

УДК 338.4

DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.81-5>

Момот В.Є.

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту

Вищий навчальний заклад «Університет імені Альфреда Нобеля»

Сапін В.П.

аспірант

Вищий навчальний заклад «Університет імені Альфреда Нобеля»

Momot Volodymyr

Doctor of Economics, Professor,

Professor of Management Department

Higher Educational Institution "Alfred Nobel University"

Sapin Volodymyr

Postgraduate Student

Higher Educational Institution "Alfred Nobel University"

ТРАНСФОРМАЦІЯ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА РЕГІОНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ З ОБСЛУГОВУВАННЯ

TRANSFORMATION OF THE COMPETITIVE ENVIRONMENT FOR REGIONAL SERVICE ENTERPRISES

Стаття присвячена аналізу трансформації конкурентного середовища регіональних підприємств України, що спеціалізуються на ремонті та обслуговуванні комп'ютерної та оргтехніки. Досліджується проблема стагнації та витіснення цих підприємств з ринку продажу товарів, незважаючи на загальне зростання обсягів продажу в торговельних галузях. Метою роботи є виявлення причин та процесів даної трансформації шляхом порівняльного аналізу динаміки ключових економічних показників (обсяги реалізації, виробництва, доданої вартості). Особливу увагу приділено впливу диджиталізації та централізації ринку. Встановлено, що диджиталізація значно підвищує продуктивність у секторах торгівлі, але водночас посилює рівень ринкової конкуренції. Загальний висновок: регіональні підприємства витісняються з продажу товарів, змушуючи їх зосереджуватись на сегменті послуг.

Ключові слова: регіональне підприємство, підприємство з обслуговування, конкурентне середовище, трансформація ринку, диджиталізація, Інтернет-торгівля.

This article analyzes the transformation impacting the competitive environment for Ukraine's regional enterprises specializing in computer and office equipment repair/maintenance (NACE 95.1). It addresses the stagnation and displacement these firms face in goods sales, despite overall growth in trade sectors, stemming from pressure from larger national companies (often Kyiv-based) and online retailers, compounded by varying digitalization levels. The study aims to identify the drivers of this transformation via comparative analysis of key economic indicators (sales, production volumes, value-added) across relevant industry groups: regional service providers (95.1), wholesale traders (46.5), retail stores (47.4), and internet retailers (47.91). Special focus is given to digitalization's impact and market centralization, measured by the production share of Kyiv-registered companies. Key findings reveal significantly increased labor productivity in digitalized sectors like "Trade" (wholesale) and "Internet-trade." These sectors also show high centralization, with Kyiv-based firms accounting for over 75% of production volume, indicating concentrated economic power. A major disparity exists in value-added within "Internet-trade," where Kyiv firms generate over five times more value added than regional counterparts. Interestingly, despite this concentration, "Internet-trade" shows relatively easy market entry for private entrepreneurs (reaching 75.25% sales share in 2020), likely due to online platforms and logistics. In conclusion, while digitalization offers entry points for some small players, the dominant trend is the centralization of the goods sales market, favoring Kyiv-based entities. This process displaces regional service companies from goods sales, pushing them to concentrate primarily on service provision, where competitive dynamics may differ. The research highlights the complex interplay of digitalization, market structure, and regional disparity in Ukraine's evolving economy.

Keywords: regional enterprise, service enterprise, competitive environment, market transformation, digitalization, Internet trade.

Постановка проблеми. Сьогодні в Україні регіональні сервісні підприємства з обслуговування, основною спеціалізацією яких є ремонт й продаж комп'ютерів та оргтехніки, постійно стикаються зі значними викликами. Спостерігається невідповідність між загальнонаціональними тенденціями розвитку галузей торгівлі та стагнацією чи витісненням регіональних сервісних підприємств з певних ринкових сегментів. Ці підприємства відчувають сильний конкурентний тиск з боку великих торговельних компаній, спеціалізованих інтернет-магазинів та, особливо, компаній, що ведуть свою діяльність в рамках всієї країни. Це призводить до нерівномірності темпів розвитку, витіснення регіональних гравців з ринку продажу товарів, та ставить під сумнів їхню довгострокову конкурентоспроможність і стійкість. Проблема поглиблюється різним рівнем адаптації до процесів диджиталізації, що створює суттєві відмінності у продуктивності та прибутковості між підприємствами, що ведуть діяльність в рамках одного регіону, та підприємствами, діяльність яких відбувається в рамках всієї країни. Дослідження даної проблеми має важливе наукове та практичне значення, оскільки пов'язане з вирішенням ряду завдань:

- Забезпечення збалансованого регіонального розвитку: аналіз труднощів регіональних підприємств є ключовим для розробки політики підтримки малого та середнього бізнесу в регіонах, протидії економічній нерівності та надмірній концентрації економічної активності в столиці.
- Розуміння впливу диджиталізації на конкуренцію: дослідження висвітлює, як цифрові технології призводять до трансформації ринкових структур, впливають на конкурентоспроможність різних бізнес-моделей та створюють нові виклики і можливості.
- Аналіз ринкової концентрації та монополізації: виявлення зростаючої частки столичних компаній, особливо в диджиталізованих галузях, є важливим для антимонопольного регулювання та забезпечення здорового конкурентного середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання конкурентоспроможності підприємства та його конкурентного потенціалу в своїй роботі розглядали І. Демків, Н. Трепет [1], Н. Гавловська, Б. Дхзигівський, П. Гладун [2], О. Червона, А. Киретів [3].

Питання, які пов'язані з впливом диджиталізації на розвиток підприємства або конкурентного середовища в своїх роботах розглядали О. Гладкий [4], Н. Тухненко, О. Сереженкова [5], Д. Мосійчук, М. Шашина [6], В. Буряк [7].

В розглянутих роботах, незважаючи на комплексний підхід до розкриття поставлених питань, досі залишаються не розглянутими процеси трансформації конкурентного середовища для вузькоспеціалізованих регіональних підприємств. Таким чином є актуальним дослідження зміни рівня конкурентоспроможності на основі комплексного порівняльного аналізу динаміки ключових показників (обсяги реалізованої продукції, виробленої продукції, доданої вартості) для галузей в яких ведуть свою економічну діяльність регіональні підприємства сфери ремонту та обслуговування, що раніше не було достатньо висвітлено в наукових роботах.

Формулювання завдання дослідження. Стаття цілеспрямовано шукає відповідь на питання, чому регіональні сервісні підприємства, що спеціалізу-

ються на послугах з ремонту комп'ютерів та оргтехніки (КВЕД 95.1), демонструють явну стагнацію та витісняються з ринку продажу товарів, незважаючи на загальне зростання суміжних торговельних секторів. Метою статті є виявлення та структуризація причин й безпосередньо самих процесів трансформації конкурентного середовища регіональних підприємств з обслуговування для кожної з групи галузей, в яких вони ведуть свою економічну діяльність.

Виклад основного матеріалу дослідження. Регіональні підприємства з ремонту й обслуговування комп'ютерів, оргтехніки і обладнання здійснюють свою економічну діяльність в різних галузях (категоріях своєї діяльності), які можна класифікувати та розділити між собою на основі кодів КВЕД: 46.5; 46.51; 46.52 для продажу товарів (далі категорія діяльності «Торгівля») та 95.1; 95.11; 95.12 для надання послуг (далі категорія діяльності «Послуги»). Додаткову, або «Зовнішню», тобто з інших напрямів господарювання, конкуренцію у продажі товарів їм складають ще підприємства, що ведуть свою діяльність за наступними кодами КВЕД: 47.91 роздрібна торгівля через Інтернет (далі категорія «Інтернет-торгівля») та 47.4; 47.41 роздрібна торгівля у магазинах (далі категорія «Роздрібна торгівля»).

Дослідження динаміки загального обсягу реалізованих товарів та послуг підприємствами для кожної галузі дозволяє зробити висновки про значне зростання обсягів реалізованої продукції для категорії «Торгівля» у порівнянні з іншими категоріями починаючи з 2015 року (Рис. 1).

Окремої уваги заслуговує відсутність зростання загальних обсягів реалізованих товарів та послуг для категорії «Послуги». Даний факт свідчить про стагнацію в середині галузі, що буде розглянуто більш детально в подальших дослідженнях.

Динаміка загальних обсягів реалізованої продукції для галузей, де ведуть свою діяльність сервісні підприємства, фіксує значне зростання частки обсягів продажу товарів у порівнянні з послугами на національному рівні, що є прямо протилежним у порівнянні з динамікою частки послуг для сервісного підприємства, що веде свою діяльність саме в цих галузях [9]. Така невідповідність динаміки свідчить про нерівномірність темпів розвитку обсягів реалізованої продукції для галузей в цілому й темпів розвитку для сервісних підприємств відповідно, що є прямим свідченням існування факторів, що заважають розвитку сервісним підприємствам в усіх напрямках й витісняють їх з галузей продажу товарів.

Дослідження динаміки частки приватних підприємств в обсязі реалізованої продукції дозволяє виявити та оцінити вплив масштабності виробництва на конкурентоспроможність підприємств для кожної з чотирьох категорій ведення діяльності. Аналіз даного показника виявив абсолютно різний рівень масштабності виробництва (Рис. 2).

Потрібно відмітити стабільно низький рівень частки приватних підприємств для категорії «Торгівля» 2,0–2,5%, що вказує на існування бар'єрів пов'язаних з масштабністю виробництва для заходу нових підприємств на ринок. У той самий час спостерігається зростання в обсягах реалізованої продукції частки приватних підприємств для категорії «Інтернет-торгівля»

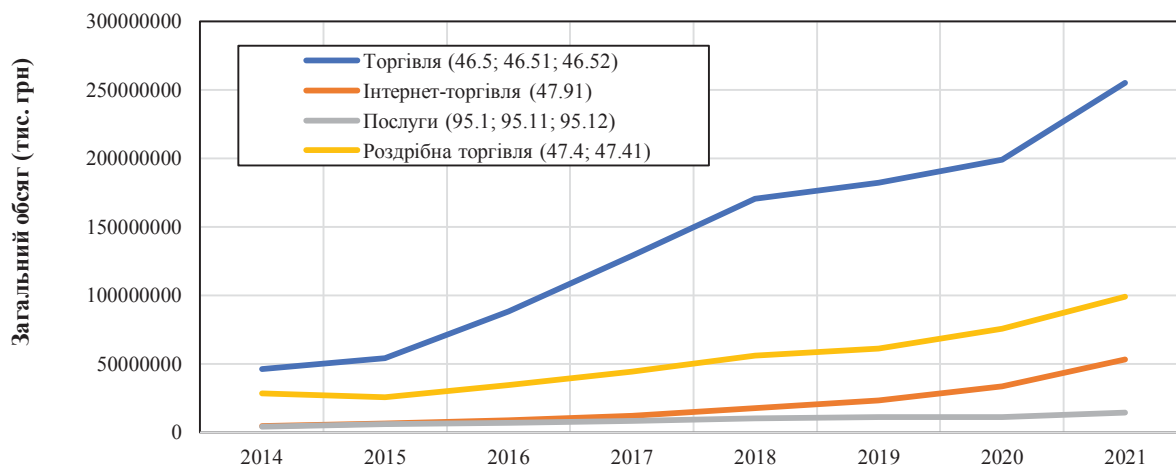


Рис. 1. Загальний обсяг реалізованої продукції товарів та послуг

Джерело: розроблено на основі [8]

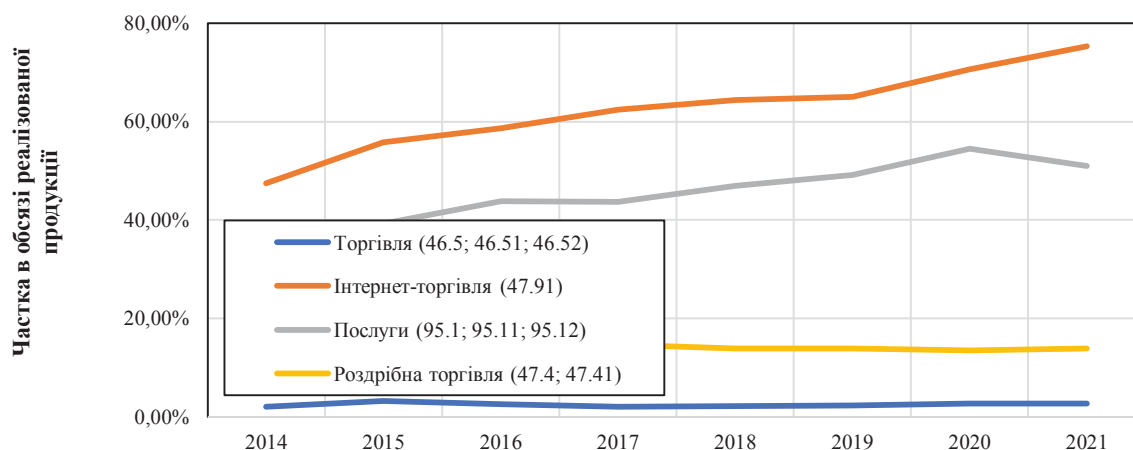


Рис. 2. Частка приватних підприємств в обсязі реалізованих товарів та послуг

Джерело: розроблено на основі [8]

з 47,41% у 2014 році до 75,25% у 2021 році, що відповідно вказує про легкість заходу нових підприємств на ринок.

Дослідження та оцінка загального обсягу реалізованої продукції приватними підприємствами для кожної з категорій, де веде свою діяльність регіональне підприємство з сервісу виявляє значне збільшення обсягів реалізованої продукції приватними підприємствами не тільки у відносному вираженні, а й в абсолютному вираженні саме в категорії «Інтернет-торгівля» (Рис. 3).

Потрібно відмітити, що дана динаміка обсягів реалізованої продукції приватними підприємствами не відповідає динаміці загальних обсягів реалізованої продукції, що свідчить про існування додаткових факторів, які призвели до якісної зміни діяльності в середині самої категорії «Інтернет-торгівля» на відміну від інших галузей.

Одним з основних результатів діяльності любого підприємства або галузі є формування доданої вартості в процесі виробництва товарів та послуг. Дослідження

абсолютних значень цього показника для кожної з галузей, де ведуть свою діяльність сервісні підприємства, не є інформативним, а ось аналіз відносних значень цього показника може розкрити динаміку або причини трансформації конкурентного середовища для кожної з галузей. Одним з основних показників, на основі якого можна оцінити прибуткову привабливість галузі, є частка доданої вартості в обсязі вироблених товарів та послуг (Рис. 4).

Аналіз співвідношення обсягів доданої вартості до обсягів виробленої продукції виявив суттєве збільшення продуктивності у веденні економічної діяльності підприємствами в категорії «Інтернет-торгівля» починаючи з 2014–2017 років та відповідне за часом падіння прибутковості в діяльності для підприємств з категорії «Роздрібна торгівля». Ці протилежні процеси беруть свій початок у 2015–2016 роках й саме цей період можна вважати мотиваційним для початку переходу роздрібною торгівлі в режим «Он-лайн» в подальших роках. Окремо можна відмітити, що на кінець 2020 року найбільша прибутковість (частка

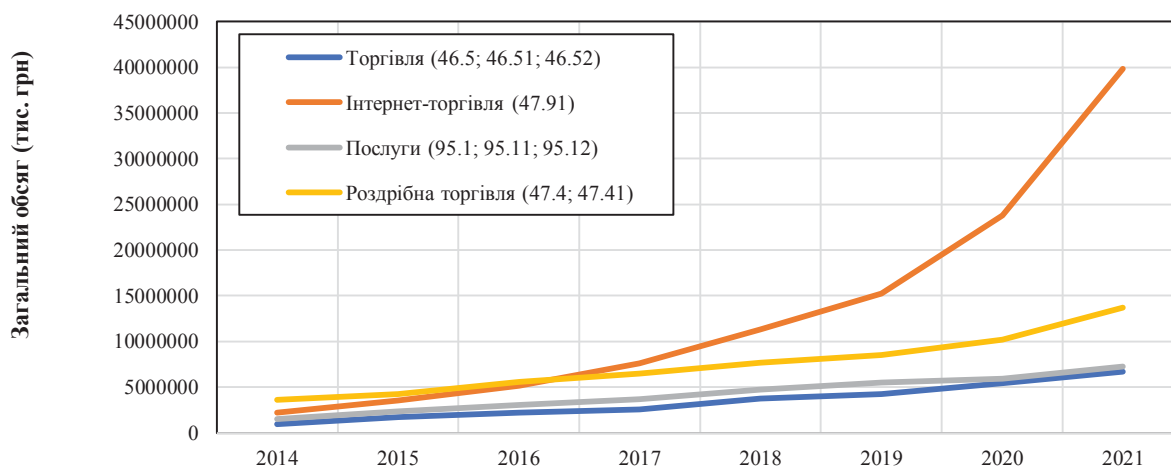


Рис. 3. Загальний обсяг реалізованої продукції товарів та послуг приватними підприємствами

Джерело: розроблено на основі [8]

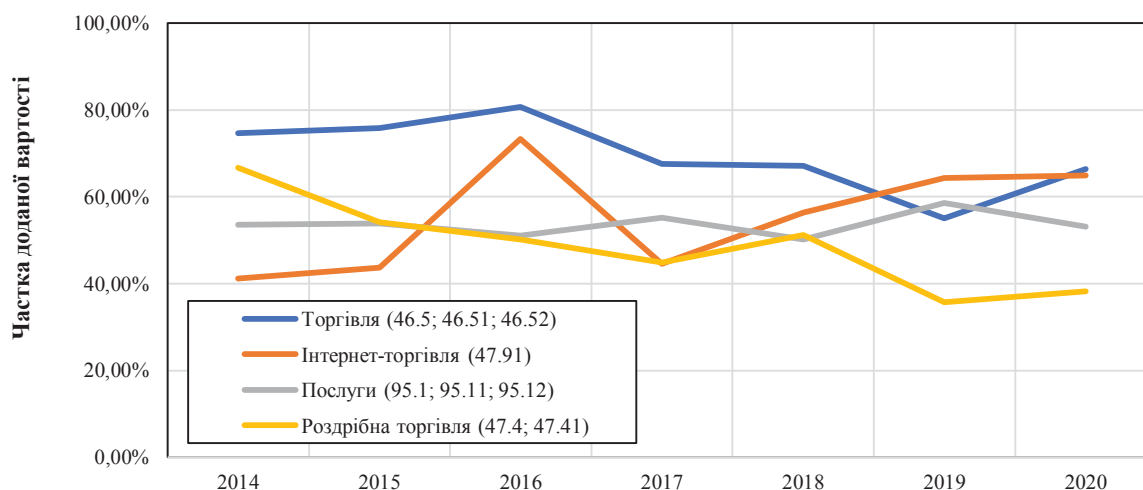


Рис. 4. Частка доданої вартості в обсязі вироблених товарів та послуг

Джерело: розроблено на основі [8]

доданої вартості в обсязі вироблених товарів та послуг) на рівні 65–70% належить галузям з найбільшим рівнем диджиталізації: «Інтернет-торгівля» та «Торгівля». Відсутність технологічних змін в діяльності сервісних підприємств в категорії «Послуги» має своє відображення в стабільному рівні прибутковості на рівні 55% протягом всіх періодів, коли проводилось дослідження.

Дослідження кількості зайнятих працівників у веденні економічної діяльності суб'єктами господарювання для кожної з категорій виявило майже незмінну їх кількість при зростаючій, але різній за інтенсивністю динаміці обсягів виробленої продукції підприємствами. Це стало причиною аналізу динаміки обсягу виробленої продукції на одного зайнятого працівника (продуктивність) для кожної з категорій ведення діяльності в розрізі країни (Рис. 5).

Обсяг виробленої продукції на одного зайнятого працівника в категорії «Торгівля» значно перевищує

значення даного показника для інших трьох категорій, що вказує про більш високий рівень технологічності або автоматизації виробництва, за рахунок чого для вироблення товарів чи послуг підприємство використовує менші обсяги людського ресурсу. Окремо потрібно зазначити, що найбільш продуктивною на одного зайнятого працівника є галузь з найменшою часткою приватних підприємств в обсязі реалізованої продукції. У той самий час дуже цікавим виключенням є стан в категорії «Інтернет-торгівля», в якій при частці приватних підприємств в обсязі реалізованої продукції більше ніж 75 відсотків, спостерігається починаючи з 2020 року стрімке зростання обсягів виробленої продукції на одного зайнятого працівника й майже досягає рівня більш технологічної категорії «Торгівля». Частковим поясненням даного зростання може виступати вплив «Ковид-2019» та ізоляція населення, що було стимулом для зростання електронної комерції в країні.

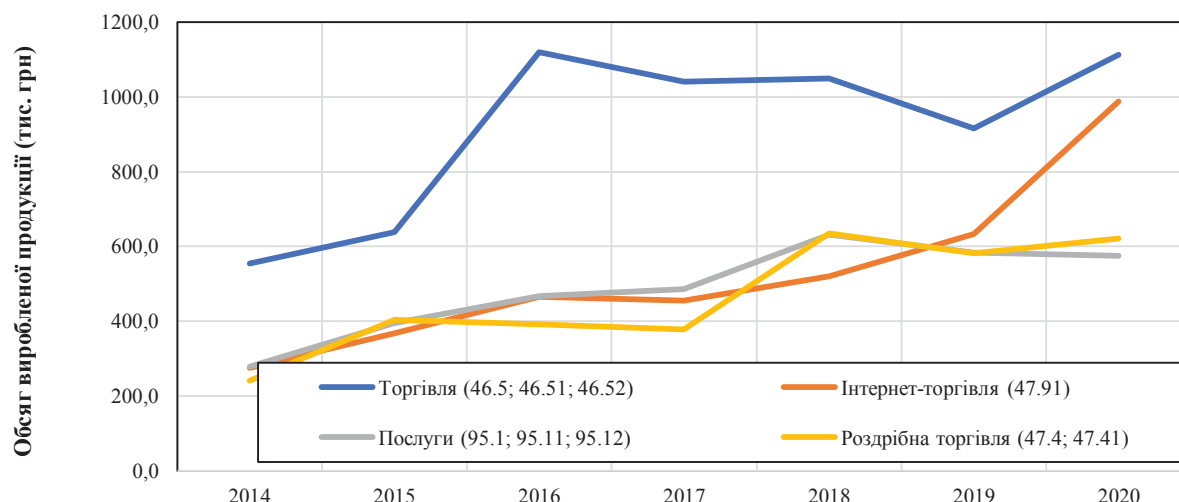


Рис. 5. Обсяг виробленої продукції на одного зайнятого працівника

Джерело: розроблено на основі [8]

Для виявлення додаткових факторів зростання обсягів виробленої продукції на одного працівника для підприємств з категорії «Інтернет-торгівля» було досліджено обсяг доданої вартості на одного зайнятого працівника для кожної з категорій діяльності (Рис. 6).

Для категорії «Інтернет-торгівля» та «Торгівля» спостерігається значне збільшення обсягів доданої вартості на одного зайнятого працівника у порівнянні з іншими категоріями ведення діяльності. Дана динаміка свідчить про технологічні зміни в веденні економічної діяльності на підприємствах в середині самих галузей.

Для регіональних підприємств окрім внутрішніх конкурентів, що ведуть економічну діяльність з ними в спільному регіоні, потрібно розглядати конкурентами ще підприємства, що ведуть свою економічну діяльність на всю Україну. У більшості своїй такі підприємства мають реєстрацію у м. Київ, що дозволяє їх також відокремити в окрему категорію – моноцентричні (столичні) компанії. В загальному обсязі виробленої продукції України в цілому в 2020 році частка таких під-

приємств з реєстрацією в м. Київ складає 35,06% [8]. Розгляд динаміки частки підприємств з реєстрацією у м. Київ по відношенню до інших компаній для кожної з категорій ведення діяльності сервісними підприємствами дозволяє виявити процеси пов'язані із зміною рівня моноцентричності галузі й трансформацією конкурентного середовища (Рис. 7).

Потрібно відмітити зменшення частки обсягів виробленої продукції для категорії «Послуги» підприємствами з реєстрацією у м. Київ, тобто спостерігається суттєве збільшення частки обсягів продажу послуг для регіональних підприємств по відношенню до національних компаній. Частково це можна пояснити уходом з ринку компаній, що займалися перерозподілом послуг між регіонами на національному рівні в наслідок зменшення рівня прибутковості галузі. У той самий час для категорії «Інтернет-торгівля» спостерігається збільшення частки підприємств в обсязі виробленої продукції з реєстрацією у м. до рівня більше ніж 80%. Дана динаміка вказує на відтік обсягів продажу

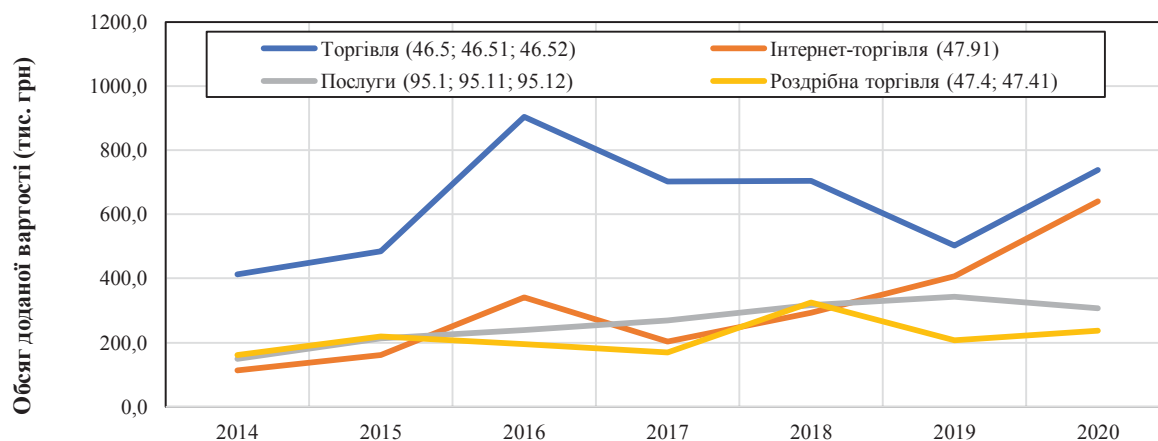


Рис. 6. Обсяг доданої вартості на одного зайнятого працівника

Джерело: розроблено на основі [8]

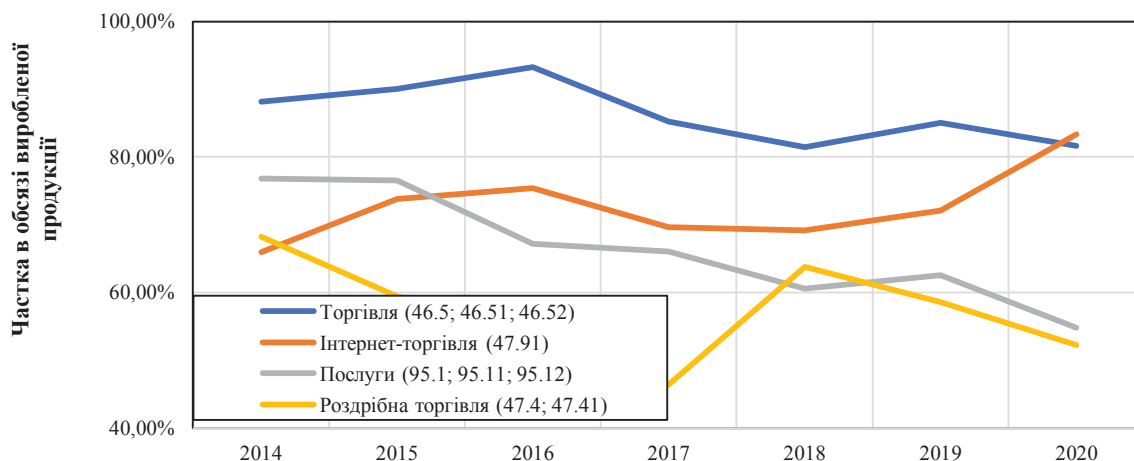


Рис. 7. Частка обсягу вироблених товарів та послуг підприємствами, що зареєстровані в місті Київ, в загальному обсязі виробництва

Джерело: розроблено на основі [8]

товарів від регіональних підприємств до національних підприємств або до малих підприємств з реєстрацією у м. Київ, що також працюють в розрізі всієї країни, а не окремого регіону.

Оцінкою частки вкладу підприємств у формуванні вартості кінцевого продукту для кожної з категорій у ВВП країни може виступати частка обсягу вироблених товарів та послуг в обсязі реалізованої продукції, тобто скільки виробленої вартості в кінцевому продукті було створено саме підприємствами цієї категорії ведення діяльності (Рис. 8).

Загальна динаміка показнику в отриманих результатах є достатньо очікуваною, а саме той факт, що галузі з надання послуг представлена категорією «Послуги» створюють більшу частку виробленої продукції в обсягах реалізованої продукції ніж галузі з перепродажу товарів. Додатково потрібно відмітити той факт, що відсоток у створенні виробленої продукції для трьох різних галузей з продажу товарів приблизно однаковий, а саме 15–20 відсотків від обсягів реалізованої продукції.

Зовсім інакше виглядає динаміка, якщо порівнювати частку доданої вартості в загальному обсязі реалізованої продукції для підприємств з реєстрацією у м. Київ та для підприємств з реєстрацією в регіонах (Рис. 9).

Потрібно відмітити станом на 2020 рік дуже низьку частку доданої вартості в обсягах реалізованої продукції для категорії «Роздрібна торгівля» у порівнянні з двома іншими категоріями з продажу товарів «Торговля» та «Інтернет-торговля». Якщо ж дослідити динаміку починаючи з 2014 року, то ми спостерігаємо падіння частки доданої вартості в обсязі реалізованої продукції для галузі «Роздрібна торгівля» на відміну від динаміки для галузі «Інтернет-торговля». Дану динаміку можна вважати результатом загального рівня диджиталізації в країні. Подальше падіння частки доданої вартості в загальному обсязі реалізованої продукції призведе до знищення галузі «Роздрібна торгівля», як для регіонів, так і для підприємств з реєстрацією в м. Київ, що працюють в масштабах країни.

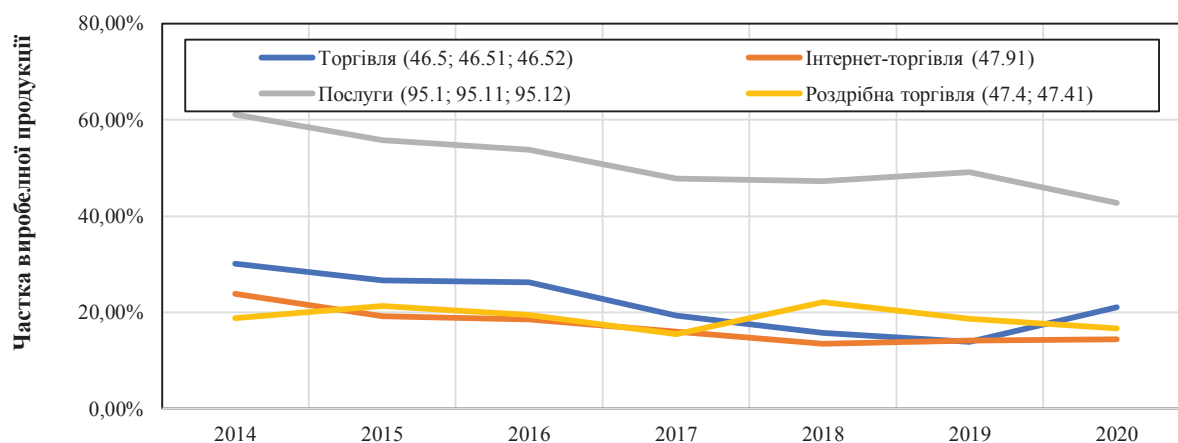


Рис. 8. Частка обсягів виробленої продукції в обсягах реалізованої продукції підприємствами галузі

Джерело: розроблено на основі [8]

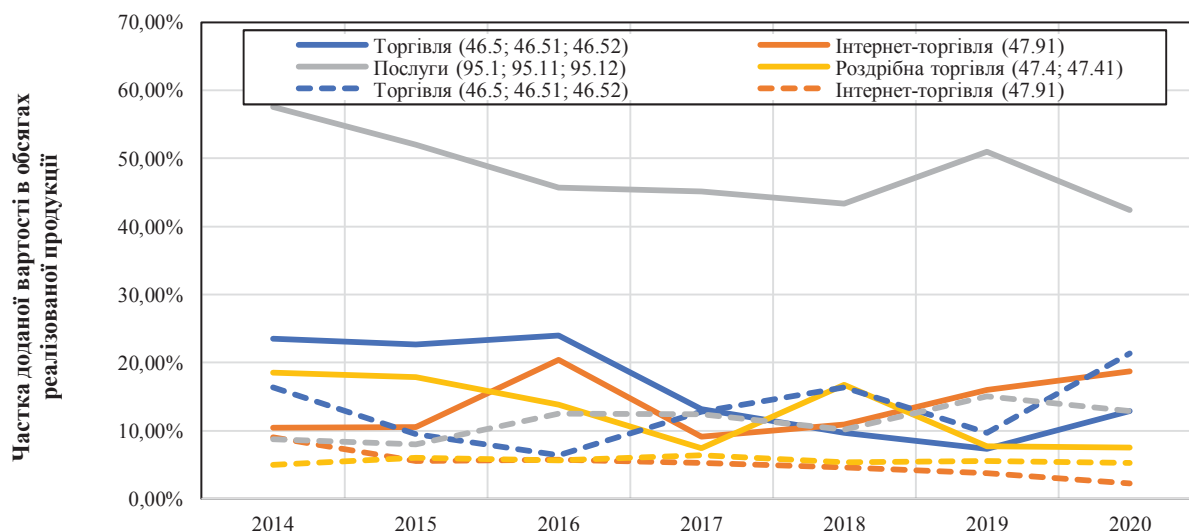


Рис. 9. Частка доданої вартості в загальному обсязі реалізованих товарів та послуг підприємствами, що зареєстровані в місті Київ (суцільна лінія) та регіонах (пунктирна лінія)

Джерело: розроблено на основі [8]

Дуже цікавою є різна направленість динамік частки доданої вартості в обсягах реалізованої продукції для категорії «Інтернет-торгівля» для підприємств з реєстрацією у м. Київ та для підприємств з реєстрацією в регіонах. В 2014 році цей показник для обох груп склав близько 10%, а у 2020 році 27,90% для підприємств з реєстрацією в м. Київ та 4,22% для підприємств з реєстрацією в регіонах. Фактично це означає вихід з ринку продажу товарів в категорії «Інтернет-торгівля» регіональними підприємствами.

Таким чином, до основних результатів проведеного дослідження, на основі яких можна буде робити подальші висновки відносяться:

- Значне зростання починаючи з 2019 для категорії «Інтернет-торгівля» та починаючи з 2015 року для категорії «Торгівля» обсягів виробленої продукції в перерахунок на одного зайнятого співробітника, особливо у порівнянні з іншими двома галузями, що є свідченням якісних технологічних та інформаційних пов'язаних з рівнем диджиталізації змін в цілому в обох галузях.

- В загальному обсязі вироблених товарів та послуг для двох категорій з високим рівнем диджиталізації, а саме для категорії «Інтернет-торгівля» та для категорії «Торгівля» утримання частки вироблених товарів та послуг саме підприємствами з реєстрацією в м. Київ на рівні не менше ніж за 80%. Фактично ми можемо констатувати, що дані галузі станом на 2020 рік є повністю моноцентричними.

- Неочікуваний високий рівень легкості ведення бізнесу для приватних підприємств для категорії «Інтернет-торгівля», що має своє вираження через постійне збільшення частки обсягу реалізованої продукції приватними підприємствами в загальному обсязі реалізованої продукції до рівня 75,25% у 2020 році, що підтверджує великий вплив наявності інтернет-площадок та логістики з дуже високим рівнем диджиталізації на ситуацію в галузі.

- Для категорії «Інтернет-торгівля» фіксується дуже нерівномірний розподіл частки доданої вартості

в обсягах вироблених товарів та послуг для підприємств, що зареєстровані в м. Київ, та підприємств, що зареєстровані в регіонах, з перевагою більше ніж у п'ять разів на користь підприємств з реєстрацією в м. Київ.

Висновки. На основі отриманих результатів дослідження можна зробити такі основні висновки:

- Диджиталізація змінює ринок продажу товарів: підприємства, що ведуть діяльність в категоріях «Інтернет-торгівля» та «Торгівля» демонструють значне зростання продуктивності праці завдяки технологічним та інформаційним змінам. Це вказує на те, що збільшення рівня диджиталізації суттєво впливає на ефективність ведення діяльності в цих галузях.

- Централізація ринку з продажу товарів: у цих же диджиталізованих категоріях («Інтернет-торгівля» та «Торгівля») домінують компанії, зареєстровані в м. Київ, це свідчить про високий рівень моноцентричності ринку з продажу товарів станом на 2020 рік.

- Нерівномірний розподіл доданої вартості: для категорії «Інтернет-торгівля» спостерігається значна диспропорція: підприємства, зареєстровані в Києві, генерують у п'ять разів більше доданої вартості порівняно з регіональними підприємствами. Це може вказувати на витіснення з ринку продажу товарів регіональних підприємств з сервісу або на їхню значно меншу прибутковість у цій галузі.

В цілому отримані результати уточнюють та розкривають процеси трансформації конкурентного середовища під впливом диджиталізації, де спостерігається одночасно зростання продуктивності, централізація продажу товарів столичними компаніями, що призводить до витіснення регіональних сервісних підприємств з ринку продажів товарів й змушує їх зосереджуватись на веденні діяльності, що пов'язана з наданням послуг. Отримані результати роблять актуальними подальші дослідження спрямовані на виявлення глибинних факторів та причин зміни рівня моноцентричності в галузі.

Список використаних джерел:

1. Демків І., Трепет Н. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах цифровізації: нові виклики і можливості. *Development Service Industry Management*. 2023. № 4. С. 112–117. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4\(18\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(18)) (дата звернення: 04.05.2025).
2. Гавловська Н., Дзиговський Б., Гладун П. Конкурентний потенціал як основа розвитку підприємства. *Development Service Industry Management*. 2024. № 4. С. 303–308. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8\(46\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8(46)) (дата звернення: 04.05.2025).
3. Червона О., Киретів А. Конкурентоспроможність і розвиток бізнесу в умовах цифрової трансформації. *Business Navigator*. 2025. № 1(78). С. 352–356. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.78-58> (дата звернення: 04.05.2025).
4. Гладкий О. Проблемні аспекти та перспективи інноваційного розвитку підприємства в умовах диджиталізації. *Development Service Industry Management*. 2024. № 4. С. 54–59. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8\(9\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8(9)) (дата звернення: 04.05.2025).
5. Тюхтенко Н., Сереженкова О. Цифрова трансформація підприємницького середовища в контексті соціокультурних змін сучасного бізнесу. *Economic Synergy*. 2024. № 4. С. 8–21. DOI: <https://doi.org/10.53920/es-2024-4-1> (дата звернення: 28.03.2025).
6. Мосійчук Д., Шашина М. Вплив цифровізації економіки на різні аспекти сталого розвитку. *Economic Synergy*. 2024. № 4. С. 101–112. DOI: <https://doi.org/10.53920/es-2024-4-7> (дата звернення: 04.05.2025).
7. Бурак В. Цифрова економіка та її роль у розвитку підприємств сфери обслуговування: закордонний досвід. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2025. № 3(33). С. 30–46. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2025-3\(33\)-30-46](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2025-3(33)-30-46) (дата звернення: 04.05.2025).
8. Економічна статистика / Економічна діяльність / Діяльність підприємств URL: <https://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 01.02.2025).
9. Момот В. Є., Сапін В. П. Трансформація структури діяльності та динаміка конкурентоспроможності регіональних підприємств, як наслідок диджиталізації. *Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні* : Міжнар. науково-практ. конф. 1–2 бер. 2024 р., м. Вінниця. Вінниця, 2024. С. 109–111.

References:

1. Demkiv I., Trepet N. (2023) Zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva v umovakh tsyfrovizatsii: novi vykyky i mozhlyvosti [Ensuring the competitiveness of the enterprise under the conditions of digitalization: new challenges and opportunities]. *Development Service Industry Management*. no. 4, pp. 112–117. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4\(18\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(18)) (accessed May 04, 2025).
2. Havlovska N., Dzyhovskiy B., Hladun P. (2024) Konkurentnyi potentsial yak osnovna rozvytku pidpriemstva [Competitive potential as a key to business development]. *Development Service Industry Management*. no. 4, pp. 303–308. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8\(46\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8(46)) (accessed May 04, 2025).
3. Chervona O., Kyretiv A. Konkurentospromozhnist i rozvytok biznesu v umovakh tsyfrovoi transformatsii [Competitiveness and business development in the conditions of digital transformation]. *Business Navigator*. no. 1(78). pp. 352–356. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.78-58> (accessed May 04, 2025).
4. Hladkyi O. (2024) Problemni aspekty ta perspektyvy innovatsiinoho rozvytku pidpriemstva v umovakh dydzhytalizatsii. *Development Service Industry Management* [Problem aspects and prospects of the innovative development of the enterprise under the conditions of digitalization]. *Development Service Industry Management*. no. 4, pp. 54–59. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8\(9\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8(9)) (accessed May 04, 2025).
5. Tiukhtenko N., Serezhenkova O. (2024) Tsyfrova transformatsiia pidpriemnytskoho seredovyshcha v konteksti sotsiokulturnykh zmin suchasnoho biznesu [Digital transformation of the entrepreneurial environment in the context of socio-cultural changes in modern business]. *Economic Synergy*. no. 4, pp. 8–21. DOI: <https://doi.org/10.53920/es-2024-4-1> (accessed March 28, 2025).
6. Mosiichuk D., Shashyna M. (2024) Vplyv tsyfrovizatsii ekonomiky na rizni aspekty staloho rozvytku [The impact of digitalization of the economy on various aspects of sustainable development]. *Economic Synergy*. no. 4, pp. 101–112. DOI: <https://doi.org/10.53920/es-2024-4-7> (accessed May 04, 2025).
7. Burak V. (2025) Tsyfrova ekonomika ta yii rol u rozvytku pidpriemstv sfery obsluhovuvannia: zakordonnyi dosvid [The role of municipal brand management digital economy and its role in the development of service sector enterprises]. *Aktualni pytannia u suchasni nautsi*. no. 3(33). pp. 30–46. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2025-3\(33\)-30-46](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2025-3(33)-30-46) (accessed May 04, 2025).
8. Ekonomichna statystyka / Ekonomichna diialnist / Diialnist pidpriemstv. Available at: <https://ukrstat.gov.ua> (accessed February 01, 2025).
9. Momot V. Ye., Sapin V. P. (2024) Transformatsiia struktury diialnosti ta dynamika konkurentospromozhnosti rehionalnykh pidpriemstv, yak naslidok dydzhytalizatsii [Transformation of the activity structure and dynamics of the competitiveness of regional enterprises as a result of digitalization]. *Suchasni tendentsii rozvytku finansovykh ta innovatsiino-investytsiynykh protsesiv v Ukraini* [Modern trends in the development of financial and innovation-investment processes in Ukraine], *Mizhnarodna naukovopraktychna konferentsiya* [International scientific-practical conference], Vinnytsia, March 1–2, 109–111.