

15. Monitoryng stanu polia za dopomohou BPLA i suputnykiv. [Field condition monitoring using UAVs and satellites]. Available at: <https://kas32.com/ua/post/view/184>.

Abstract.

Mykytas A., Girzheva O., Goroh O., Chaika M. Management strategies of business development in conditions of digital transformation.

Digital transformation, based on the latest technologies, is a strategic course for enterprises aimed at optimizing, expanding their customer base, and opening new sources of profit. The article examines cloud computing, artificial intelligence, the Internet of Things, blockchain, and data analytics as critical aspects of digital transformation, focusing on their impact on business. A study of the existing opportunities for attracting digital technologies to the agribusiness sector was carried out, with an understanding of the need to use the latter not only in the management sphere but also in the production sphere, based on the specifics of the industry. The article presents the results of the digital activity of individual companies that use digital technologies to increase efficiency and productivity. It is determined that examples of task automation, the use of GPS navigation systems for tractors, and field monitoring via unmanned aerial vehicles are just a few illustrative examples of digital transformation. Artificial intelligence is being used to analyze crop data, improve understanding of operations, and identify opportunities for improvement. Practical examples include introducing precision farming systems, which help increase productivity and resource efficiency. Logistics and warehouse management systems help optimize machinery use and inventory management. Digital transformation in agribusiness not only increases the competitiveness of enterprises but also provides new opportunities for operating on digital platforms. The article explores the importance of researching digital opportunities in the manufacturing sector to support the digitalization of agribusiness and increase its competitiveness. The article emphasizes the importance of digital transformation in the manufacturing sector, which can determine the success of the Ukrainian business industry in the context of rapid digital development.

Keywords: digital transformation, digital adaptation, digital technologies, strategic management, data analytics, innovation, competitive development.

Стаття надійшла до редакції 12.11.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Микитась А.В., Гіржева О.М., Горох О.В., Чайка М.О. Управлінські стратегії розвитку бізнесу в умовах цифрової трансформації. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2023. № 4. С. 17-23.

Mykytas A., Girzheva O., Goroh O., Chaika M. Management strategies of business development in conditions of digital transformation. Actual problems of innovative economy and law. 2023. No. 4, pp. 17-23.

УДК: 330.47:004:658; JEL classification: D40; L86

DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-4-4>

МАНДИЧ Олександра Валеріївна, доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Державний біотехнологічний університет, <https://orcid.org/0000-0002-4375-2208>

МАЛІЙ Олена Григорівна, кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Державний біотехнологічний університет, <https://orcid.org/0000-0003-0434-0937>

БІРЧЕНКО Наталія Олександрівна, кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування,
Державний біотехнологічний університет, <https://orcid.org/0000-0002-8336-2685>
ПЕТРЕНКО Олег Ігорович, аспірант Сумський національний аграрний університет

КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ ЦИФРОВОЇ АДАПТАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

Мандич О.В., Малій О.Г., Бірченко Н.О., Петренко О.І. Конкурентні стратегії цифрової адаптації бізнес-процесів.

Стаття присвячена дослідженню напрямів адаптації бізнесу до сучасної парадигми функціонування ринкових систем – цифрової трансформації. Метою даної статті є проведення теоретико-методологічного базису формування конкурентних стратегій компаній, визначення особливостей в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів, а також запровадження сценаріїв моделювання та запровадження процедур й алгоритмів цифрової адаптації конкурентних стратегій компаній. Представлено конкурентний вплив ринкового середовища на формування системи стратегічного управління, який враховує вплив учасників економічних відносин на функціонування обраного об'єктового ринку, вплив товарів-аналогів та товарного ринкового асортименту, вплив та переваги сукупності, вплив постачальників на ринкову архітектуру, вплив покупців на результативність функціонування ринкових бізнес-суб'єктів тощо. Визначено, що процес цифрової адаптації має відбуватися з урахуванням базових конкурентних стратегій та інтеграції цифрових інструментів. Представлено окремі конкурентні стратегії для розвитку бізнесу, надано характеристику за окремою обраною для даного дослідження стратегією позитивних та негативних важелів впливу на діяльність компанії. Приділено увагу при цифровій адаптації до конкурентної стратегії фокусування на вартості, яка є однією з базових для отримання конкурентних переваг та спрямована на досягнення низької вартості виробництва або постачання товарів у вузькій ніші ринку. Дана конкурентна стратегія дозволяє компанії досягати успіху на ринку, концентруючись на

конкретному сегменті ринку та надаючи клієнтам товари з низькою вартістю. Вибір даної стратегії зумовлений наявними можливостями цифрової адаптації стратегії в існуючих ринкових умовах. Продемонстровано, що напрям розвитку стратегічного управління бізнесом має передумови для запровадження моделей цифрової адаптації. Запропоновано процедурний підхід та алгоритмізацію інтеграції інструментарію та технологій цифрової адаптації бізнесу до сучасних умов з урахуванням змістовного обґрунтування запропонованих рішень.

Ключові слова: конкурентна стратегія, цифрова трансформація, цифрова адаптація, ринкова активність, суб'єкти бізнесу, процедурний підхід, моделювання, алгоритмізація, результативність.

Постановка проблеми в загальному вигляді. Цифрова трансформація бізнесу вимагає пошуку адаптивних моделей розвитку конкурентоспроможних систем господарювання. Формування стратегій цифрової адаптації лежить в площині ідентифікації існуючого стану розвитку економічної системи, відповідність сучасним вимогам до залучення цифрового інструментарію у діяльність, а також створення відповідного функціонального навантаження на управлінську систему компанії, на розвиток стратегічного управління, а також моделі конкурентної поведінки та ринкової активності суб'єктів бізнесу. Особливо цифрової адаптації потребують компанії, які зазнали втрат через функціонування в умовах невизначеності та кризи останніх років.

Генерування та імплементація цифрових стратегій адаптації бізнес-процесів до ринкового середовища будується на засадах системності та релевантності у відповідності до рівня розвитку суб'єктів бізнесу. Слід зазначити, що рівень ринкової активності впливає на результативність ринкової діяльності компанії, і як результат – на показники прибутковості та конкурентоспроможності. Таким чином, побудова ефективної адаптивної стратегії ринкової поведінки суб'єктів бізнесу в умовах цифрової трансформації вимагає створення архітектури, яка одночасно поєднує важелі виробничо-комерційної діяльності компанії, стратегії ринкової діяльності, механізми формування ринкової активності бізнесу, можливості отримання конкурентних переваг та моделі досягнення оптимального рівня конкурентоспроможності бізнесу загалом [1-6].

Формування та реалізація стратегій цифрової адаптації бізнесу базується на взаємодії складових та компонентів бізнес-процесів з інструментарієм ринкової діяльності та стратегічного управління. Процедурний підхід та алгоритмізація побудови цифрових адаптивних стратегій, реалізація управлінських стратегій в цифровому просторі, а також ефективна реалізація моделей цифрової трансформації бізнесу в сучасних умовах функціонування економічних систем є основою функціонального навантаження бізнесу та архітектури стратегічного управління, що й підтверджує актуальність даної тематики дослідження. Аналіз

останніх досліджень і публікацій. Цифровій адаптації бізнесу та, загалом, сучасним векторам формування конкурентних стратегій в умовах цифрової трансформації присвячено праці багатьох вчених. Зокрема, можна виділити роботи, які представляють українські вчені: Голіонко Н., Грицько О., Квасній Л., Квасній З., Кондратьєва К., Лашина Г., Ліпич Л., Ноджак Л., Паращич М., Селезньова Г., Чумак Г.М., а також закордонні: Біркс Д., Гартлі С., Катарджая Г., Керін Р., Котлер Ф., Руделіус В., Сетьяван І. та ін.

Цифрова епоха спричинила безліч змін у способах ведення бізнесу. В існуючих дослідженнях підкреслюється важливість цифрової трансформації для компаній, щоб залишатися актуальними в сучасних швидкозмінних і висококонкурентних ринкових системах. Щоб залишатися конкурентоспроможними, компанії повинні бути гнучкими та адаптивними у своєму підході до ринкових змін [2-6]. Одним із ключових аспектів є важливість розуміння ринкового середовища та різних економічних факторів, які впливають на бізнес-операції. Аналізуючи ці фактори, компанії можуть розробити ефективні конкурентні стратегії, які дозволять їм залишатися на крок попереду [14-16]. Орієнтація на цінність також підкреслюється як ключовий фактор досягнення низької собівартості виробництва або постачання товарів. Що стосується інтеграції цифрових інструментів, то в існуючих дослідженнях визнається наявність як позитивних, так і негативних впливів, які слід враховувати. Важливим також є проводити ретельну оцінку кожного інструменту та стратегії перед їх впровадженням, щоб переконатися, що вони відповідають цілям і завданням компанії. Загалом, існуючі дослідження пропонують залучати більшою мірою процедурний підхід та алгоритмізацію для інтеграції цифрових інструментів, які можуть допомогти в розвитку стратегічного управління [7-11]. Використовуючи такі інструменти та стратегії, бізнес може адаптуватися до мінливого ринкового середовища та залишатися конкурентоспроможним при функціонуванні в умовах невизначеності, які, наразі, є особливо актуальними для українського бізнесу.

Формулювання цілей дослідження. Метою даної статті є проведення теоретико-

методологічного базису формування конкурентних стратегій компаній, визначення особливостей в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів, а також запровадження сценаріїв моделювання та запровадження процедур й алгоритмів цифрової адаптації конкурентних стратегій компаній.

Виклад основного матеріалу дослідження. Трансформація системи стратегічного управління в умовах цифрової адаптації для бізнесу передбачає проведення ряду заходів організаційно-економічного характеру. Моделювання процедур генерування стратегій цифрової адаптації будується на теоретичних положеннях та можливостях

прикладного залучення стратегій цифрової адаптації до бізнес-процесів. Звичайно, єдиної платформи для моделювання не існує через відмінності, в першу чергу, галузевого характеру чи особливості спеціалізації. Висвітлення процедур генерування стратегій має розпочинатися з дослідження конкурентних стратегій розвитку, які в подальшому матимуть інтеграцію з цифровими стратегіями компанії. Вибір конкурентних стратегій та можливості входу на ринок можуть бути оцінені на основі п'яти факторів – конкурентних сил, що мають безпосередній вплив на моделювання сценаріїв конкурентної боротьби (рис. 1) [2-6].

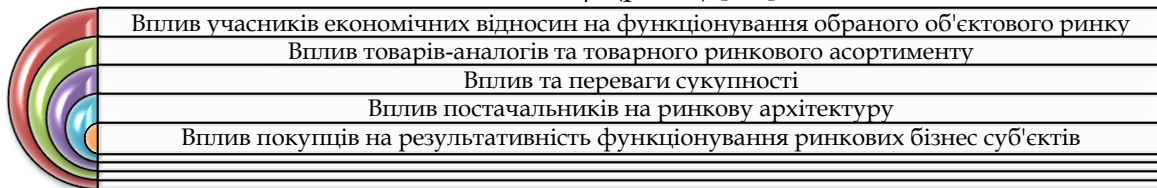


Рис. 1. Конкурентний вплив ринкового середовища на формування системи стратегічного управління. Джерело: узагальнено авторами [2-6].

Вплив кожного компонента є важливим для розуміння напрямів цифрової адаптації. Так, за умови, що бар'єри для входу на ринок є низькими, загрози від нових учасників можуть бути великими. Такі учасники мають ряд пріоритетів, зокрема це низька вартість їхнього входу, майже відсутня необхідність у спеціалізованому обладнанні та технологіях, а також легкість отримання дозволів та ліцензій тощо. В ситуації, коли товар може бути легко замінений альтернативами, загрози конкуренції можуть бути високими. Наприклад, якщо ринок вже насичений товарами одного типу, то рівень конкуренції буде високим, і навпаки. Переваги сукупності проявляються, якщо на ринку присутні великі компанії – конкуренти, то за таких умов для нових учасників буде важко скласти конкуренцію. Це пов'язано з тим, що великі компанії вже мають вигоди від ефекту масштабу, який надає можливості знижувати витратну складову та встановлювати нижчий рівень цін.

Постачальники мають великий вплив на ринкову архітектуру, при цьому для нових учасників є важким процесом знайти та використувати свої конкурентні переваги. Наприклад, якщо постачальники контролюють ключові ресурси, то вони можуть встановлювати високі ціни, що знижує можливості для нових учасників збільшувати економічні результати функціонування на обраному ринку. Покупці мають великий вплив на ринок, але новим учасникам важко використувати свої конкурентні переваги. За таких умов

покупці мають велику владу над цінами, вони можуть вимагати знижки чи високу якість продукту, що не завжди є можливим чи економічно ефективним для продавця.

В умовах цифрової трансформації важливим є правильний вибір конкурентних стратегій для запровадження технологій цифрової адаптації. Розуміння наявних різних класифікаційних ознак та існуючих конкурентних стратегій дає можливість широкого вибору, головною умовою для чого є проведення аналітичного дослідження діяльності компанії, особливостей формування та функціонування обраного об'єктового ринку та рівень ресурсного забезпечення для запровадження цифрових технологій.

Базові конкурентні стратегії (рис. 2) мають свої переваги для проведення цифрової адаптації, а також і недоліки. Варто зазначити, що вибір стратегії для бізнесу відбувається, виходячи з обраних цілей та мети, яка є запланованою для досягнення в умовах цифрового бізнес-середовища [2-6].

На нашу думку, окрему увагу слід приділити при цифровій адаптації стратегії фокусування на вартості, вона є однією зі стратегій конкурентних переваг, яка спрямована на досягнення низької вартості виробництва або постачання товарів у вузькій ніші ринку, дозволяє компанії досягати успіху на ринку, концентруючись на конкретному сегменті ринку та надаючи клієнтам товари з низькою вартістю.

Стратегія лідерства вартості	• зниження вартості товару порівняно з конкурентами через зниження витрат на виробництво, що дає можливість компанії продавати свої товари за більш низькими цінами, ніж конкуренти, та забезпечувати прибутковість великими обсягами продажів
Стратегія диференціації	• зосередження на створенні унікального товару, який має певні особливості або переваги в порівнянні з товарами конкурентів та який не може бути легко скопійований
Стратегія фокусування	• орієнтована на задоволення потреб певної нішевої аудиторії, більшою мірою за допомогою використання стратегій лідерства вартості або диференціації
Стратегія фокусування на вартості	• зниження витрат в обмеженій галузі ринку або певній ніші, що дозволяє компанії продавати свої товари за більш низькими цінами в порівнянні з конкурентами
Стратегія фокусування на диференціації	• орієнтована на створення унікального товару для обмеженої галузі, ринку або певної ніші, який не може бути легко скопійований конкурентами

Рис. 2. Конкурентні стратегії для запровадження цифрової адаптації

Джерело: узагальнено авторами [2-6].

Ця стратегія передбачає спрямування уваги на конкретний сегмент ринку, де можна досягти значної конкурентної переваги через зниження витрат. Змістовне наповнення стратегії фокусування на вартості проявляється в наступному [2-6]:

- визначення вузької ніші ринку – вибір конкретного сегмента ринку, де можна досягти значної конкурентної переваги через зниження витрат на виробництво та постачання;

- встановлення низької вартості – забезпечення низької вартості виробництва і постачання товарів відповідно до потреб вузької ніші ринку (зменшення витрат на рекламу, зниження затрат на транспортування, спрощення процесів виробництва тощо);

- постійне вдосконалення процесів виробництва – максимальне використання інструментарію забезпечення ефективності виробництва та оптимізація виробничих процесів й технологічних рішень, що дозволяє знизити витрати;

- аналітичні дослідження конкурентів – бізнес-аналітика та постійне вивчення ринку й конкурентів, аналіз їх слабких місць і можливостей, моделювання сценаріїв та прогнозування програм зниження вартості товарів;

- одночасне управління товарною та ціновою політикою для задоволення клієнтів – надання гарантовано якісного товару з одночасним забезпеченням низької ціни для споживача;

- диверсифікація товарів та товарних ліній – залучення більшого кола клієнтів та різних груп споживачів, зниження ризиків зменшення доходів через зміни на ринку, але одночасно має місце складність в управлінні для забезпечення відповідної ресурсної бази (виробництво, дослідження та розробки, витрати на рекламу та маркетинг тощо).

Стратегія фокусування на вартості має ряд конкурентних переваг, які дозволятимуть створювати активне ринкове позиціонування, але одночасно наявні загрози також мають місце при залученні до бізнес-процесів.

Конкурентні переваги стратегії фокусування на вартості полягають у зменшенні витрат. Компанії зосереджуються на зменшенні витрат на виробництво та постачання продукту, що дозволяє їм знизити загальні витрати та збільшити маржинальну прибутковість. Концентрація на потребах вузької ніші ринку дозволяє відповідати на конкретні потреби споживачів та конкурувати з іншими гравцями на ринку. Фокусування на вузькій ніші ринку може дозволити компанії уникнути прямої конкуренції з більшими компаніями, що займаються виробництвом тих самих товарів. Це, в свою чергу, призведе до зміцнення позицій на ринку. Якщо компанія може успішно задовольняти потреби вузької ніші ринку, то вона може зміцнити свою ринкову позицію та підвищити рівень своєї ринкової активності [2-6].

Хоча стратегія фокусування на вартості має конкурентні переваги, вона також має деякі ризики, про які потрібно пам'ятати при залученні до системи стратегічного управління компанії. По-перше, це обмежені можливості зростання. Компанії, що застосовують дану стратегію, мають обмежені можливості для росту та розширення, оскільки вони фокусуються на вузькій ніші ринку. По-друге, несприятливі зміни умов функціонування ринку. Якщо змінюються умови на ринку, наприклад, конкуренція збільшується або змінюються вимоги споживачів, то компанії, що застосовують дану стратегію, можуть виявитися не підготовленими до цих змін. Слід пам'ятати, що динамічність змін є дуже

високою. По-третє, наявний ризик втрати нішевої позиції. Тобто за умови, що інші компанії починають входити на ринок та займати позиції у вузькій ніші, компанії, що застосовують дану стратегію, можуть втратити свої позиції на ринку. Крім того, варто розуміти обмеженість здатності до диференціації для компаній, які зазвичай не можуть диференціювати свій продукт, оскільки це може призвести до збільшення витрат. Крім того, обмежені можливості для інновацій проявлятимуться через зниження зацікавленості у вкладанні коштів на дослідження й розробку нових продуктів, що може обмежувати їх інноваційний розвиток загалом. Процедурними рішеннями запровадження цифрової адаптації до даної стратегії компанії можна вважати наступний алгоритм та поетапне запровадження цифрових змін (рис. 3) [7-11].

Використання конкурентних стратегій є дуже важливим для бізнесу, оскільки це допомагає підвищити результативність та

конкурентоспроможність компанії на ринку. Конкурентні стратегії допомагають підвищити прибутковість компанії, збільшивши її частку на ринку і забезпечуючи ефективну взаємодію зі споживачами та конкурентами. Одночасно підвищення прибутковості вимагає й підвищення ефективності витрат. Використання конкурентних стратегій створює можливість компанії зменшити витрати на виробництво, маркетинг та рекламу, забезпечуючи більш ефективне використання ресурсів. При цьому передумовою формування моделей ринкової поведінки є не лише опрацювання виробничих особливостей, а й розширення ринкової частки [7-11].

Використання конкурентних стратегій формує для компанії сценарії отримання більших ринкових часток, випереджаючи конкурентів і приваблюючи нових споживачів. Підвищення рівня задоволеності споживачів є запорукою успіху.

Діагностика існуючих конкурентних стратегій компанії

проведення детальних аналітичних досліджень поточного стану стратегічного управління та ринкової активності компанії, оцінка її стратегії фокусування на вартості та ідентифікація слабких місць, які можна покращити через запровадження моделей цифрової адаптації

Визначення можливостей цифрової адаптації конкурентних стратегій

встановлення потенційних цифрових рішень, які можуть підтримати стратегію фокусування на вартості, що може включати впровадження інформаційних та автоматизованих систем, аналітики даних та інших компонентів інструментарію цифровізації бізнес процесів

Алгоритмізація та моделювання адаптивних цифрових стратегій

розробка алгоритмів та моделей, які дозволяють компанії ефективно управляти вартістю продукту з урахуванням оптимізації товарних та цінових стратегій, ефективного використання ресурсів, виявлення потенційних напрямів залучення цифрових інструментів до бізнес процесів та до системи стратегічного управління компанії

Цифрова адаптація конкурентних стратегій компанії

розробка та впровадження цифрових рішень, включаючи встановлення необхідної інфраструктури, ресурсного забезпечення та інтеграцію з наявними системами стратегічного управління компанії

Моніторинг результатів цифрової адаптації конкурентної стратегії компанії в умовах ринкової активності

встановлення системи моніторингу та оцінки ефективності цифрової адаптації конкурентної стратегії, враховуючи результативність, продуктивність, витрати, та інші ключові показники для оцінки адаптованої стратегії та внесення змін на стадії імплементації стратегії до ринкової активності компанії

Рис. 3. Процедурні рішення та алгоритмізація цифрової адаптації конкурентних стратегій компанії

Джерело: розроблено авторами

Висновки та перспективи подальших досліджень. Використання представлених конкурентних стратегій допомагає компаніям забезпечувати високий рівень якісних характеристик товарів, що підвищує рівень задоволеності споживачів і забезпечує їх лояльність загалом. Крім того, конкурентні стратегії допомагають компаніям ставати більш конкурентоспроможними на обраних

ринках, забезпечуючи переваги над конкурентами, нівелюючи можливі ризики та збільшуючи можливості для здійснення успішного бізнесу. Запровадження моделей цифрової адаптації конкурентних стратегій повною мірою впливає на всі сфери функціонування компанії, крім того вносяться відповідні зміни до кожної сфери діяльності та до стратегій ринкової поведінки суб'єктів

бізнесу. Представлені процедурні рішення для запровадження цифрової адаптації конкурентних стратегій є базовим теоретико-методологічним підґрунтям, прикладне

використання яких відбувається на основі результатів проведення аналітичних можливостей та потужностей кожної конкретної ситуаційної моделі.

Література.

1. **Квасній Л.Г., Квасній З.В., Гришко О.М.** Управління ефективністю стратегії цифрового бізнесу. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки.* 2022. № 3 (66). С. 70-76.
2. **Котлер Ф., Катарджая Г., Сет'яван І.** Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. КМ-БУКС. 2019. 224 с.
3. **Котлер Ф.** Маркетинг від А до Я. 80 концепцій, які має знати кожен менеджер. Альпіна Паблішер Україна. 2021. 252 с.
4. **Котлер Ф., Армстронг Г.** Основи маркетингу. Діалектика. 2020. 880 с.
5. **Kerin R. A., Hartley S. W., Rudelius W.** Marketing. McGraw-Hill Education. 2018. 14th ed. 786 p.
6. **Malhotra N.K., Numan D., Birks D.** Marketing Research: An Applied Approach. Pearson. 2017. 976 p.
7. **Любов Л.** Цифрова бізнес-стратегія підприємства та її компоненти. *Economic forum.* Vol. 1. No. 2. pp. 98-108.
8. **Селезньова Г.О., Чумак Г.М.** Вплив розвитку цифрової економіки на конкурентне середовище вітчизняних підприємств. *Підприємництво та інновації.* 2022. № 25. С. 69-74.
9. **Голіонко Н.Г., Лашина Г.** Особливості цифрової трансформації бізнесу. *Стратегічні імперативи сучасного менеджменту: Зб. Матеріалів VI Міжнародної науково-практичної конференції.* Київ. КНЕУ. 2022. С. 130.
10. **Голіонко Н., Кондратьєва К.** Методичні підходи до оцінювання цифрової зрілості організації. *Молодий вчений.* 2023. № 1 (113). С. 145-150.
11. **Паращич М., Ноджак Л.** Діджиталізація та її роль у діяльності українських підприємств. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку.* 2022. Вип 2. С. 8-20.

References.

1. **Kvasnij, L.H., Kvasnij, Z.V., Hrytsko, O.M.** (2022). «Managing the effectiveness of the digital business strategy». *Naukovi pratsi Mizhrehional'noi Akademii upravlinnia personalom. Ekonomichni nauky.* № 3 (66). pp.70-76.
2. **Kotler, F., Katardzhaya, H., Set'ivan, Y.** (2019). *Marketing 4.0. Vid tradytsijnoho do tsyfrovoho.* [Marketing 4.0. From traditional to digital]. KM-BUKS. Kyiv, Ukraine.
3. **Kotler, F.** (2021) *Marketing vid A do Ya. 80 kontseptzij, iaki maie znaty kozhen menedzher.* [Marketing from A to Z. 80 concepts that every manager should know]. Kyiv, Ukraine.
4. **Kotler, F., Armstrong, H.** (2020). *Osnovy marketynhu.* [Fundamentals of marketing]. Dyalektyka.
5. **Kerin, R. A., Hartley, S. W., Rudelius, W.** (2018). *Marketing.* [Marketing]. McGraw-Hill Education. New York, USA.
6. **Malhotra, N.K., Numan, D., Birks, D.** (2017). *Marketing Research: An Applied Approach.* [Marketing Research: An Applied Approach]. Pearson. London, Great Britain.
7. **Liubo, L.** (2023). «Digital business strategy of the enterprise and its components». *Economic forum.* Vol. 1. No. 2. pp.98-108.
8. **Selez'nova, H.O., Chumak, H.M.** (2022). «The impact of the development of the digital economy on the competitive environment of domestic enterprises». *Pidpryemnytstvo ta innovatsii.* № 25. pp.69-74.
9. **Holionko, N.H., Lashyna, H.** (2022). «Features of digital business transformation». *Stratychichni imperatyvy suchasnoho menedzhmentu.* [Osoblyvosti tsyfrovoi transformatsii biznesu] *Proceeding of Materialiv VI Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii.* Kyiv. KNEU. pp.130.
10. **Holionko, N., Kondrat'ieva, K.** (2023). «Methodical approaches to assessing the digital maturity of the organization». *Molodyj vchenyj.* № 1 (113). pp.145-150.
11. **Paraschych, M., Nodzhak, L.** (2022). «Digitalization and its role in the activity of Ukrainian enterprises». *Menedzhment ta pidpryemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku.* Issue 2. pp.8-20.

Abstract.

Mandych O., Maliy O., Birchenko N., Petrenko O. *Competitive strategies for digital adaptation of business processes.*

The article represents the study of the directions of business adaptation to the modern paradigm of market systems functioning - digital transformation. The purpose of this article is to provide a theoretical and methodological basis for the formation of competitive strategies of companies, to identify the peculiarities of digital transformation of business processes, and to introduce modeling scenarios and implement procedures and algorithms for the digital adaptation of competitive strategies of companies. The article presents the competitive impact of the market environment on the formation of a strategic management system, which considers the influence of economic relations participants on the functioning of the selected object market, the influence of analog goods and the commodity market assortment, the impact and advantages of the aggregate, the influence of suppliers on the market architecture, the influence of buyers on the performance of market business entities, etc. It is determined that digital adaptation should take place while considering basic competitive strategies and the integration of digital tools. The authors present some competitive strategies for business development and describe the positive and negative levers of influence on the company's activities for a particular strategy chosen for this study. In digital adaptation to a competitive strategy, the authors focus on cost, which is one of the basic strategies for gaining competitive advantages and is aimed at achieving a low cost of production or supply of goods in a narrow market niche. This competitive strategy allows the company to succeed by focusing on a specific market segment and providing customers with low-cost products. This strategy was chosen

due to the existing opportunities for digital adaptation of the strategy in the current market conditions. It is demonstrated that the development direction of strategic business management has prerequisites for introducing digital adaptation models. A procedural approach and algorithmisation of integration of tools and technologies for digital adaptation of business to modern conditions are proposed, considering the substantive justification of the proposed solutions.

Keywords: competitive strategy, digital transformation, digital adaptation, market activity, business entities, procedural approach, modelling, algorithmisation, efficiency.

Стаття надійшла до редакції 18.11.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Мандич О.В., Малій О.Г., Бірченко Н.О., Петренко О.І. Конкурентні стратегії цифрової адаптації бізнес-процесів. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2023. № 4. С. 23-29.

Mandych O., Maliy O., Birchenko N., Petrenko O. Competitive strategies for digital adaptation of business processes. Actual problems of innovative economy and law. 2023. No. 4, pp. 23-29.

УДК 334:658; JEL classification: F52; M11
DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-4-5>

ВЛАСЕНКО Тетяна Анатоліївна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки підприємства та організації бізнесу, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, <https://orcid.org/0000-0002-9515-2423>

СТЕПАНЕНКО Сергій Віталійович, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економічної кібернетики та управління економічною безпекою, Харківський національний університет радіоелектроніки, <https://orcid.org/0000-0002-6132-328X>

ПОМОГАЛОВА Наталія Валеріївна, асистент кафедри економічної кібернетики та управління економічною безпекою, Харківський національний університет радіоелектроніки, <https://orcid.org/0009-0000-2251-4342>

СТРАТЕГІЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЯК ФАКТОР ВПЛИВУ НА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ОРГАНІЗАЦІЇ

Власенко Т.А., Степаненко С.В., Помогалова Н.В. Стратегія підвищення конкурентоспроможності як фактор впливу на забезпечення економічної безпеки організації.

У статті розглянуто вимоги до надання сучасних конкурентоспроможних послуг, визначено прямий вплив конкурентоспроможності на економічну безпеку організації. Забезпечення економічної безпеки в рамках підвищення конкурентоспроможності вимагає коректування для оптимального функціонування і розвитку інвестиційних потужностей, тобто систему діагностики й аналізу, реагування на актуальні та потенційні зміни зовнішнього і внутрішнього середовища, що забезпечить сталий рівень конкурентоспроможності. Кожне підприємство зіштовхується з різними видами ризиків та загроз протягом усього свого життєвого циклу, які негативно впливають на рівень економічної безпеки в рамках підвищення ефективності конкурентоспроможності. Конкурентоспроможність підприємства є запорукою рентабельності, виживання та адаптації підприємства до різного роду викликів, ризиків та загроз, що потребує пристосування до динамічності та вимогливості споживачів щодо продукції та послуг. Підвищення конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта в умовах нестабільного зовнішнього середовища є актуальним, отже, розглянуто загальний підхід до розробки стратегії підвищення конкурентоспроможності, де стійкість і клієнт орієнтованість визначені суттєвими конкурентними перевагами. Реалізація цієї стратегії сприятиме подальшому зміцненню економічної безпеки організації. Клієнт орієнтованість є ключовою компетенцією у стратегії досягнення сталого розвитку підприємства. Реалізація такої стратегії спроможна забезпечити постійне посилення економічної безпеки, покращення іміджу та репутації, розширення клієнтської бази та підвищення рівня конкурентоспроможності. Метою статті є визначення та обґрунтування напрямів і пріоритетів післявоєнного розвитку економіки України. Запропоновано елементи стратегії розвитку з урахуванням зовнішніх і внутрішніх чинників конкурентоспроможності. Доведено важливість пошуку інноваційних підходів до управління суб'єктами господарських відносин у повоєнних умовах. Визначено пріоритети досягнення сталого функціонування економіки на основі замкнутого циклу виробництва та досягнення цілей стійкого розвитку. Конкурентоспроможною є клієнт орієнтована стратегія, що враховує глобалізаційні виклики, орієнтована на подолання структурних диспропорцій та розвиток інноваційних проєктів в межах вітчизняної ресурсної бази. Результати дослідження мають цінність у повоєнній відбудові економіки України.

Ключові слова: конкурентоспроможність, економічна безпека, клієнти, ризики, післявоєнний розвиток, стратегія підвищення конкурентоспроможності, аграрний сектор.

Постановка проблеми в загальному вигляді. Уповільнення економічного зростання, негативні структурні зрушення у функціонуванні фінансових і ресурсних ринків, інфляція, зростаюче безробіття, міграційні процеси, зміна трендів зовнішньоекономічної діяльності, руйнація енергетичної

інфраструктури, накопичення соціальних проблем – усе це свідчить про необхідність розробки парадигми післявоєнного соціально-економічного розвитку. Сьогодні всі зусилля держави спрямовані на пошук окремих рішень чи стимулюючих заходів, що локалізують кризові явища. Проте обов'язково