних підприємств. Визначено, що нові інформаційні та цифрові технології, які на сьогодні включають в себе соціальні мережі, стрімко проникають не лише у соціальне життя, а й у всі сфери бізнесу та економіки, що призводить до якісних структурних змін в стратегічному управлінні підприємствами. Розглянуто особливості цифрової економіки, визначено чинники, що впливають на ефективність

впровадження цифрових інновацій, узагальнено переваги та виклики цифровізації економіки та визначено її вплив на конкуренцію та конкурентне середовище вітчизняних підприємств. Підкреслено необхідність адаптації підприємств до умов цифрової економіки через впровадження нових підходів до стратегічного управління та постійного вдосконалення інформаційних технологій.

Ключові слова: стратегічне управління, цифрова економіка, інформаційні технології, управління підприємствами, конкурентоспроможність, оцінка конкурентоспроможності.

Постановка проблеми. У сучасних умовах стрімкого розвитку цифрових технологій, що охоплюють усі аспекти економічного життя, питання оцінки конкурентоспроможності підприємства набувають нової актуальності.

Успішне функціонування підприємств значною мірою залежить від їх здатності адаптуватися до змінного зовнішнього середовища,

інтегрувати цифрові інновації та ефективно управляти ресурсами. В умовах цифрової економіки, яка характеризується високим рівнем інформаційної взаємодії, глобалізацією ринків та швидкою зміною технологічних процесів, традиційні методи управління підприємством втрачають свою ефективність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Велика кількість сучасних наукових праць присвячено питанню розвитку цифрової економіки, її особливостям, трансформаційним процесам С. Арал, Х. Делларокас, В. Базилевич, В. Геєць, Н. Гранадос, О. Гудзь, Б. Данилишин, В. Ільїн, Кауфман, Е. Клемонс, О. Ночвіна, О. Піщуліна, Тінг Лі, А. Тойнбі, Е. Тоффлер, Г. Хаберлер, Й. Шумпетер та інші.

Питання стратегічного управління займає провідне місце серед наукових та практичних досліджень. Авторами фундаментальних наукових праць із зазначеної тематики є І. Ансофф [8], П. Друкер, Дж. МакКін, Г. Мінцберг, М. Портер [4], А. Томсон, С. Чернова та ін.

Зокрема, серед українських та закордонних науковців, що присвятили свої праці стратегічному управлінню підприємствами можна виділити: О. Ареф'єва, Л. Балабанова В. Віханський, О. Гудзь [3], А. Глушенкова, М. Іляшенко, Л. Лазоренко, І. Маковецька, О. Сосновська, З. Шершньова та інші.

Вчені-економісти продовжують досліджувати сутність та особливості оцінки конкурентоспроможності в сучасних умовах розвитку цифрової економіки. Вагомий вклад в даний напрямок дослідження внесли: Візер Ф., Гелбрейт Дж. К., Кейнс Дж.М., Маршалл А. [12], Менгер К., Рікардо Д., Робінсон Дж., Саймон Р., Сміт А., Стіглер Дж., Чемберлін Е., Шумпетер Й. Загальним питанням проблематики визначення понять конкуренції, конкурентних переваг, конкурентоспроможності присвячені роботи такі вітчизняні науковці: Бакай В [2]. Й., Балабанов Л.В., Вакуленко Ю.В., Войчак А.В., Даниленко В. І., Диленка В.А., Довбня С., Євтушенко Н.О., Красіна К. [5], Кириченко О.М., Ліннік Д. В., Мігдальський А.В., Осовської Г.В., Паламарчука Г.М., Селезньова Г. [10], Суханова А.В. [11], Терещенко І.О., Ткачова Н. [12], Фатхудинова Р.А., Чумак Г. [10], Шаповала М.І., Шульга Л.В. [13], Хрипко А.А. та інших представників сучасної наукової спільноти

Незважаючи на велику кількість ґрунтовних досліджень, проблема оцінки конкурентоспроможності на принципах стратегічного управління із урахуванням впливу цифрової економіки залишаються невисвітленими.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Сильною стороною сучасного підприємства має бути не тільки пропозиції, які воно пропонує клієнтам, а й сформована власна позиція на ринку. Це, в першу чергу, забезпечуть ресурси, якими володіє підприємство: людські, фінансові, фізичні та навички, здібності, інфраструктура та уява, а також особиста сила, мотивація, зв'язки та рішучість. Важливою умовою забезпечення конкурентоспроможності є адаптація до умов цифрової економіки, що потребує нових підходів до стратегічного управління.

Тому варто шукати джерела конкурентних переваг за межами традиційної сфери діяльності. На тлі зростання використання Інтернету для роботи підприємств, особливо малого та середнього бізнесу, слід відзначити зростаюче значення соціальних мереж для управління конкурентоспроможністю підприємства. Використання соціальних мереж дозволяє не тільки розширити охоплення цільової аудиторії, а й забезпечити більш ефективне взаємодію з клієнтами та партнерами, що є критично важливим в умовах цифрової економіки.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є дослідження сучасних методів аналізу та оцінки конкурентоспроможності підприємства на засадах стратегічного управління в умовах цифрової економіки. Дослідження спрямоване на виявлення ключових чинників, що впливають на конкурентоспроможність, та розробку рекомендацій для покращення управління підприємствами в умовах швидкоплинних змін, викликаних цифровізацією.

Виклад основного матеріалу. Поняття «конкурентоспроможність» має два різні значення. По-перше, це філософія бізнесу, що визначає мету кожного його співробітника як найбільш повнозадовольняти потреби своїх споживачів, тобто маркетинг – це філософія, що поєднує різні види діяльності та функції виробничо-комерційної діяльності підприємства. Задоволені споживачі розглядаються як єдине джерело прибутку підприємства, що забезпечує йому стабільне зростання та економічну безпеку. По-друге, маркетинг – це комплекс заходів та завдань, які визначаються в ході планування маркетингової діяльності [11].

Конкурентоспроможність – це властивість, яка визначає здатність підприємства безперервно створювати тенденції розвитку, збільшувати продуктивність (вимірюється в мікромасштабі) та ефективно розвивати ринки збуту в умовах цифрової економіки, які пропонують нові, кращі

та дешевші товари та послуги. Можна сказати, що конкурентоспроможність - це оптимальний критерій для комплексної оцінки стратегічного управління підприємства [8]. Наприклад, щоб досягти високої конкурентоспроможності на основі продукту, компанія повинна створити специфічні організаційні можливості та точно визначити та оцінити процеси, що впливають на задоволеність споживачів [2].

Досліджуючи підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства, потрібно зазначити наявність великої їх кількості, які відрізняються ідеєю, показниками, що використовуються для оцінки, методом ідентифікації рівня конкурентоспроможності та ін. Серед основних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства, які базуються на різних концептуальних засадах виділяють наступні [4]: 1) діагностики конкурентного середовища; 2) аналізу конкуренції в галузі; 3) параметричних оцінок; 4) стратегічного аналізу; 5) індексний; 6) ієрархій; 7) інтегрального показника; 8) контрольного листа; 9) матриці «Мак-Кінзі» – Джеренал Електрик»; 10) оцінки конкурентоспроможності товару; 11) матриці Бостонської консалтингової групи; 12) рейтингових оцінок; 13) оцінки за теорією ефективної конкуренції; 14) загального показника конкурентоспроможності, що базується на задоволенні споживача та ефективності виробництва; 15) оцінки по нормі прибутку; 16) оцінки по вартості бізнесу

З метою типізації та узагальнення методів оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства запропоновано виділити основні групи: група I. Опис конкурентної боротьби; група II. Узагальнення думок експертів; група III. Оцінка конкурентоспроможності підприємства розраховується по конкурентоспроможності товару; група V. Аналіз прибутку, грошових потоків і вартості бізнесу [4].

Отже, під час проведення комплексної оцінки конкурентоспроможності підприємства найчастіше визначають стратегічну конкурентну позицію підприємства, її поточний рівень та перспективи підприємства. Стратегічна конкурентоспроможність підприємства може визначатись за допомогою адаптованого SWOT-аналізу та методу «п'яти сил конкуренції» М. Портера. Поточну конкурентоспроможність доцільно оцінювати за допомогою аналізу ключових показників ефективності (KPI), таких як фінансові результати, рівень задоволеності клієнтів, інноваційний потенціал та частка ринку.

Ці показники дозволяють виявити сильні та слабкі сторони підприємства, а також визначити

можливості для подальшого розвитку. Оцінка перспектив підприємства вимагає врахування динаміки ринку, технологічних трендів та конкурентного середовища. Інтеграція результатів SWOT-аналізу та аналізу конкурентних сил М. Портера з даними KPI надає можливість підприємству сформулювати комплексну стратегію, спрямовану на підвищення конкурентоспроможності та забезпечення стійкого розвитку в умовах цифрової економіки.

Узагальнюючи переваги цифровізації, Селезньова Г.О. та Чумак Г.М. визначають виклики, які несе цифрова трансформація економіки автори наголошують на її впливі на конкуренцію та конкурентне середовище вітчизняних підприємств. [9].

В контексті розвитку цифрової економіки, особливого значення серед відомих методів оцінки конкурентоспроможності набуває метод «ефективної конкуренції», який передбачає оцінку використання його ресурсів (людські, фінансові, технічні, технополігні, інфраструктура підприємства, інформаційні технології тощо), оцінку ефективної діяльності підприємстві, аналіз його фінансового стану та конкурентоспроможності продукції. Вищезгаданий метод «ефективної конкуренції» стає особливо важним в умовах розвитку цифрової економіки. Це зумовлено тим фактом, що підприємства отримують додатковий ресурс, який напряму впливає на ефективність роботи, наприклад, це можливості, які отримує підприємство при використанні соціальних мереж в процесі управління підприємством, а також при стратегічному управлінні та при досягненні цілей діяльності підприємства.

Використання соціальних мереж в роботі підприємства набуває значення в таких очевидних питаннях як: позиціонування підприємства, конкурентоздатність, формування іміджу та бренду, впізнаності бренду, зміцнення репутації, управління інформаційними технологіями.

Однак, не зважаючи на широкий спектр питань, які покриває впровадження соціальних мереж в роботу підприємств, слід зауважити, що згідно сучасним дослідженням [1; 9; 12] виняткова їх роль в сучасних умовах отримала свій розвиток для вирішенні питань управління проектами, управління персоналом, особливо стратегічним управлінням підприємством.

Отже, взаємозв'язок питань оцінки конкурентоспроможності та стратегічного управління підприємства, який був очевидним вже на початку розбудови інформаційного суспільства, набув нового значення при інтеграції соціальних мереж

в бізнес. Завдяки новим інформаційним технологіям та соціальним мережам у підприємств з'явилися нові способи використання їх ресурсів та можливості в побудові роботи підприємств.

В свою чергу, діяльність сучасних підприємств, які є одним із складників цифрової економіки, на сьогодні вже використовують не лише інформаційно комунікаційні технології, а фактично спираються у своїй роботі на технічні можливості соціальних мереж, які зайняли місце інформаційних технологій.

Прикладом застосування теорії «ефективної конкуренції», за рахунок розширення системи показників. Зокрема прикладом може виступати впровадження додаткових показників-критеріїв: для 1 групи – інноваційність, екологічність, енергоефективність; для 2 групи – фінансова стійкість, інвестиційна привабливість; для 3 групи – рівень задоволення споживачів, репутація підприємства, лояльність клієнтів; для 4 групи – показники дизайну, унікальності, соціальної відповідальності тощо [10].

Подальші дослідження можуть полягати в удосконаленні методу, заснованого на теорії «ефективної конкуренції», за рахунок розширення системи показників.

В наукових дослідженнях, присвячених оцінці конкурентоспроможності підприємств авторами робиться акцент на необхідність розробки комплексного методу з використанням сукупності методів стратегічної та інтегральної діагностики. Однак, враховуючи умови цифрової економіки, як швидко розвивається, ми здійснили аналіз методів оцінки конкурентоспроможності підприємства, які сьогодні активно використовують підприємства, систематизували їх і дійшли висновку, що на сьогодні не існує повної дієвої методики для оцінки відповідності конкурентоспроможності підприємства його стратегічній меті, тобто питання «стратегічної відповідності» залишається не визначеним.

Термін «стратегічна відповідність» використовується для пояснення того, як стратегія організації повинна «відповідати» зовнішньому контексту та як діяльність і політика підприємства повинні бути внутрішньо узгоджені зі стратегією. Це узгодження, звичайно, є основною відповідальністю команди генерального директора. Таким чином, стратегічна відповідність пов'язана з концепцією побудови конкурентної переваги, яка є ситуаційним підходом, який передбачає, що ресурси організації повинні забезпечувати її гнучкість по відношенню до мінливого середовища, що в кінцевому підсумку призводить до стратегічної відповідності [3; 6].

Конкурентна перевага виявляється в швидкому реагуванні підприємства на безперервну адаптацію до умов цифрової економіки, які диктує середовище. Стратегічна відповідність виражає ступінь, до якого організації пристосовуються – їхні можливості та ресурси – до мінливих особливостей свого середовища та всередині зі стратегічної точки зору [9]. Іншими словами, це відповідність зовнішнього середовища організації (вимог або вимог, що висувуються до організації покупцями чи клієнтами) її ресурсам і можливостям [12]. Стратегічне коригування відповідно до прийнятих критеріїв має, швидше за все, також «сенсibiliзувати» організацію до змін у середовищі [9]

У контексті міркувань про конкурентоспроможність сучасного бізнесу в умовах цифрової економіки в ситуації цифрової трансформації елемент зміни бізнес-моделі та конкурентної стратегії (коригування) видається вирішальним [6]. Таким чином, проведення досліджень у цій галузі видається виправданим, і була сформульована наступна гіпотеза: Гіпотеза 2: існує взаємозв'язок між стратегічною відповідністю та конкурентоспроможністю підприємств в умовах цифрової економіки.

У таблиці 1 запропоновано набір показників, які можна використати для оцінки конкурентоспроможності підприємства (з урахуванням елементів, які її формують, тобто показників оцінки: конкурентної позиції, конкурентного потенціалу, застосованих конкурентних інструментів). Ці показники можна використовувати по відношенню до підприємств, які працюють в різних секторах, на різних ринках. Але в умовах цифрової економіки набуває значення важливість кожного з наведених показників та об'єкта порівняння для оцінки конкурентоспроможності підприємства та стратегічного відповідності зовнішнього контексту до внутрішньої стратегії, тобто до стратегічного управління підприємством.

У дослідженні включено ще один набір заходів для оцінки потенціалу конкурентоспроможності: [12]. Цікаву модель оцінки конкурентоспроможності підприємств наведено в їх статті: [9]. У літературі можна знайти численні приклади створення систем оцінки конкурентоспроможності для:

- підприємств сфери послуг [9];
- технологічні підприємства [2; 13];
- авіакомпанії [7; 8];
- підприємства харчової промисловості [4].

В умовах цифрової економіки фактично будь-який сектор підприємств малого та середнього

Заходи оцінки конкурентоспроможності підприємства

Метрики для оцінки конкурентної позиції	Метрики для оцінки конкурентного потенціалу	Метрики для оцінки використовуваних конкурентних інструментів
1. Частка компанії (продукту) на ринку (% частки в продажах, динаміка продажів – зміна позицій)	1. Можливості фінансування: - поточна діяльність - розвиток за рахунок власних коштів - розвиток за рахунок зовнішніх коштів	1. Ціна продукту/ послуги
2. Фінансовий стан: рентабельність, норма окупності інвестицій, додана вартість тощо)	2. Якість : - управлінський персонал: фінанси, маркетинг, логістика, виробництво, B+ сфера R, персонал, експорт - продукт/послуга - система мотивації - інформаційна система	2.1. Якість продукту/ послуг
		2.2. Сучасність
3. Кількість виграних тендерів до кількості програш тендерів (частка динаміки зміни) – коефіцієнт конкурентоспроможності	3. Технологія: - управління фінансами підприємства - виробниче та IT-обладнання - рівень сучасності - можливості придбання сучасних дизайнерських і технологічних рішень	3.1. Комплексність пропозиції
	4. Витрати на: НДДКР; маркетингова діяльність; працевлаштування, логістика	3.2. Упаковка
	5. Гнучкість: - систем виробництва, пропозиції продукції, - організації, - цінової політики	4.1. Своєчасні поставки
	6. Організаційна культура	5.1. Умови: - оплати - гарантії
	7. Ранг, наданий в компанії до: - проблем забезпечення якості на підприємстві - експансії на зовнішні ринки - маркетингової діяльності - науково-дослідної діяльності - підвищення кваліфікації	6.1. Реклама 6.2. Стимулювання збуту
	7. Доступ до: ключових ресурсів; технології; припаси; розподіл; капітал; інформація, знання	7.1. Зручність покупки (доступність)
	8. Ступінь: - формування чіткого бачення розвитку - ідентифікація співробітників з цілями компанії - знання компанії та її продукції на ринках - знання конкурентів - знання поточної і майбутні потреби клієнтів - використання виробничих потужностей - використання людського капіталу - використання IT-інфраструктури - сприйняття (репутація, імідж, відомість) компанії	8.1. Частота впровадження нових продуктів
	9. Рівень: обслуговування; компетенції; знання; витрати; інноваційність; доступність; прийняття керівництва персоналом	8.2. Обсяг післяпродажного обслуговування
	10. Схильність: - компаній (працівників) до співпраці – до змін	9.1. Торгова марка
		10.1. Плинність персоналу

Джерело: сформовано на основі [4; 7; 10; 12; 13]

бізнесу характеризується значною гостротою конкуренції. В сучасних умовах досліджувані нами групи підприємств конкурують на одних і тих самих ринках з багатьма опонентами, і сила

впливу щодо конкуренції між підприємствами в умовах цифрової економіки визначено як значне зростання конкуренції в працюючих нішах за умов військового стау в країні.

З кожним роком кількість дрібних приватних підприємств зростає, особливо тих, які працюють в сфері інформаційних технологій. Крім того, факторами, які найбільше впливають на сектор, який використовує цифрові та інформаційні технології є: темпи зростання сектора, різноманітність конкурентів і періодичність надання послуг.

Щоб утримати існуючих клієнтів, опитані компанії повинні швидко реагувати на всі дії конкурентів. В іншому випадку вони ризикують втратити і без того невелику кількість клієнтів. Вони використовують різні види діяльності, щоб створити свою конкурентну перевагу.

Як було виявлено в ході нашого дослідження, сучасні підприємства в умовах цифрової економіки отримують унікальну можливість впроваджувати гучкі та адаптивні моделі стратегічного управління підприємством, а також, в деяких випадках ситуативну систему управління конкурентоспроможністю. Взаємодія з клієнтами в гучкій моделі управління підприємством це ключовий аспект, який допомагає забезпечити успіх компанії на ринку в умовах цифрової економіки.

Отже, проведені нами дослідження дозволили нам виявити ряд недоліків та загроз для підприємства, опрацювати їх та внести ряд пропозицій до існуючої системи оцінки конкурентоспроможності на принципах стратегічного управління підприємствами.

Щодо соціальних мереж для дослідження конкурентного становища на ринку, підприємства використовують на сьогодні незначну кількість мереж, які могли б допомогти в оцінці стратегічної відповідності (наприклад, Facebook: для аналізу стратегій маркетингу конкурентів, їхньої аудиторії та взаємодії з клієнтами). Хоча можливості, які дають соціальні мережі є набагато ширшими.

Проведені нами дослідження показали, що існує ряд популярних та дієвих соціальних мереж для дослідження конкурентного становища на ринку. За їх допомогою можна проводити оцінку конкурентоспроможності підприємства, залучити й утримувати нових клієнтів, а також створювати конкурентні переваги на ринку. Загалом, соціальні мережі дозволяють підприємству отримати цінну інформацію про своїх конкурентів та ринок загалом, що допоможе у виробленні стратегій розвитку та підвищенні конкурентоспроможності.

Висновки і пропозиції. Отже, у відповідь на питання як ефективно побудувати та підтримувати конкурентоспроможність підприємства,

ми пропонуємо звернутись до досвіду використання соціальних мереж.

Умови цифрової економіки та динамічний розвиток інформаційних технологій, включаючи соціальні мережі, змінюють форму та функціонування сучасних підприємств. Використання сучасного комп'ютерного обладнання, ІТ-систем та інструментів викликає зміни, серед іншого: в області організаційної структури, зокрема в методах оцінки конкурентоспроможності підприємства з метою визначення ефективності стратегічного управління та побудови дієвої стратегії розвитку підприємства в майбутньому. Зміни, представлені в науковій літературі з цього питання, включають, серед іншого: згладжування організаційної ієрархії, децентралізації управління або розвитку тимчасових цільових груп, які мають місце на багатьох підприємствах і в окремих одиницях державного сектора.

Використання інформаційних технологій та соціальних мереж забезпечує як децентралізацію, так і централізацію управління, наприклад, полегшуючи доступ до інформації для конкретних посад, розташованих на нижчих або вищих організаційних рівнях, а рішення про вибір методу для оцінки конкурентоспроможності підприємства – відповідно до недетермінованого підходу – залишається за керівництвом підприємства.

Впровадження сучасних інформаційних технологій на підприємстві дуже сильно змінює спосіб його функціонування. Тому варто переглянути основні теорії щодо зв'язків між найпоширенішими умовами та формою оцінки конкурентоспроможності підприємства на принципах стратегічного управління. Можливо, завдяки використанню соціальних мереж підприємства, подібні до механістичної моделі, тобто ієрархічні, централізовані тощо, можуть виживати та демонструвати високу ефективність в умовах високої динаміки цифрового середовища.

Це ймовірно, якщо взяти до уваги, що використання соціальних мереж для оцінки конкурентоспроможності підприємства призводять до значного «наближення» осіб, які приймають рішення, до проблеми (наприклад, шляхом запровадження швидких і прямих каналів зв'язку, розширення доступу до інформації тощо).

Наведені в дослідженні випадки формалізації діяльності в результаті використання соціальних мереж вказують на можливість змін у напрямках оцінки конкурентоспроможності підприємства, а відтак змушують бути обережними при узагальненні висновків і дають великі можли-

вості для поглиблення досліджень у цій галузі. Ця проблема є і буде актуальною, особливо якщо врахувати, що інформаційні технології та соціальні мережі в умовах цифрової економіки отримують надзвичайно важливу роль керованого ресурсу при стратегічному управлінні підприємствами.

Література:

1. Ареф'єва О.В., Бабич С.М. Стратегічні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства в цифровому економічному просторі. Конкурентоспроможність підприємств у міжнародному цифровому просторі: Монографія. За редакцією Ареф'євої О.В. Київ : ФОП Маслаков, 2019. 342 с. С. 7–14
2. Бакай В.Й., Ліннік Д.В. Особливості визначення та оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 6(1). С. 272–279. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2021_6%281%29_45
3. Гудзь О.Є. Цифрова економіка: зміна цінностей та орієнтирів управління підприємствами. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 2. С. 4–12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2018_2_3 (дата звернення: 12.05.2024).
4. Довбня С., Красіна К. Комплексна оцінка конкурентоспроможності та обґрунтування стратегії її підвищення на підприємствах кондитерської промисловості. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-117>
5. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти: моногр. Київ : ДАККіМ, 2006. 144 с.
6. Іванченко Н.О., Кудрицька Ж.В., Рекачинська К.В. Бізнес-моделі в умовах цифрових трансформацій. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Том 31 (70). № 3. С. 185–190.
7. Кириченко О.М., Мігдальський А.В. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5428> (дата звернення: 30.05.2024).
8. Компанієць В.В., Крацер В.В. Щодо впливу цифрової революції на економіку та людину: ефекти цифровізації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 68. С. 33–50. URL: <http://btie.kart.edu.ua/article/view/188989> (дата звернення: 11.06.2024).
9. Сазонова С.В., Тіхонова Н.О. Вплив розвитку цифрової економіки на зміну парадигми стратегічного управління підприємствами. *Вісник ДНДІСЕ Міністерства юстиції України. Економічні науки*, 2023. Випуск 2 (08). С. 47–54. URL: http://e-visnyk.dniprondise.in.ua/journals/2_2023/8.pdf
10. Селєзньова Г., Чумак Г. Вплив розвитку цифрової економіки на конкурентне середовище вітчизняних підприємств. *Підприємництво та інновації*. 2022. № 25. С. 69–74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/25.11> (дата звернення: 03.06.2024).
11. Суханова А.В. Суханова А. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-62> (дата звернення: 23.05.2024).
12. Ткачова Н. Формування конкурентних переваг підприємства на засадах маркетингу цінностей. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» Економічні науки*. 2023. № 1. С. 3–9. DOI:

<https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.1.3> (дата звернення: 05.05.2024).

13. Шульга Л.В., Даниленко В.І., Терещенко І.О., Вакуленко Ю.В., Хрипко А.А. Системний підхід до формування конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.5.87> (дата звернення: 03.05.2024).

References:

1. Arefieva O. V., and Babych S. M. (2019) Stratehichni aspekty upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva v tsyfrovomu ekonomichnomu prostori [Strategic Aspects of Enterprise Competitiveness Management in the Digital Economic Space]. *Konkurentospromozhnist pidpriemstv u mizhnarodnomu tsyfrovomu prostori: Monohrafiia / Za redaktsiieiu Arefievoi O.V. Kyiv: FOP Maslakov*, pp. 7–14.
2. Bakai V. Y., Linnik D. V. (2021) Osoblyvosti vyznachennia ta otsinky konkurentospromozhnosti produktsii pidpriemstva [Peculiarities of determining and evaluating the competitiveness of enterprise products]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 6(1), pp. 272–279. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2021_6%281%29_45
3. Hudz O. Ie. (2018) Tsyfrova ekonomika: zmina tsinnosti ta oriientyriv upravlinnia pidpriemstvamy [Digital economy: changing values and orientations of enterprise management]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, no. 2, pp. 4–12. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2018_2_3
4. Dovbnya S., Krasina K. (2023) Kompleksna otsinka konkurentospromozhnosti ta obhruntuvannia stratehii yii pidvyshchennia na pidpriemstvakh kondyterskoi promyslovosti [Comprehensive assessment of competitiveness and justification of the strategy of its improvement at enterprises of the confectionery industry]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-117>
5. Drahan O. I. (2006) Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstv: teoretychni aspekty: monohr [Management of the competitiveness of enterprises: theoretical aspects: monogr]. Kyiv : DAKKKiM.
6. Ivanchenko N. O., Kudrytska Zh. V., Rekachynska K. V. (2020) Biznes-modeli v umovakh tsyfrovikh transformatsii [Business models in conditions of digital transformations]. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Serii: Ekonomika i upravlinnia*, vol. 31 (70), no. 3, pp. 185–190.
7. Kyrychenko O. M., Mikhalskyi A. V. (2017) Metody otsiniuvannia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Methods of assessing the competitiveness of the enterprise]. *Efektivna ekonomika*, no. 2. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5428>
8. Kompaniets V. V., Kratser V. V. (2019) Shchodo vplyvu tsyfrovoyi revoliutsii na ekonomiku ta liudynu: efekty tsyfrovizatsii [Regarding the impact of the digital revolution on the economy and people: the effects of digitalization]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 68, pp. 33–50. Available at: <http://btie.kart.edu.ua/article/view/188989>
9. Sazonova S. V., Tikhonova N. O. (2023). Vplyv rozvytku tsyfrovoy ekonomiky na zminu paradyhmy stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvamy [The influence of the development of the digital economy on the change in the paradigm of strategic management of enterprises]. *Visnyk DNDISE Ministerstva yustytysii Ukrainy. Ekonomichni nauky*, pp. 47–54.
10. Seleznova H., Chumak H. (2022) Vplyv rozvytku tsyfrovoy ekonomiky na konkurentne seredovyshe vitchyznianskykh pidpriemstv [The impact of the development of the digital

- economy on the competitive environment of domestic enterprises]. *Pidpryemnytstvo ta innovatsii*, no. 25, pp. 69–74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/25.11>.
11. Sukhanova A. V. Sukhanova, A. (2021) Metodichni pidkhody do otsiniuvannya konkurentospromozhnosti pidpryiemstva [Methodical approaches to assessing the competitiveness of the enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-62>
 12. Tkachova N. (2023) Formuvannya konkurentnykh perevah pidpryiemstva na zasadakh marketynhu tsinnosti [Formation of competitive advantages of the enterprise on the basis of value marketing]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «Kharkivskiy politekhnichnyi instytut» Ekonomichni nauky*, no. 1, pp. 3–9. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.1.3>
 13. Shulha L., Danylenko V., Tereshchenko I., Vakulenko Yu. and Khrypko A. (2022) Systemnyi pidkhid do formuvannya konkurentospromozhnosti pidpryiemstva [Systemic approach to formation of enterprise competitiveness]. *Efektivna ekonomika*, vol. 5. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.5.87> (accessed May 3, 2024).

Summary. The article identifies the factors influencing the development of the digital economy, analyzes the state of digital technology implementation in strategic business management processes, and assesses the consequences for Ukraine. A system of measures to improve the competitiveness of enterprises in the digital environment is proposed. The article is dedicated to identifying the impact of the digital economy on the assessment of competitiveness based on the principles of strategic management, summarizing the advantages and challenges of the digitalization of the economy, and its impact on competition and the competitive environment of modern enterprises. It is determined that new information and digital technologies, which today include social networks, are rapidly penetrating not only social life but also all spheres of business and the economy, leading to qualitative structural changes in the strategic management of enterprises. As a result of these changes, a digital economy is developing, which differs from industrial and market economies not only by the more active use of information and digital technologies but also by new approaches to management and business process organization. In the context of the digital economy, information technologies become a significant resource for enterprises. The main obstacles to assessing competitiveness based on strategic management principles have been identified, including a lack of competent personnel and the high cost of technologies. The features of the digital economy are considered, factors influencing the effectiveness of digital innovation implementation are identified, the advantages and challenges of the digitalization of the economy are summarized, and its impact on competition and the competitive environment of domestic enterprises is determined. The article emphasizes the need for enterprises to adapt to the conditions of the digital economy through the implementation of new approaches to strategic management and the continuous improvement of information technologies. Furthermore, the research highlights that the integration of digital technologies into strategic management practices demands a shift in organizational culture and employee competencies. Enterprises must invest in training and development programs to equip their workforce with the necessary skills to navigate the digital landscape effectively.

Key words: strategic management, digital economy, information technologies, enterprise management, competitiveness, competitiveness assessment.