

Література

1. Circular economy for industrial development in Ukraine baseline study. URL: https://www.unido.org/sites/default/files/unido-publications/2024-05/Baseline_Report_CE%20in%20Ukraine%20UNIDO%20DISTR%20060524.pdf
2. Circular material use rate. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/env_ac_cur\\$defaultview/default/table?lang=en](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/env_ac_cur$defaultview/default/table?lang=en)
3. Manufacturing, value added (% of GDP). URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NV.IND.MANF.ZS>

УДК 658.5:004.8:339.137.2

Невмержицька С. М., к.т.н., доцент
Косян С. С., здобувачка вищої освіти
Київський національний університет
технологій та дизайну, м. Київ, Україна

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В УПРАВЛІННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ

Посилення конкуренції на ринку зумовлює потребу у впровадженні нових управлінських підходів, здатних забезпечити підприємствам стійкі позиції в умовах динамічного економічного середовища. Традиційні методи управління конкурентоспроможністю не завжди дозволяють оперативно обробляти значні масиви інформації та ефективно прогнозувати зміни споживчих уподобань. Сучасні дослідження свідчать про стрімке зростання використання штучного інтелекту в управлінській діяльності підприємств: понад 70% організацій уже застосовують ШІ у своїй діяльності щонайменше в одній бізнес-функції, а близько 65% – використовують генеративні моделі ШІ для оптимізації бізнес-процесів [6]. У середньому організації використовують ШІ одночасно у кількох бізнес-функціях, що підтверджує його роль як комплексного інструменту підвищення ефективності управління. Така інтеграція сприяє більш обґрунтованому прийняттю управлінських рішень, оптимізації витрат та підвищенню якості продукції. Це свідчить про перехід від експериментального до системного використання ШІ як інструменту управління. Штучний інтелект

інтегрується у ключові напрями діяльності підприємств, зокрема маркетинг, управління продажами, розробку продукції, операційні процеси та інформаційні технології. Впровадження технологій штучного інтелекту у практику управління відкриває можливості для більш точного аналізу ринкових тенденцій, підвищення якості управлінських рішень та формування довгострокових конкурентних переваг [3, 7]. При цьому впровадження ШІ забезпечує зростання ефективності та продуктивності, формуючи додаткові конкурентні переваги та підвищуючи ринкову стійкість підприємств. Разом із тим практичне використання таких технологій потребує наукового обґрунтування та системного дослідження їхнього впливу на конкурентоспроможність організацій.

Проблематика використання штучного інтелекту в управлінні конкурентоспроможністю підприємств активно досліджується сучасними науковцями. Праці Д. Барабась, П. Банщикова, І. Віннікової [1] і В. Галяпи [2] висвітлюють можливості застосування штучного інтелекту у формуванні конкурентних і маркетингових стратегій. У зарубіжній літературі внесок у розроблення цієї проблематики зробили А. Кемп [4], Дж. Мензіс, Б. Саберт, Р. Хассан і П. К. Менса [5], які розкривають значення штучного інтелекту для посилення конкурентних переваг організацій. Водночас питання його практичного використання в системі управління конкурентоспроможністю потребують подальшого дослідження.

Управління конкурентоспроможністю організації в сучасних умовах дедалі більше пов'язане не лише з якістю продукції чи рівнем цінової політики, а й зі здатністю підприємства швидко обробляти інформацію, виявляти зміни ринкового середовища та адаптувати управлінські рішення до нових запитів споживачів. Використання штучного інтелекту посилює саме ті складові управління, які визначають стійкість ринкових позицій організації, оскільки сприяє глибшому аналізу даних, точнішому прогнозуванню попиту, персоналізації клієнтської взаємодії та підвищенню оперативності реагування на конкурентні виклики [1]. Узагальнення основних напрямів такого впливу дає змогу більш чітко визначити, у яких саме аспектах застосування штучного інтелекту формує практичні переваги для організації (табл.1).

Отже, узагальнені напрями впливу штучного інтелекту переконливо засвідчують його вагомую роль у вдосконаленні системи управління конкурентоспроможністю організації. Використання інтелектуальних технологій відкриває нові можливості для підвищення обґрунтованості управлінських рішень, своєчасного виявлення змін у ринковому середовищі та більш точного

врахування потреб і поведінки споживачів. Завдяки цьому організація отримує змогу не лише швидше реагувати на зовнішні виклики, а й формувати більш гнучку та результативну модель управління, орієнтовану на збереження і посилення власних ринкових позицій.

Таблиця 1

Основні напрями впливу штучного інтелекту на управління конкурентоспроможністю організації

Напрямок	Прояв впливу	Практичне значення для організації
Аналіз ринкової інформації	Швидке опрацювання значних масивів даних про споживачів, попит і конкурентів	Дає змогу своєчасно виявляти ринкові зміни та коригувати управлінські рішення
Прогнозування попиту	Використання алгоритмів для передбачення змін у потребах клієнтів і ринковій поведінці	Сприяє більш точному плануванню продажів, запасів і маркетингових дій
Персоналізація клієнтського сервісу	Адаптація комунікації, пропозицій і сервісних рішень до потреб конкретного споживача	Підвищує задоволеність клієнтів, лояльність і конкурентну привабливість організації
Оптимізація управлінських рішень	Автоматизоване виявлення найбільш ефективних варіантів дій у різних ринкових ситуаціях	Зменшує часові витрати на аналіз і підвищує обґрунтованість управління

Джерело: узагальнено авторами на основі [1, 4, 7]

Водночас значення штучного інтелекту не обмежується автоматизацією окремих функцій чи спрощенням операційних процесів. Його впровадження формує підґрунтя для стратегічного посилення конкурентних переваг організації, оскільки сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів, удосконаленню якості клієнтського сервісу, оптимізації внутрішніх управлінських і комунікаційних процесів, а також зростанню адаптивності до змін у нестабільному економічному середовищі. Додатковою перевагою виступає здатність інтелектуальних технологій забезпечувати більш глибокий аналіз даних, оперативніше виявляти проблемні аспекти діяльності та підтримувати своєчасне коригування управлінських рішень відповідно до ринкових викликів. За таких умов інтеграцію технологій штучного інтелекту в систему управління доцільно розглядати як один із ключових напрямів забезпечення стійкого розвитку організації, підвищення рівня її конкурентоспроможності, посилення гнучкості управління та зміцнення позицій на сучасному ринку.

Література

1. Барабась Д. О., Банщиков П. Г., Віннікова І. І. Реалізація конкурентної стратегії підприємства з використанням штучного інтелекту. *Економічний простір*. 2024. № 196. С. 144-151.

2. Галяпа В. Цифровий маркетинг у епоху штучного інтелекту: сучасне і майбутнє інструментів штучного інтелекту та їх вплив на маркетингові стратегії бізнесів. *Development Service Industry Management*. 2024. № 3. С. 46-51.

3. Іваненко А., Пічик К. Генеративні моделі штучного інтелекту як ефективний інструмент для оптимізації бізнес-процесів. *Empirio*. 2024. Том 1, випуск 1. С. 112-121. – URL: <https://doi.org/10.18523/3041-1718.2024.1.112-121>

4. Kemp A. Competitive Advantage Through Artificial Intelligence: Toward a Theory of Situated AI. *Academy of Management Review*. 2024. Vol. 49, №. 3. P. 618-635.

5. Menzies J., Sabert B., Hassan R., Mensah P. K. Artificial intelligence for international business: Its use, challenges, and suggestions for future research and practice. *Thunderbird International Business Review*. 2024. Vol. 66, Iss. 2. P. 185-200.

6. The state of AI in early 2024: Gen AI adoption spikes and starts to generate value. McKinsey & Company. – URL: https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai-2024?utm_source

7. Tsalko T., Nevmerzhytska S., Buhas N. (2025). The Synergy of Artificial Intelligence and Digital Technologies in Shaping Entrepreneurial Ecosystems. *Economics and Finance*, Volume 13, Issue 3, 111. [http://doi.org/10.51586/2754-6209.2025.13.3\(111\)](http://doi.org/10.51586/2754-6209.2025.13.3(111))

УДК 658:004:330.34

Невмержицька С. М., к.т.н, доцент
Київський національний університет
технологій та дизайну, м. Київ, Україна

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ДРАЙВЕР ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Цифрова трансформація підприємств є одним із ключових чинників забезпечення їхньої стійкості та конкурентоспроможності в умовах нестабільності. Особливої актуальності вона набуває у період воєнного стану, коли підприємства стикаються з безпрецедентними викликами: руйнуванням інфраструктури, порушенням логістичних ланцюгів, дефіцитом кадрів та