

УДК 658.012.4:339.137.2:004

Баглей Ростислав Романович*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародних економічних
відносин**Західноукраїнський національний
університет*

ORCID: 0000-0002-4617-1855

<https://doi.org/10.25313/3083-7782-2026-5-63>

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Анотація. Вступ. В умовах глобалізації, посилення конкуренції та стрімкої цифрової трансформації економіки підприємства функціонують у високодинамічному та невизначеному середовищі, що суттєво ускладнює процес формування та утримання конкурентних переваг. Традиційні підходи до управління конкурентоспроможністю поступово втрачають ефективність, оскільки не враховують повною мірою вплив цифрових технологій, інноваційних змін та нових моделей бізнесу.

У сучасних умовах зростає потреба у формуванні комплексної системи управління конкурентоспроможністю підприємства, яка б інтегрувала стратегічні, інноваційні, клієнтоорієнтовані та цифрові інструменти управління.

Мета. Мета дослідження полягає в узагальненні теоретичних засад та обґрунтуванні сучасних підходів до управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах цифрової трансформації економіки, а також у визначенні ключових методів, інструментів і механізмів формування стійких конкурентних переваг на основі стратегічного управління, інноваційного розвитку, цифровізації бізнес-процесів та клієнтоорієнтованого підходу.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів, присвячені проблемам управління конкурентоспроможністю підприємств, стратегічного менеджменту, інноваційного розвитку та цифрової трансформації економіки; 2) аналітичні та концептуальні підходи до формування конкурентних переваг підприємств в умовах динамічного ринкового середовища; 3) узагальнені положення щодо застосування сучасних управлінських інструментів (SWOT-аналіз, PEST-аналіз, модель п'яти сил конкуренції М. Портера, Lean Management, TQM, CRM-системи, Big Data та штучного інтелекту).

В процесі здійснення дослідження було використано такі наукові методи: теоретичного узагальнення та систематизації (для визначення сутності та змісту управління конкурентоспроможністю підприємства); порівняльного аналізу (для дослідження еволюції підходів до управління конкурентоспроможністю та виокремлення сучасних концепцій); системного підходу (для обґрунтування структури системи управління конкурентоспроможністю підприємства та взаємозв'язків її елементів); структурно-логічного аналізу (для групування управлінських інструментів за стратегічним, тактичним та операційним рівнями); методів синтезу та логічного узагальнення (для формулювання висновків щодо ефективності сучасних підходів до забезпечення конкурентних переваг підприємства в умовах цифрової трансформації економіки).

Результати. У науковій статті узагальнено та систематизовано сучасні підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах цифрової трансформації економіки. Розкрито сутність конкурентоспроможності як ключової характеристики ефективності функціонування підприємства та визначено її роль у забезпеченні довгострокового економічного розвитку в умовах динамічного ринкового середовища.



Copyright © The Author(s).

This is an open access article distributed under the terms
of the Creative Commons Attribution License 4.0
(<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

Визначено зміст і структурні елементи системи управління конкурентоспроможністю підприємства, яка включає координаційну, забезпечувальну, організаційну та цільову підсистеми, що перебувають у тісній взаємодії та формують єдиний механізм досягнення конкурентних переваг. Обґрунтовано необхідність застосування системного підходу до управління конкурентоспроможністю як передумови ефективного функціонування підприємства.

Досліджено рівні управління конкурентоспроможністю (оперативний, тактичний і стратегічний) та їх інструментальне забезпечення, що дозволяє формувати збалансовану систему управлінських рішень на різних горизонтах планування. Окреслено роль стратегічного аналізу як базового етапу формування конкурентної стратегії підприємства із застосуванням сучасних методів, зокрема SWOT-аналізу, PEST-аналізу, моделі п'яти сил конкуренції М. Портера, матриці BCG та аналізу життєвого циклу продукції.

Встановлено, що ключовими сучасними напрямками підвищення конкурентоспроможності підприємства є інноваційний розвиток, цифровізація бізнес-процесів, впровадження CRM-систем, використання Big Data та штучного інтелекту, а також застосування концепцій Lean Management і TQM. Доведено, що інтеграція клієнтоорієнтованого підходу та цифрових технологій забезпечує підвищення гнучкості підприємства, якості управлінських рішень і рівня ринкової адаптації.

Підкреслено, що системне використання стратегічних, інноваційних і цифрових інструментів управління конкурентоспроможністю формує передумови для зміцнення ринкових позицій підприємства, підвищення його ефективності та забезпечення довгострокової конкурентної стійкості в умовах глобалізації та цифрової трансформації економіки.

Перспективи. У подальших наукових дослідженнях доцільно зосередити увагу на поглибленні практичних аспектів управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах цифрової трансформації економіки, зокрема на розробленні механізмів оцінювання ефективності впровадження цифрових технологій та інноваційних управлінських інструментів у діяльність підприємств.

Ключові слова: конкурентоспроможність підприємства, управління конкурентоспроможністю, цифрова трансформація, стратегічне управління, інноваційний розвиток, цифровізація економіки, конкурентні переваги.

Постановка проблеми. В умовах глобалізації, посилення конкуренції та стрімкої цифрової трансформації економіки підприємства функціонують у високодинамічному та невизначеному середовищі, що суттєво ускладнює процес формування та утримання конкурентних переваг. Традиційні підходи до управління конкурентоспроможністю поступово втрачають ефективність, оскільки не враховують повною мірою вплив цифрових технологій, інноваційних змін та нових моделей бізнесу.

У сучасних умовах зростає потреба у формуванні комплексної системи управління конкурентоспроможністю підприємства, яка б інтегрувала стратегічні, інноваційні, клієнтоорієнтовані та цифрові інструменти управління. Водночас у науковій літературі відсутній єдиний підхід до структури такої системи та недостатньо дослідженими залишаються питання практичного застосування сучасних методів підвищення конкурентних переваг підприємств.

Це зумовлює необхідність узагальнення існуючих теоретичних підходів і обґрунтування сучасних інструментів управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах цифрової трансформації економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління конкурентоспроможністю підприємства є предметом активних наукових досліджень як вітчизняних, так і зарубіжних учених. Значний внесок у розвиток теоретичних засад управління конкурентоспроможністю зробили І. Піддубний та А. Піддубна [1], які розглядають його як окремий напрям менеджменту, що забезпечує формування стійких конкурентних позицій підприємства.

Сутність конкурентоспроможності та управлінських процесів у цій сфері також досліджують О. Кузьмін і Н. Горбаль [2], які акцентують увагу на реалізації управлінських функцій, спрямованих на створення конкурентоспроможної продукції та досягнення стратегічних цілей підприємства.

Важливий внесок у розвиток концепції рівневого управління конкурентоспроможністю зробили С. Салодд та В. Аріков [3], які обґрунтували поділ управлінських процесів на оперативний, тактичний і стратегічний рівні, що дозволяє системно підходити до формування конкурентних переваг.

У контексті стратегічного управління вагоме значення мають праці М. Портера, який запропонував базові конкурентні стратегії (лідерство за витратами, диференціація та фокусування), що стали основою сучасних підходів до забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

Окремі аспекти інноваційного розвитку та динамічних можливостей підприємств досліджувалися Д. Тісом [8], який наголошував на здатності підприємств адаптуватися до змін зовнішнього середовища через виявлення та використання можливостей і трансформацію ресурсів.

Питання цифровізації, використання Big Data, штучного інтелекту та сучасних управлінських технологій у забезпеченні конкурентоспроможності розглядаються в працях сучасних зарубіжних дослідників, зокрема Czinkota та Ronkainen [10], а також Mahdi, Nassar і Almsafir [9], які підкреслюють значення цифрових інструментів і клієнтоорієнтованого підходу в умовах глобальної конкуренції.

Таким чином, наукові напрацювання зазначених учених формують ґрунтовну теоретичну базу для подальшого дослідження сучасних підходів до управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах цифрової трансформації економіки.

Мета статті полягає в узагальненні теоретичних засад та обґрунтуванні сучасних підходів до управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах цифрової трансформації економіки, а також у визначенні ключових методів, інструментів і механізмів формування стійких конкурентних переваг на основі стратегічного управління, інноваційного розвитку, цифровізації бізнес-процесів та клієнтоорієнтованого підходу.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів, присвячені проблемам управління конкурентоспроможністю підприємств, стратегічного менеджменту, інноваційного розвитку та цифрової трансформації економіки; 2) аналітичні та концептуальні підходи до формування конкурентних переваг підприємств в умовах динамічного ринкового середовища; 3) узагальнені положення щодо застосування сучасних управлінських інструментів (SWOT-аналіз, PEST-аналіз, модель п'яти сил конкуренції М. Портера, Lean Management, TQM, CRM-системи, Big Data та штучного інтелекту).

В процесі здійснення дослідження було використано такі наукові методи: теоретичного узагальнення та систематизації (для визначення сутності та змісту управління конкурентоспроможністю підприємства); порівняльного аналізу (для дослідження еволюції підходів до управління конкурентоспроможністю та виокремлення сучасних концепцій); системного підходу (для обґрунтування структури системи управління конкурентоспроможністю підприємства та взаємозв'язків її елементів); структурно-логічного аналізу (для групування управлінських інструментів за стратегічним, тактичним та операційним рівнями); методів синтезу та логічного узагальнення (для формулювання висновків щодо ефективності сучасних підходів до забезпечення конкурентних переваг підприємства в умовах цифрової трансформації економіки).

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах глобалізації, цифровізації економіки та посилення конкурентної боротьби управління конкурентоспроможністю підприємства набуває стратегічного значення. Підприємства функціонують у середовищі постійних змін, що характеризується високою динамічністю ринків, технологічними трансформаціями, зростанням вимог споживачів та необхідністю швидкої адаптації до зовнішніх викликів. За таких умов конкурентоспроможність виступає не лише показником ефективності діяльності суб'єкта господарювання, а й ключовою передумовою його довгострокового розвитку та економічної стійкості.

Управління конкурентоспроможністю підприємства слід розглядати як комплексну систему управлінських рішень і заходів, спрямованих на формування, підтримку та розвиток конкурентних переваг підприємства. На думку І. Піддубного та А. Піддубної, управління конкурентоспроможністю є окремим напрямом менеджменту, що забезпечує розробку й реалізацію механізмів досягнення стійких конкурентних позицій підприємства [1]. О. Кузьмін та Н. Горбаль трактують дану категорію як процес реалізації управлінських функцій, спрямованих на створення конкурентоспроможної продукції та досягнення стратегічних цілей підприємства [2].

Науковці С. Салоїд та В. Аріков, досліджуючи сутність управління конкурентоспроможністю підприємства, пропонують розглядати цей процес через систему взаємопов'язаних рівнів управління, які поділяються на оперативний, тактичний і стратегічний (табл. 1) [3].

Основною метою управління конкурентоспроможністю підприємства є забезпечення його стабільного функціонування та високої ефективності діяльності як в умовах стабільного розвитку, так і за наявності невизначеності зовнішнього середовища, зокрема політичних, економічних і соціальних змін. У цьому контексті особливого значення набуває застосування системного підходу до управління конкурентоспроможністю, відповідно до якого підприємство розглядається як цілісна система, елементи якої перебувають у постійному взаємозв'язку та взаємовпливі. Основні складові системи управління конкурентоспроможністю підприємства подано на рис. 1.

Варто зазначити, що дана система є динамічною, оскільки зміна одного з її елементів зумовлює трансформацію інших складових. У сучасній економічній науці відсутній універсальний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства, проте підтримання та зміцнення конкурентних позицій суб'єкта господарювання значною мірою залежить від ефективності використання його конкурентного потенціалу та здатності забезпечувати конкурентне зростання.

До ключових підсистем управління конкурентоспроможністю підприємства належать:

- координаційна, спрямована на забезпечення узгодженості управлінських і виробничих процесів;
- забезпечувальна, орієнтована на формування та ефективне використання ресурсного забезпечення;
- організаційна, пов'язана з реалізацією конкурентного потенціалу підприємства;
- цільова (метаорієнтована), спрямована на досягнення визначеного рівня конкурентоспроможності підприємства.

Таблиця 1

Рівні управління конкурентоспроможністю підприємства

Рівень управління	Мета	Інструменти
Оперативний	Спрямований на забезпечення розроблення, виробництва та впровадження конкурентоспроможної продукції як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках.	Контроль якості, оптимізація витрат
Тактичний	Передбачає організацію ефективного управління підприємством і досягнення високих фінансово-економічних результатів діяльності, що сприяє формуванню стійких конкурентних переваг порівняно з іншими суб'єктами господарювання.	Фінансовий аналіз, маркетинг
Стратегічний	Орієнтований на підвищення інвестиційної привабливості підприємства та забезпечення його інноваційного розвитку з метою збереження лідерських позицій у конкурентному середовищі й розширення присутності на нових ринках збуту конкурентоспроможної продукції.	Стратегічне планування, інвестиції

Джерело: складено автором на основі [3, с. 129]

Зазначена на рисунку 1 система управління конкурентоспроможністю підприємства належить до складових його внутрішнього середовища та передбачає врахування всіх елементів, необхідних для забезпечення ефективного функціонування суб'єкта господарювання. Водночас досягнення стратегічних цілей у довгостроковій перспективі потребує постійного моніторингу факторів зовнішнього середовища, оцінювання їхнього потенційного впливу та своєчасного реагування на можливі дестабілізуючі чинники шляхом внесення відповідних змін до стратегічних документів підприємства.

Ефективне управління конкурентоспроможністю підприємства створює передумови для стабільного отримання прибутку, активізації інноваційної діяльності, залучення додаткових ресурсів, а також забезпечення та утримання лідерських позицій на ринку у довгостроковому періоді [5].

Забезпечення конкурентоспроможності підприємства ґрунтується на реалізації ключових управлінських функцій, зокрема планування, організації, мотивації, контролю, регулювання, аналізу та оцінювання. Саме ці функції відіграють важливу роль у формуванні та реалізації стратегії розвитку підприємства, а також у створенні й підтриманні конкурентних переваг на цільових ринках збуту.

Отже, система управління конкурентоспроможністю підприємства включає сукупність взаємопов'язаних елементів, впровадження яких спрямоване на прийняття та реалізацію ефективних управлінських рішень для досягнення визначених результатів. Кожний із таких елементів містить системоутворюючі складові, взаємодія яких забезпечує виникнення синергетичного ефекту (рис. 2).



Рис. 1. Основні складові системи управління конкурентоспроможністю підприємства

Джерело: складено автором на основі [4]

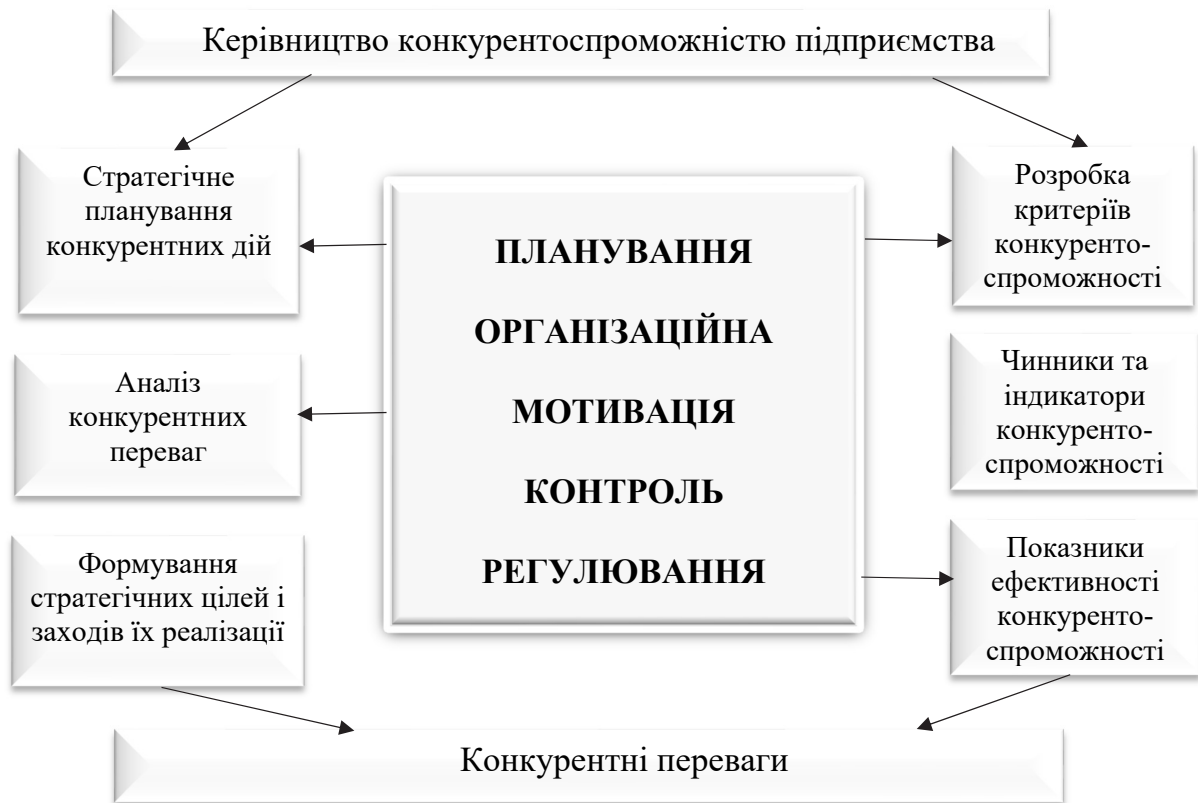


Рис. 2. Базові компоненти, що формують систему управління конкурентоспроможністю підприємства
Джерело: складено автором

Тісний взаємозв'язок між усіма компонентами системи управління конкурентоспроможністю дає змогу здійснювати комплексний підхід до управління підприємством та приймати обґрунтовані рішення з урахуванням змін у різних сферах його діяльності, що є важливим чинником досягнення загальних результатів функціонування підприємства.

Важливе значення в системі забезпечення конкурентоспроможності має стратегічне управління, яке забезпечує довгострокову орієнтацію підприємства та дозволяє адаптувати його діяльність до змін зовнішнього середовища. Основи стратегічного управління були сформовані у 60–70-х роках ХХ століття. Значний внесок у розвиток теорії зробив М. Портер, який запропонував три базові конкурентні стратегії: лідерство за витратами, диференціацію та фокусування. Згідно з його концепцією, підприємство може досягти конкурентних переваг лише за умови правильно обраної стратегії розвитку, що відповідає особливостям галузі та характеру ринкової конкуренції [6].

Стратегічне управління конкурентоспроможністю передбачає реалізацію кількох взаємопов'язаних етапів: стратегічний аналіз, формування стратегії, реалізацію стратегічних рішень та контроль результатів. На етапі стратегічного аналізу підприємства використовують сучасні аналітичні методи, серед яких найбільш поширеними є SWOT-аналіз, PEST-аналіз, модель «п'яти сил конкуренції» М. Портера, матриця BCG та аналіз життєвого циклу продукції (табл. 2).

Одним із найважливіших сучасних методів управління конкурентоспроможністю є інноваційний підхід. Інновації виступають ключовим джерелом формування конкурентних переваг, оскільки дозволяють підприємствам створювати нові продукти, вдосконалювати виробничі процеси, оптимізувати бізнес-моделі та підвищувати якість продукції. Інноваційна діяльність включає впровадження нових технологій, автоматизацію виробництва, використання сучасного обладнання, цифрових платформ та інформаційних систем.

Особливого значення набувають динамічні можливості підприємства, які визначають його здатність швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Відповідно до концепції Девіда Тіса, динамічні можливості включають три основні групи організаційних здатностей [8, с. 1322]:

- здатність виявляти можливості та загрози зовнішнього середовища;
- здатність використовувати ринкові можливості;
- здатність трансформувати та реконфігурувати ресурси підприємства.

Саме динамічні можливості забезпечують підприємству адаптивність, інноваційність та гнучкість у процесі стратегічного управління.

Таблиця 2

Основні методи стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства

Метод	Характеристика	Призначення
SWOT-аналіз	Оцінка сильних і слабких сторін підприємства, можливостей і загроз зовнішнього середовища	Формування стратегічних рішень
PEST-аналіз	Аналіз політичних, економічних, соціальних і технологічних факторів	Оцінка макросередовища
Модель М. Портера	Аналіз конкурентного середовища через п'ять конкурентних сил	Визначення рівня конкуренції
Матриця BCG	Аналіз бізнес-напрямів підприємства	Оптимізація портфеля продукції
Аналіз життєвого циклу товару	Оцінка стадій розвитку продукції	Прогнозування ринкової поведінки

Джерело: складено автором на основі [7, с. 196]

У сучасній практиці управління конкурентоспроможністю широко використовуються методи оптимізації бізнес-процесів (табл. 3). Найбільш ефективними серед них є концепції Lean Management та Total Quality Management (TQM). Lean Management спрямований на усунення всіх видів втрат у виробничих процесах, що дозволяє зменшити собівартість продукції та підвищити ефективність використання ресурсів. Система TQM передбачає залучення всіх працівників підприємства до процесу забезпечення якості продукції та орієнтується на попередження дефектів на всіх етапах виробництва.

Таблиця 3

Сучасні методи підвищення конкурентоспроможності підприємства

Метод	Основна характеристика	Результат впровадження
Lean Management	Усунення втрат і неефективних операцій	Зниження витрат
TQM	Комплексне управління якістю	Підвищення якості продукції
CRM-системи	Управління взаємовідносинами з клієнтами	Зростання лояльності клієнтів
Big Data та AI	Аналіз великих масивів даних	Підвищення якості управлінських рішень
ІоТ-технології	Автоматизація виробничих процесів	Підвищення продуктивності
Digital-маркетинг	Просування бренду через цифрові канали	Збільшення ринкової частки

Джерело: складено автором на основі [6; 7; 10]

Не менш важливим напрямом сучасного управління конкурентоспроможністю є клієнтоорієнтований підхід. У сучасних ринкових умовах саме рівень задоволеності споживачів значною мірою визначає успішність діяльності підприємства. Формування довгострокових відносин із клієнтами, розвиток сервісного обслуговування, персоналізація пропозицій та використання CRM-систем дозволяють підприємствам підвищувати рівень лояльності споживачів та зміцнювати ринкові позиції [9].

Важливою складовою сучасної системи управління конкурентоспроможністю є цифровізація бізнес-процесів. Використання Big Data, штучного інтелекту, хмарних технологій, цифрових платформ та Інтернету речей (ІоТ) дозволяє підприємствам оперативно аналізувати ринкові тенденції, прогнозувати попит, автоматизувати виробництво та оптимізувати управлінські рішення [10].

Сучасні методи управління конкурентоспроможністю підприємства ґрунтуються на комплексному поєднанні стратегічного управління, інноваційного розвитку, цифровізації, оптимізації бізнес-процесів та клієнтоорієнтованого підходу. Ефективне використання зазначених методів дозволяє підприємствам формувати стійкі конкурентні переваги, підвищувати ефективність діяльності, адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати довгостроковий розвиток.

У сучасних умовах підприємства, які здатні швидко реагувати на ринкові зміни, активно впроваджувати інновації, використовувати цифрові технології та реалізовувати системний підхід до управління, отримують найбільші можливості для зміцнення власних позицій на національному та міжнародному ринках.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Таким чином, у сучасних умовах цифрової трансформації економіки управління конкурентоспроможністю підприємства набуває стратегічного значення та визначає здатність суб'єкта господарювання формувати й утримувати стійкі конкурентні переваги. Система управління конкурентоспроможністю підприємства є комплексною та включає взаємопов'язані елементи, що забезпечують реалізацію управлінських функцій на оперативному, тактичному та стратегічному рівнях.

Встановлено, що ефективність управління конкурентоспроможністю значною мірою залежить від використання сучасних інструментів стратегічного аналізу, інноваційного розвитку, цифровізації бізнес-процесів та клієнтоорієнтованого підходу. Застосування таких підходів, як SWOT-аналіз, PEST-аналіз, модель п'яти сил конкуренції М. Портера, а також впровадження Lean Management, TQM, CRM-систем, Big Data та штучного інтелекту, сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень та адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища.

В подальших наукових дослідженнях доцільно зосередити увагу на удосконаленні методичного забезпечення оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства в умовах цифрової трансформації, а також на розробленні практичних механізмів інтеграції цифрових технологій у систему стратегічного управління підприємством. Це дозволить підвищити ефективність управлінських рішень та забезпечити довгостроковий розвиток підприємств у конкурентному середовищі.

ДОДАТКОВА ІНФОРМАЦІЯ

ФІНАНСУВАННЯ: Автори не отримували фінансування для цього дослідження.

ЗАЯВА ПРО ДОСТУПНІСТЬ ДАНИХ: Не застосовується.

КОНФЛІКТ ІНТЕРЕСІВ: Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів.

Література

1. Піддубний І. О., Піддубна А. І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства : Навч. посібник / за ред. проф. І. О. Піддубного. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2004. 264 с.
2. Кузьмін О. С., Горбаль Н. І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства : навч. посібник. Львів : Компакт-ЛВ, 2005. 304 с.
3. Салоїд С. В., Аріков В. Ю. Особливості управління конкурентоспроможністю підприємства на різних рівнях менеджменту. *Сучасні підходи до управління підприємством*: зб. наук. пр. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2018. Вип. 9. С. 124–135.
4. Мігалатій О. В. Фактори формування конкурентоспроможності у системі управління підприємством. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки*. 2023. № 7. С. 45–49. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-7-9101>
5. Євтушенко Н. О., Гурін Т. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичний аспект. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2022. № 3–4. С. 24–28. DOI: <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2022.032328>
6. Porter M. E. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press, 1985. 557 p.
7. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. / С. М. Клименко, Д. О. Барабась, Т. В. Омеляненко та ін. Київ : КНЕУ, 2006. 527 с.
8. Teece D. J. Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*. 2007. Vol. 28, No. 13. P. 1319–1350. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.640>
9. Mahdi O. R., Nassar I. A., Almsafir M. K. Knowledge management processes and sustainable competitive advantage: An empirical examination in private universities. *Journal of Business Research*. 2019. Vol. 94. P. 320–334. DOI: 10.1016/j.jbusres.2018.02.013
10. Czinkota M. R., Ronkainen I. A. *International Marketing*. 11th ed. Boston: Cengage Learning, 2020. 720 p.

References

1. Piddubnyi, I. O., & Piddubna, A. I. (2004). *Upravlinnia mizhnarodnoiu konkurentospromozhnistiu pidpriemstva* [Management of international competitiveness of enterprises]. Vydavnychiy dim "INZhEK". [in Ukrainian].
2. Kuzmin, O. Ye., & Horbal, N. I. (2005). *Upravlinnia mizhnarodnoiu konkurentospromozhnistiu pidpriemstva* [Management of international competitiveness of enterprises]. Kompakt-L V. [in Ukrainian].
3. Saloid, S. V., & Arikov, V. Yu. (2018). Osoblyvosti upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva na riznykh rivniakh menedzhmentu [Features of enterprise competitiveness management at different management levels]. In *Suchasni pidkhody do upravlinnia pidpriemstvom* (Vol. 9, pp. 124–135). Vydavnytstvo "Politekhnika". [in Ukrainian].
4. Mihalatii, O. V. (2023). Faktory formuvannia konkurentospromozhnosti u systemi upravlinnia pidpriemstvom [Factors of competitiveness formation in the enterprise management system]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Internauka». Serii: Ekonomichni nauky*, (7), 45–49. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-7-9101> [in Ukrainian].
5. Yevtushenko, N. O., & Hurin, T. V. (2022). Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva: teoretichniy aspekt [Enterprise competitiveness management: Theoretical aspect]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, (3–4), 24–28. <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2022.032328> [in Ukrainian].

6. Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
7. Klymenko, S. M., Barabas, D. O., Omelianenko, T. V., et al. (2006). *Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpryiemstva* [Enterprise competitiveness management]. KNEU. [in Ukrainian].
8. Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>
9. Mahdi, O. R., Nassar, I. A., & Almsafir, M. K. (2020). Knowledge management processes and sustainable competitive advantage: An empirical study. *International Journal of Business and Management*, 15(4), 112–126. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.02.013>
10. Czinkota, M. R., & Ronkainen, I. A. (2020). *International marketing* (11th ed.). Cengage Learning.

Дата першого надходження статті до видання: 29.04.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 24.05.2026

Дата публікації: 31.05.2026

Bahlei Rostyslav

*PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of
International Economic Relations
West Ukrainian National University*

MODERN APPROACHES TO MANAGING ENTERPRISE COMPETITIVENESS UNDER THE CONDITIONS OF DIGITAL ECONOMIC TRANSFORMATION

Summary. Introduction. In the context of globalization, intensifying competition, and rapid digital transformation of the economy, enterprises operate in a highly dynamic and uncertain environment, which significantly complicates the process of building and sustaining competitive advantages. Traditional approaches to competitiveness management are gradually losing their effectiveness, as they do not fully account for the impact of digital technologies, innovative changes, and emerging business models.

Under current conditions, there is a growing need to develop a comprehensive enterprise competitiveness management system that integrates strategic, innovative, customer-oriented, and digital management tools.

Purpose. The purpose of the study is to generalize the theoretical foundations and substantiate modern approaches to enterprise competitiveness management in the context of digital transformation of the economy, as well as to identify key methods, tools, and mechanisms for developing sustainable competitive advantages based on strategic management, innovative development, business process digitalization, and a customer-oriented approach.

Materials and methods. The materials of the study include: (1) scholarly works by domestic and foreign authors devoted to the issues of enterprise competitiveness management, strategic management, innovative development, and digital transformation of the economy; (2) analytical and conceptual approaches to the formation of enterprise competitive advantages in a dynamic market environment; (3) generalized provisions on the application of modern management tools (SWOT analysis, PEST analysis, Michael Porter's Five Forces model, Lean Management, TQM, CRM systems, Big Data, and artificial intelligence).

The research employed the following scientific methods: theoretical generalization and systematization (to define the essence and content of enterprise competitiveness management); comparative analysis (to examine the evolution of approaches to competitiveness management and identify contemporary concepts); systems approach (to substantiate the structure of the enterprise competitiveness management system and the interrelationships among its elements); structural-logical analysis (to classify management tools into strategic, tactical, and operational levels); as well as synthesis and logical generalization (to formulate conclusions regarding the effectiveness of modern approaches to ensuring enterprise competitive advantages in the context of digital transformation of the economy).

Results. The article summarizes and systematizes contemporary approaches to enterprise competitiveness management in the context of digital transformation of the economy. It explores the essence of competitiveness as a key characteristic of enterprise performance and defines its role in ensuring long-term economic development under conditions of a dynamic market environment.

The content and structural elements of the enterprise competitiveness management system are defined, including coordination, sup-

port, organizational, and target subsystems, which interact closely and form an integrated mechanism for achieving competitive advantages. The necessity of applying a systems approach to competitiveness management is substantiated as a prerequisite for the effective functioning of an enterprise.

The study examines the levels of competitiveness management (operational, tactical, and strategic) and their instrumental support, which enables the formation of a balanced system of managerial decisions across different planning horizons. The role of strategic analysis as a fundamental stage in developing a competitive strategy is outlined, using modern methods such as SWOT analysis, PEST analysis, Michael Porter's Five Forces model, the BCG matrix, and product life cycle analysis.

It is established that the key contemporary directions for enhancing enterprise competitiveness include innovative development, digitalization of business processes, implementation of CRM systems, the use of Big Data and artificial intelligence, as well as the application of Lean Management and TQM concepts. It is demonstrated that the integration of a customer-oriented approach with digital technologies enhances enterprise flexibility, improves the quality of managerial decisions, and increases market adaptability.

It is emphasized that the systematic application of strategic, innovative, and digital management tools for competitiveness creates prerequisites for strengthening an enterprise's market position, improving its efficiency, and ensuring long-term competitive sustainability in the context of globalization and digital transformation of the economy.

Discussion. Future research should focus on deepening the practical aspects of enterprise competitiveness management in the context of digital transformation of the economy, in particular on the development of mechanisms for evaluating the effectiveness of implementing digital technologies and innovative management tools in enterprise operations.

Key words: enterprise competitiveness, competitiveness management, digital transformation, strategic management, innovative development, digitalization of the economy, competitive advantages.