



Менеджмент

УДК 658

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.14910092>

**Система управління конкурентоспроможністю підприємств ІТ галузі і
місце в ній економічної експертизи**

Перевозова Ірина Володимирівна

завідувач кафедри підприємництва та маркетингу, Івано-Франківський національний технічний університет нафти та газу, м. Івано-Франківськ, Україна, ORCID <https://orcid.org/0000-0002-3878-802X>

Морозова Олена Сергіївна

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри підприємництва та маркетингу, Івано-Франківський національний технічний університет нафти та газу, м. Івано-Франківськ, Україна, ORCID <https://orcid.org/0009-0008-6538-9447>

Волошин Євген Олександрович

асистент кафедри підприємництва та маркетингу здобувач третього освітнього рівня спеціальності 073 «Менеджмент», Івано-Франківський національний технічний університет нафти та газу, м. Івано-Франківськ, Україна, ORCID <https://orcid.org/0009-0001-0136-3597>

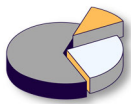
Прийнято: 03.01.2025 | Опубліковано: 21.01.2025

***Анотація.** У статті розглянуто систему управління конкурентоспроможністю підприємств ІТ галузі з акцентом на роль економічної експертизи у формуванні ефективних рішень. Показано, що швидкі темпи технологічного розвитку та глобальна інтеграція диктують потребу у*



гнучких механізмах реагування на зміни ринку. Економічна експертиза слугує фундаментом для прийняття стратегічних рішень, оскільки надає кількісні та якісні показники, за якими можна визначити найперспективніші напрями інновацій, оптимальні обсяги інвестицій та актуальні форми співпраці з партнерами. Особливу увагу приділено питанням аналізу ризиків та формуванню сталої конкурентної позиції в умовах невизначеності, спричиненої швидким старінням технологій та наявністю значної кількості суб'єктів господарювання, що пропонують схожі послуги. У роботі систематизовано чотири ключові позиції економічної експертизи, а саме: аналіз фінансової стійкості та інвестиційної привабливості, формування стратегії розвитку з урахуванням ринкових тенденцій, оцінка інноваційного потенціалу й ефективності впровадження нових продуктів та моніторинг конкурентної стратегії в режимі реального часу. Також обґрунтовано чотири параметри економічної експертизи, що безпосередньо впливають на результативність управління конкурентоспроможністю, серед яких глибина аналізу ринку, точність фінансових прогнозів, врахування ризиків у зовнішньому середовищі та оцінка нематеріальних ресурсів. Виокремлено переваги використання економічної експертизи, що охоплюють покращення якості прийняття рішень, підвищення фінансової прозорості, посилення довіри з боку стейкхолдерів та забезпечення гнучкості й адаптивності у мінливих ринкових умовах. Зроблено висновок, що інтеграція економічної експертизи у процеси розробки і впровадження високотехнологічних рішень сприяє довгостроковому зміцненню конкурентних переваг. Запропоновано враховувати специфіку ІТ ринку та інтенсивність його розвитку для коректної оцінки ризиків, чіткішого прогнозування прибутковості проектів і збереження балансу між інноваційністю та економічною раціональністю.

Ключові слова: конкурентоспроможність, ІТ галузь, економічна експертиза, інновації, ризики, штучний інтелект, управління, фінансовий аналіз



The competitiveness management system of IT industry enterprises and the place of economic expertise in it

Perevozova Iryna

Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, Ivano-Frankivsk, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0002-3878-802X>

Morozova Olena

Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, Ivano-Frankivsk, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0003-0334-0580>

Voloshyn Yevhen

Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, Ivano-Frankivsk, Ukraine, <https://orcid.org/0009-0001-0136-3597>

Abstract. *The article examines the competitiveness management system of IT industry enterprises with an emphasis on the role of economic expertise in the formation of effective decisions. It is shown that the rapid pace of technological development and global integration dictate the need for flexible mechanisms for responding to market changes. Economic expertise serves as the foundation for strategic decision-making, as it provides quantitative and qualitative indicators that can be used to determine the most promising areas of innovation, optimal investment volumes, and relevant forms of cooperation with partners. Particular attention is paid to the issues of risk analysis and the formation of a stable competitive position in conditions of uncertainty caused by the rapid obsolescence of technologies and the presence of a significant number of business entities offering similar services. The work systematizes four key positions of economic expertise, namely: analysis of financial stability and investment attractiveness, formation of a development strategy taking into account market trends, assessment of innovation potential and effectiveness of new product implementation, and monitoring of competitive strategy*



in real time. Four parameters of economic expertise that directly affect the effectiveness of competitiveness management are also substantiated, including the depth of market analysis, the accuracy of financial forecasts, taking into account risks in the external environment and the assessment of intangible resources. The advantages of using economic expertise are highlighted, which include improving the quality of decision-making, increasing financial transparency, strengthening trust from stakeholders and ensuring flexibility and adaptability in changing market conditions. It is concluded that the integration of economic expertise into the processes of developing and implementing high-tech solutions contributes to the long-term strengthening of competitive advantages. It is proposed to take into account the specifics of the IT market and the intensity of its development for a correct assessment of risks, a clearer forecast of project profitability and maintaining a balance between innovation and economic rationality.

Keywords: *competitiveness, IT industry, economic expertise, innovation, risks, artificial intelligence, management, financial analysis*

Постановка проблеми. Актуальність розгляду системи управління конкурентоспроможністю підприємств ІТ галузі посилюється тим, що сфері високих технологій притаманні особливі вимоги до якості, швидкості реагування та здатності до масштабування. Часто вироблені рішення потребують не просто обліку традиційних економічних показників, а й врахування факторів, пов'язаних з науковими розробками, креативним потенціалом і високотехнологічними інноваціями. Усе це створює додатковий виклик для управлінців, які прагнуть забезпечити належний рівень конкурентоспроможності: потрібно не лише адаптуватися до зовнішніх змін, а й випереджати їх. При цьому економічна експертиза виконує роль “містка” між динамічними ринковими умовами та управлінськими процесами, дозволяючи ухвалювати зважені рішення щодо інвестицій, розвитку команди чи формування ціннісних пропозицій.



Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тема

конкурентоспроможності підприємств у мінливому середовищі розкривається у низці наукових публікацій та монографій, де докладно аналізуються фактори впливу, методи оцінювання та підходи до підвищення ефективності бізнес-моделі. Так, О. Г. Нефедова [1] у своїй праці звертає увагу на важливість гнучкої реакції суб'єктів господарювання на зовнішні зміни, підкреслюючи, що конкурентоспроможність формується не лише на рівні окремих тактичних рішень, а й через розвиток внутрішніх механізмів адаптації. У дослідженнях А. О. Левицької [2] обґрунтовується, що конкурентні переваги можуть базуватися на різних джерелах: технологічних, маркетингових та інтелектуальних, і підкреслюється ключова роль менеджменту у розкритті потенціалу підприємств.

Цікавим є підхід Є. М. Карпенка [3], де автор пропонує методологічні засади оцінки рівня конкурентоспроможності, зважаючи на динамічний характер ринкових процесів. Наголошується на важливості системного аналізу, що включає фінансові показники, інноваційну активність та здатність швидко перебудовуватися під зміну кон'юнктури. Монографія під загальною редакцією О. Є. Кузьміна [4] висвітлює питання планування та діагностики конкурентоспроможності, пропонуючи комплексний підхід до її вимірювання. Це дає змогу визначити сильні і слабкі сторони підприємства та розробити конкретні рекомендації щодо посилення ринкових позицій.

У роботі Л. О. Подри [5] здійснено ґрунтовний аналіз наукових підходів до визначення рівня конкурентоздатності підприємства, що є корисним при формуванні узагальненої моделі оцінки. С. В. Філіппова [6] у свою чергу підкреслює багаторівневу природу системи забезпечення конкурентоспроможності, де значну роль відіграє поєднання ресурсної бази з актуальними технологіями та вмінням передбачати зміну попиту. О. М. Тищенко [7] зосереджується на проблемах формування конкурентної позиції підприємства в умовах кризи, наголошуючи, що важливим аспектом є вміння



оперативно коригувати стратегію залежно від обсягів наявних ресурсів та перспектив ринку.

Серед найновіших публікацій з тематики слід виділити роботу М. І. Щадила [8], де охарактеризовано ключові фактори конкурентоспроможності, звернено увагу на важливість людського капіталу та адаптивності до сучасних технологічних викликів. Автор підкреслює, що у високотехнологічній сфері особливо важливою є здатність швидко переводити ідеї в робочі прототипи та вдосконалювати їх відповідно до вимог цільової аудиторії.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Слід зазначити, що низка теорій і концепцій в контексті визначення особливостей самого визначення місця економічної експертизи в системі управління конкурентоспроможністю підприємств ІТ галузі, досі залишаються не розкритими повною мірою, що й зумовило вибір даної тематики, її сучасну актуальність. Дослідження може внести значний вклад у розуміння як удосконалити сам процес управління конкурентоспроможністю підприємств ІТ галузі.

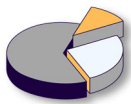
Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є розкриття ролі економічної експертизи в системі управління конкурентоспроможністю підприємств ІТ галузі та визначення шляхів її оптимального використання. Об'єктом дослідження виступає управлінський процес формування і підтримання конкурентних переваг у високотехнологічному середовищі, що постійно змінюється. Основними завданнями є: виявити специфіку застосування економічної експертизи для оцінки інноваційних проєктів у сфері ІТ; окреслити ключові параметри, що впливають на ефективність конкурентної стратегії; встановити переваги інтеграції економічної експертизи у процес планування та моніторингу; узагальнити теоретичні і практичні рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності через раціональні управлінські рішення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Система управління конкурентоспроможністю підприємств ІТ галузі є одним з найактуальніших



напрямів сучасних економічних досліджень, адже успіх будь-якого суб'єкта господарювання, що працює у сфері передових технологій, залежить від його здатності залишатися затребуваним на швидкоплинному ринку [9-10]. Зростання обсягів цифрової трансформації, розповсюдження різноманітних технологій та підвищення рівня глобальної інтеграції формують середовище, де переваги необхідно відстоювати щодня. ІТ сфера особливо чутлива до інноваційних імпульсів, оскільки на ній базується розвиток усіх інших секторів економіки. В такій динамічній системі застосування гнучких механізмів управління конкурентоспроможністю набуває критичного значення, а економічна експертиза, будучи інструментом для аналізу факторів ринку, допомагає вчасно виявляти ризики та можливості.

Систематичне управління конкурентоспроможністю в ІТ сфері не обмежується створенням нового продукту чи впровадженням ще однієї цифрової послуги. Воно передбачає цілісний підхід, який охоплює аналіз зовнішнього середовища, вивчення тенденцій та прогнозування змін, а також формування ефективної бізнес-моделі. Коли йдеться про випуск програмного забезпечення чи побудову хмарних рішень, однією з ключових передумов успіху є розуміння того, як подібні проєкти можуть масштабуватися та пристосовуватися до мінливих умов ринку. Економічна експертиза в цьому контексті дозволяє оптимізувати ресурси, визначити найбільш перспективні технологічні напрями та оцінити ступінь конкурентного тиску з боку інших учасників галузі. Конкурентоспроможність у високотехнологічній сфері багато в чому залежить від здатності підприємства швидко впроваджувати інновації та керувати їхнім життєвим циклом. Так, одні розробки можуть бути дуже популярними на ринку протягом короткого періоду, а потім втратити свою привабливість через появу більш сучасної технології. Водночас інші ідеї спочатку здаються нишовими, але з часом формують глобальні тренди. Економічна експертиза здатна надати кількісні та якісні оцінки, що допоможуть прогнозувати, які рішення будуть вигідними в довгостроковій перспективі. Тим



самим знижується ризик витратити ресурси на проекти, що не матимуть достатнього ринкового відгуку або не зможуть принести сталого доходу (рис.1).



Рис.1. Складові економічної експертизи що можуть вплинути на систему управління конкурентоспроможністю підприємств ІТ сфери

Джерело: складено авторами

Високий темп технологічного прогресу та глобалізація змушують ІТ бізнес-утворення перебувати у перманентному пошуку нових форм і напрямів розвитку. Конкурентоспроможність у цій сфері вже давно вийшла за межі суто цінових показників. На передній план виходить складова, пов'язана з якістю, зручністю та унікальністю пропонованих цифрових продуктів. Тут економічна експертиза дозволяє встановити належний баланс між фінансовими вкладеннями та отриманою цінністю для клієнтів [11-12]. Зокрема, фахівці



можуть з'ясувати, які витрати дійсно сприятимуть зростанню лояльності споживачів, а які будуть зайвими й не принесуть суттєвого внеску в загальне покращення конкурентної позиції. Зростання ролі даних у сучасній економіці зумовлює необхідність їхнього глибокого аналізу. Усе більше процесів пов'язано з обробкою великих масивів інформації та застосуванням штучного інтелекту, що вимагає від підприємств розвивати відповідні компетенції. Тому економічна експертиза в ІТ сфері часто зосереджується не лише на фінансових аспектах, а й на інтелектуальному капіталі, тобто на знаннях, навичках і творчих здібностях персоналу [13-15]. Саме вміння визначити, де розробка на основі штучного інтелекту забезпечить найбільший відгук ринку, а де варто збільшити інвестиції у дослідження і розробки, формує фундамент для успішного управління конкурентними перевагами (рис.2).



Рис.2. Позиціювання економічної експертизи в системі управління конкурентоспроможністю підприємств ІТ сфери

Джерело: складено авторами

Зважаючи на високий ступінь невизначеності, притаманний ІТ сфері, питання правильного оцінювання ризиків стає одним із найпріоритетніших.



Постійні зміни, швидке старіння технологій та висока конкуренція спонукають формувати систему управління, яка ґрунтується на чіткому аналізі майбутніх викликів. Саме тут економічна експертиза допомагає виявити найвразливіші місця в ланцюгу створення вартості та оцінити, яким чином зовнішні чинники (економічні, політичні чи соціальні) можуть впливати на діяльність ІТ підприємства. Відповідно, управлінці отримують змогу приймати превентивні заходи, спрямовані на зміцнення конкурентоспроможності, уникаючи надмірних збитків або втрати ключових клієнтів (рис.3).

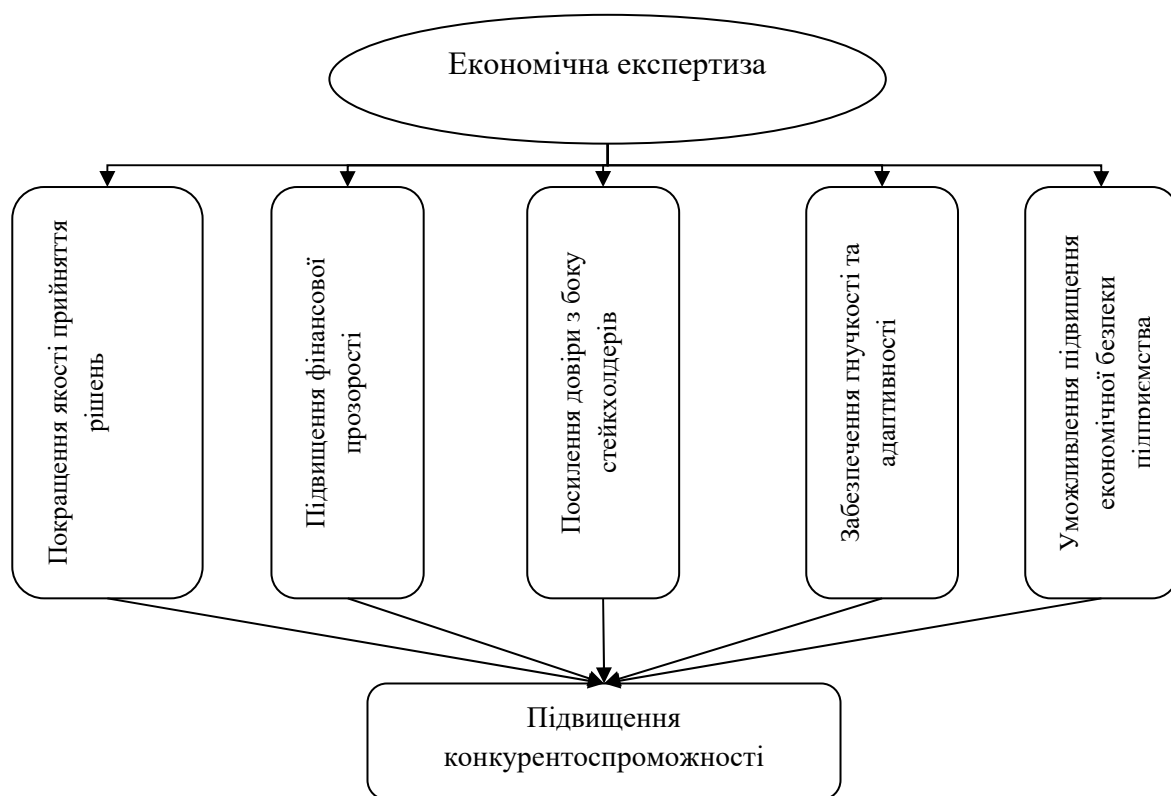


Рис.3. Переваги що дає економічна експертиза в контексті підвищення конкурентоспроможності

Джерело: складено авторами

Сучасне ІТ середовище вирізняється підвищеною прозорістю інформаційних процесів та можливістю аналізу конкурентів у відкритих джерелах. Водночас із цим зростає і складність оцінки реальних переваг, адже доступність даних не завжди означає їхню коректність чи актуальність.



Економічна експертиза передбачає інтеграцію різних показників, включно з фінансовими результатами, маркетинговими трендами та оцінкою людських ресурсів. Такий комплексний підхід дає змогу обґрунтовано визначити, в яких напрямках діяльності варто посилювати інвестиції, як розподілити ресурси між різними проєктними групами та які ринки можуть забезпечити найдинамічніше зростання. Це допомагає фокусуватися на стратегічних завданнях та не розпорошувати зусилля на менш перспективні напрями. Невіддільним елементом сучасного бачення конкурентоспроможності є також побудова привабливого іміджу й репутації. У багатьох випадках саме якість комунікацій, рівень клієнтського сервісу та прозорість діяльності стають факторами, що здатні перевершити навіть найкращі технологічні рішення. Економічна експертиза тут може слугувати підґрунтям для раціонального планування витрат і визначення пріоритетів у побудові позитивного бренду. Якщо проігнорувати цей аспект, то стійкого успіху досягти складно: здатність ІТ підприємства приваблювати та утримувати найкращих фахівців, залучати інвесторів і налагоджувати партнерства безпосередньо залежить від того, наскільки продумано та зважено керівництво використовує свій економічний потенціал.

Висновки. Підсумовуючи, можна стверджувати, що саме від уміння поєднати гнучкі методи управління з глибоким економічним аналізом залежить здатність ІТ підприємства своєчасно відповідати на запити ринку та формувати власні тенденції. Це складний процес, де потрібна інтеграція стратегічного бачення, фінансових розрахунків, маркетингової аналітики та управління інноваціями. Економічна експертиза відіграє визначальну роль у формуванні збалансованих рішень і дає змогу підвищити результативність інвестованих ресурсів, зменшити ризики, закріпити унікальну позицію на ринку та забезпечити довготривалу конкурентну перевагу.



Список використаних джерел

1. Нефедова О. Г. Конкурентоспроможність в умовах зовнішніх змін. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2007. № 5 (том 2). С. 212-215
2. Левицька А.О. Конкурентні переваги підприємства: сутність та джерела формування. Вісник Хмельницького національного університету 2012. № 4, Т. 1. С. 51-54.
3. Карпенко Є.М. Методологічні підходи до оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств. Регіональні перспективи 2000. № 2-3. С. 256-259.
4. Кузьмін О. Є. Мельник О. Г., Романко О. П. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика : монографія / за заг. ред. О. Є. Кузьміна. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2011. 180 с.
5. Подра Л. О. Аналіз наукових підходів до визначення рівня конкурентоздатності підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2013. № 3 (200). С. 104-107.
6. Філіппова С. В. Багаторівнева система забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств. Праці Одеського політехнічного університету. 2004. № 2(22). С. 1-6.
7. Тищенко О.М. Формування конкурентної позиції підприємства в умовах кризової: Монографія О.М. Тищенко, Ю.Б. Іванов, Н.А. Кізім, Є.В. Ревенко, Т.М. Черевата-Тарашвілі. Харків: ВД «ІЖЕК», 2007. 376 с.
8. Щадило М.І. Характеристика ключових факторів конкурентоспроможності підприємства. Соціально-правові студії. 2021. Вип. 4 (14). С. 171-175.
9. Солов'янчик А. В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства ринку послуг. Управління розвитком. 2005. № 4(182), С. 48-54.
10. Халімон Т.М. Стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Випуск 10, №2, 2016. С.117-122



11. Корчинський І.О., Щадило М.І. Стратегія реалізації безпекових механізмів підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2022. № 5. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-04-02>
12. Штангрет А., Силкін О., Шляхетко В. Трудова міграція як зовнішня загроза для кадрової безпеки підприємства. № 10(38), 2024. Наукові інновації та передові технології. С. 190-201. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-10\(38\)-190-201](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-10(38)-190-201)
13. Янковий. О.Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення. Одеса, Атлант, 2013. 470 с.
14. Бочко, О., & Кожушко, П. Теоретичні підходи до дефініції «конкурентоспроможність підприємства». *Економіка та суспільство*, 2024. (61). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-82>
15. Штангрет А., Силкін О. Безпекові аспекти управління персоналом в умовах гіпердинамічного зовнішнього середовища. № 9(37), 2024. Наукові інновації та передові технології. С. 227-237. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9\(37\)-227-237](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9(37)-227-237)