УДК 658:005.332.4:334.012.64
JEL Classification: L20, M13, M20
DOI: 10.31713/ve3202614

Морохов А. В.[1]
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня
ORCID ID: 0009-0000-0766-2232
E-mail: a.morokhov@gmail.com

[1]*Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна*

SMART-МОДЕЛЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО БІЗНЕСУ

У статті обґрунтовано необхідність побудови SMART-моделі забезпечення конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу. Наведено основні виклики впровадження розумних технологій у процесах забезпечення конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу. Зазначено переваги впровадження SMART-моделі забезпечення конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу. Наведено авторський підхід до побудови SMART-моделі забезпечення конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу. Обґрунтовано, що залежно від стадії життєвого циклу підприємства можуть обрати різні типи SMART-моделей забезпечення конкурентоспроможності: SMART-маркетинг - закріплення конкурентних позицій на ринку; SMART-адміністрування - забезпечення стійкого та безпечного зростання; SMART-управління процесами масштабування - укріплення лідерських конкурентних позицій на ринку; SMART-управління бізнес-процесами - стримання та ліквідація деструктивних тенденцій; SMART-трансформація - усунення кризових явищ. Наведено індивідуалізацію SMART-напрямів за типами SMART моделей забезпечення конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу.

Ключові слова: підприємство; малий бізнес; SMART-модель; конкурентоспроможність; життєвий цикл; стійкий розвиток; безпечний розвиток; конкурентна позиція.

Вступ. Посилення конкурентної боротьби, турбулентні умови середовища, реалізація стратегії забезпечення конкурентоспроможності потребують з однієї сторони, оптимізації бізнес-процесів на підприємстві, а з іншої – застосування нових методів просування товару, інноваційних

 ISSN 3154-8067

інструментів та підходів до управління процесами забезпечення конкурентоспроможності із застосуванням розумних технологій. Тому, активізація процесів цифровізації усіх суспільних явищ, посилення ролі штучного інтелекту (ШІ) у розвитку бізнес-процесів на підприємстві актуалізує питання застосування нової моделі забезпечення конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу. Відповідно, виникає необхідність у впровадженні SMART-моделі забезпечення конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу, яка передбачає одночасне застосування інноваційних технологій та цифрових інструментів, які сприятимуть удосконаленню бізнес-процесів на підприємстві та його масштабуванню, формуванню та розвитку конкурентних переваг, сталому та безпечному веденню бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемами впровадження цифрових технологій у процеси забезпечення конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу займалися такі науковці як Березовська Л., Бондарук Л., Бурда Н., Горбаньова В., Кириченко А. В., Куцмус Н., Макаренко О., Мельникова М., Платонов С., Райчева Л., Сірук О., Снітко Є., Томчук О., інші. Однак, незважаючи на численні дослідження у даній площині, все ж таки недостатньо висвітленими залишаються питання побудови SMART-моделі забезпечення конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу.

Постановка завдання. Метою статті є побудова SMART-моделі забезпечення конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу, яка б відповідала етапам їх життєвого циклу.

Викладення основного матеріалу. Така модель дозволить створити значно ширші можливості щодо швидкого реагування на потреби ринку, доносити інформацію про новації (нові продукти та послуги) до споживачів, отримувати зворотній зв’язок від споживачів, оптимізувати бізнес-процеси тощо. Також впровадження SMART-моделі відповідатиме критеріям забезпечення конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу: забезпечуватиме екологізацію виробництва, сприятиме сталому економічному зростанню та трансформуватиме інтелектуальну свідомість соціуму. Як зазначає Куцмус Н. та Макаренко О. «принципи «низьковуглецевої економіки» дозволяють досягти сталого розвитку та збереження екологічного балансу. Соціальна захищеність населення і доступність інформації забезпечують соціальну стабільність та довіру до інновацій. Наявність

венчурного капіталу підтримує інноваційні стартапи та нові бізнес-ініціативи, створюючи продуктивне бізнес-середовище, здатне забезпечити економічне зростання та технологічний прогрес» [1]. Важливість впровадження SMART-технологій на підприємстві як інструменту забезпечення та підвищення їх конкурентоспроможності посилюється із розробкою та оприлюдненням таких індексів як індекс цифрової економіки та суспільства DESI (Digital Economy and Society Index) [2], індекс розвитку інформаційно-комунікаційних технологій IDI (ICT Development Index) [3], індекс цифрової еволюції DEI (Digital Evolution Index) [4], індекс світової цифрової конкурентоспроможності WDCI (IMD World Digital Competitiveness Index) [5], індекс цифровізації економіки BCG (e-Intensity) [6], індекс мережевої готовності NRI (Networked Readiness Index) [7], індекс розвитку електронного уряду EGDI (The UN Global E-Government Development Index) [8].

Нині існують певні виклики щодо запровадження розумних технологій суб'єктами господарювання при веденні бізнесу (рис. 1). Серед таких викликів слід відмітити недостатній рівень фінансової спроможності підприємств щодо впровадження розумних технологій, низький рівень інтелектуального капіталу та обізнаності персоналу у цифрових технологіях, недостатній обсяг наявних інформаційних ресурсів для прийняття виважених управлінських рішень, низький рівень інноваційної активності підприємств та неготовність до трансформаційних змін в сфері впровадження розумних технологій, низький рівень захисту бази даних через економію витрат на впровадження та безпеку інформаційних систем на підприємстві та ін. Підприємства повинні вміти реагувати та успішно справлятися із цими викликами задля формування та розвитку їх конкурентних переваг, а також забезпечення сталого та безпечного функціонування у поточному та перспективному періодах.

Варто зауважити, що впровадження SMART-моделі щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства має ряд переваг, які дозволяють йому створювати та формувати додаткові конкурентні переваги, а також активізувати процеси сталого та безпечного зростання як напрямів утримання міцних конкурентних позицій на ринку.

 ISSN 3154-8067



Рис. 1. Основні виклики впровадження розумних технологій у процесах забезпечення конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу
Джерело: сформовано автором

Переваги впровадження SMART-моделі забезпечення конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу наведено на рисунку 2.

Впроваджуючи SMART-модель забезпечення конкурентоспроможності, підприємства мають можливість формувати систему електронних стосунків зі споживачами та іншими групами стейкхолдерів, впроваджувати автоматизовану систему управління бізнес-процесами на підприємстві, створювати ІТ мережу як всередині підприємства, так із зовнішнім середовищем, застосувати інструменти діджитал маркетингу тощо.



Рис. 2. Переваги впровадження SMART-моделі забезпечення конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу
Джерело: сформовано автором

Все це дозволить підприємствам малого бізнесу підвищити ефективність здійснення бізнес-процесів, оцифрувати усі бізнес-процеси та їх автоматизувати, покращити рекламну та промоційну кампанію підприємства, масштабувати бізнес тощо.

Зважаючи на існуючі виклики та переваги, SMART-модель забезпечення конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу наведена на рисунку 3. За запропонованою моделлю підприємства залежно від стадії життєвого циклу можуть обрати різні типи SMART-моделей забезпечення конкурентоспроможності.

ISSN 3154-8067

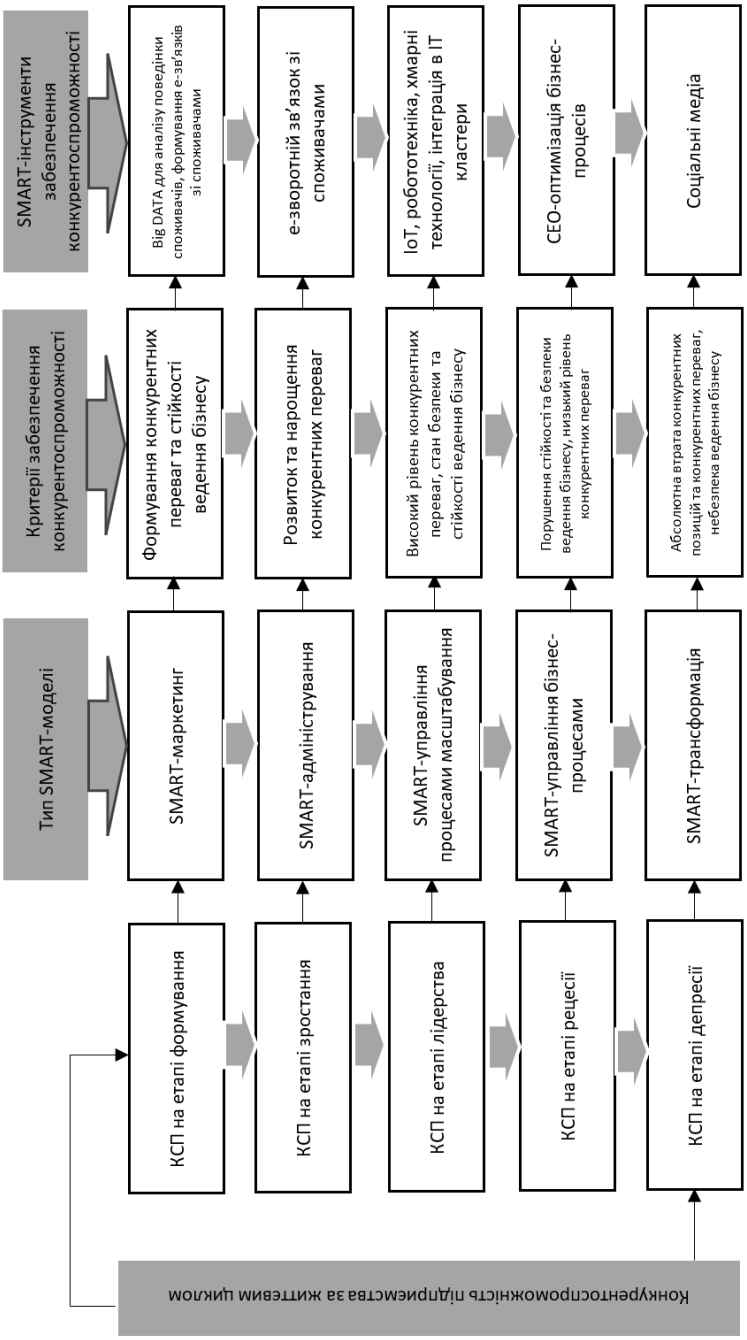


Рис. 3. SMART-модель забезпечення конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу

Джерело: сформовано автором

Пропонуються наступні типи SMART-моделей (рис.4):

- для підприємств, конкурентоспроможність яких перебуває на стадії формування – SMART-маркетинг, мета якого – закріплення конкурентних позицій на ринку;

- для підприємств, конкурентоспроможність яких перебуває на стадії зростання – SMART-адміністрування, мета – забезпечення стійкого та безпечного зростання;

- для підприємств, конкурентоспроможність яких перебуває на стадії лідерства – SMART-управління процесами масштабування, мета якого полягає в укріпленні лідерських конкурентних позицій на ринку;

- для підприємств, конкурентоспроможність яких перебуває на стадії рецесії – SMART-управління бізнес-процесами, мета – стримання та ліквідація деструктивних тенденцій;

- для підприємств, конкурентоспроможність яких перебуває на стадії депресії – SMART-трансформація, мета якого – усунення кризових явищ.



Рис. 4. Типи SMART-моделей забезпечення конкурентоспроможності підприємств

Джерело: сформовано автором

 ISSN 3154-8067

Підприємства, які знаходяться на стадії формування конкурентних переваг та створення потенційних можливостей щодо сталого та безпечного розвитку потребують впровадження SMART-маркетингу, який дозволить популяризувати бренд підприємства та ознайомити ширше коло споживачів із його продукцією. Тут можуть бути використані різні методи SMART-маркетингу, такі як «контекстна реклама Google Adwords, Yandex Direct; технологія Big Data – масиви даних великих обсягів; ретаргетінг; мобільний маркетинг; вірусний маркетинг; RTB – торги в реальному часі; SMM – соціальний медіа маркетинг; SMO – оптимізація для соціальних мереж; SEO – оптимізація сайту у пошукових системах; SEM – пошуковий маркетинг» [9]. Застосування даних методів дозволить підприємствам забезпечувати конкурентоспроможність, відповідати інноваційним трендам та сучасним інформаційним технологіям, а також підвищити ефективність використання конкурентних переваг. Варто зауважити, що підприємства малого бізнесу в нинішніх умовах застосовують різні ресурси для інформатизації суспільства про бренд, підприємство чи продукт на ринку. Проте, такого інформаційного ресурсу для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності є недостатньо. У даному випадку слід дбати про активізацію та популяризацію підприємства, SEO просуванням та збільшенням конверсії. Це дозволить покращити пізнаваність підприємства, посилити його конкурентні позиції на ринку, і таким чином підвищити конкурентоспроможність.

Впровадження розумного маркетингу є важливим з позиції аналізу даних про ринок, прогнозування попиту на продукцію підприємства, формування адаптивної реклами відповідно до змін запитів споживачів, автоматизувати як бізнес-процеси на підприємстві, так і роботу із клієнтами та іншими групами стейкхолдерів, забезпечити персоналізований контент тощо. Як відмічають науковці виникає «необхідність розробки нових підходів і методик, які б дозволили підприємствам ефективно впроваджувати інновації, адаптуватися до змін і використовувати можливості цифрових технологій для досягнення довгострокової конкурентоспроможності» [10]. Стратегія забезпечення конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу повинна передбачати застосування сучасних інформаційних технологій, розвиненої виробничої інфраструктури, і таким чином - виробництво та продаж конкурентоспроможного продукту. Варто зауважити, що

конкуренція як економічне явище сприяє розвитку розумних технологій та впровадженню SMART-маркетингу, як основних інструментів ведення конкурентної боротьби на ринку. Зважаючи на це, формується попит споживачів на нові товари, які володіють значно кращими споживчими цінностями, що зумовлює підприємства малого бізнесу постійно удосконалюватись, оновлювати технології, вести сучасну рекламну кампанію та інші методи SMART-маркетингу.

Підприємства, конкурентоспроможність яких перебуває на стадії зростання потребують впровадження SMART-адміністрування. Утримання міцних конкурентних позицій на ринку, забезпечення високої якості продукції вимагає постійного впровадження нових технологій. Через впровадження розумних технологій ринок отримає SMART-продукцію, що дозволить підприємствам створювати нові можливості для масштабування та ще більше інтегруватись у національний та міжнародний економічні простори. В умовах воєнного часу з'являються ще більші виклики, які зумовлюють загострення конкуренції та необхідність застосування нових управлінських навиків щодо виведення нових товарів на ринок, застосування нових технологій. «Підприємства, які вміють інноваційно розвиватися, адаптуватися до змін та ефективно управляти своїми ресурсами, мають більші шанси на успіх у сучасному конкурентному середовищі» [11]. «У військовий період, конкурентна перевага підприємства ґрунтується на його здатності швидко реагувати на зміни в екстрених умовах, забезпечуючи важливі товари і послуги для забезпечення обороноздатності країни» [12].

SMART-управління процесами масштабування потребують підприємства, які володіють лідерськими позиціями у забезпеченні конкурентоспроможності. Такі процеси спрямовані на активізацію обмінних процесів між персоналом та ІТ технологіями в сфері оцінки тенденцій зростання обсягів виробничої програми та виробничих потужностей, рухом логістичних потоків (сировини, готової продукції, інформації, фінансів). У даному напрямі науковці та практики роблять акцент на створенні смарт-мереж, які «дозволяють об'єднати за допомогою Інтернет фізичні об'єкти, які приймають участь у виробничому процесі, у відповідну смарт-структуру та забезпечити віддалений контроль в режимі реального часу без фізичної присутності людини на підставі використання смарт-реєстраторів та смарт-сенсорів,

 ISSN 3154-8067

а також організувати збір даних про реалізацію технологічних процесів» [13].

Підприємства, які знаходяться у стані рецесії потребують впровадження SMART-управління бізнес-процесами. Для таких підприємств характерне зниження конкурентоспроможності, втрата конкурентних переваг та конкурентних позицій на ринку. Задля усунення деструктиву у діяльності підприємств малого бізнесу варто забезпечити впровадження цифрових технологій в управлінні бізнес-процесами. Тут важливо оцінити та визначити ті бізнес-процеси, які є ключовими у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства, та які потребують розумного управління як інструменту забезпечення високої якості продукції, підвищення продуктивності роботи обладнання та персоналу, зниження рівня браку продукції (через людський чинник), пришвидшення протікання виробничих процесів. Також це дозволить удосконалити комунікацію як між структурними підрозділами підприємства, так і між постачальниками та споживачами [14]. SMART-управління бізнес-процесами на підприємстві потребує постійного залучення інвестиційних ресурсів у розвиток інформаційних та цифрових технологій, налагодження співпраці із сучасними IT компаніями, а також пошук резервів для удосконалення здійснення існуючих бізнес-процесів та ліквідації тих, які є нерентабельними.

SMART-трансформація доцільна для підприємств, які не є конкурентоспроможними та мають стан небезпеки, і відповідно, потребують застосування розумних технологій для здійснення структурних трансформацій бізнес-процесів, або їх оптимізації. Вважаємо, що SMART-трансформація повинна містити такі її етапи як:

- оцінка існуючого стану конкурентоспроможності та цифрових технологій на підприємстві (програмне забезпечення, діджитал-інструменти);
- оцінка інфраструктури підприємства (виробнича, технологічна, інноваційна, інформаційна тощо);
- оцінка рівня цифрової грамотності персоналу (здатність працювати інформаційними системами та програмним забезпеченням);
- оцінка протікання бізнес-процесів на підприємстві (визначення ефективності бізнес-процесів) [15].

SMART-трансформація є тим інструментом, який здатен підвищити ефективність діяльності підприємств малого бізнесу, а також важливою передумовою забезпечення його конкурентоспроможності в умовах

посилення процесів цифровізації та адаптації до мінливих умов середовища.

Відповідно до типу SMART моделі формується система SMART-інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу (рис. 5). Кожному типу SMART моделі властива індивідуалізована система SMART-інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу. Для впровадження SMART-маркетингу варто використовувати такі інструменти як Big DATA для аналізу поведінки споживачів, формування е-зв'язків зі споживачами, розробка бренд-концепції підприємства, контекстна реклама Google Adwords, Yandex Direct, RTB, SMM, SMO, SEO, SEM. SMART-адміністрування потребує застосування електронного зворотного зв'язку зі споживачами, інформування споживачів про соціально відповідальний бізнес.

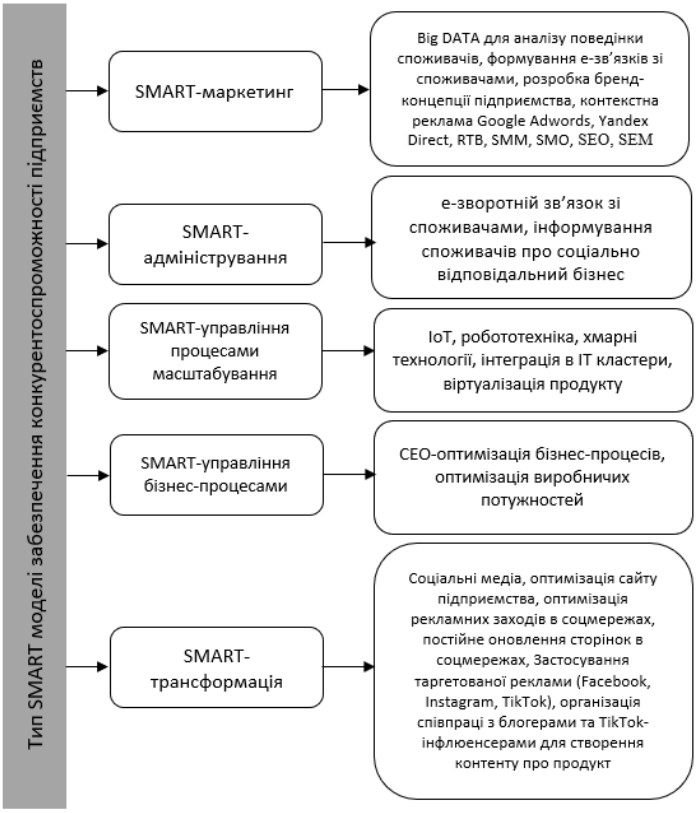


Рис. 5. Індивідуалізація SMART-напрямів за типами SMART моделей забезпечення конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу

 ISSN 3154-8067

Активізація таких напрямів як IoT, робототехніка, хмарні технології, інтеграція в IT кластери, віртуалізація продукту властива для SMART-управління бізнес-процесами на підприємстві. SMART-трансформація передбачає застосування таких інструментів як соціальні медіа, оптимізація сайту підприємства, оптимізація рекламних заходів в соцмережах, постійне оновлення сторінок в соцмережах, застосування таргетованої реклами (Facebook, Instagram, TikTok), організація співпраці з блогерами та TikTok-інфлюенсерами для створення контенту про продукт.

Такі інструменти дозволяють розвиватися підприємствам малого бізнесу в тренді із сучасними технологіями, та забезпечити «ефективне управління ризиками та безпекою ШІ, превентивно реагувати на існуючі загрози, створювати та розвивати сталі технології, формувати хмарні платформи, інтелектуальні додатки тощо» [16].

Висновки. Таким чином, зазначені SMART-інструменти дозволять підприємствам малого бізнесу масштабуватися, підвищити ефективність здійснення існуючих бізнес-процесів та освоїти нові, зменшити витрати, покращити роботу з клієнтами, сформувати нові конкурентні переваги та розвинути існуючі. У сукупності це сприятиме створенню інноваційного продукту і послуг та підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

1. Куцмус Н. М., Макаренко О. М. Концепція «SMART-економіки»: виклики та перспективи для бізнесу в умовах глобалізації. *Економіка і суспільство.* 2024. № 67. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-1 **2.** Про затвердження переліку показників Індексу цифрової економіки та суспільства (DESI): розпорядження Кабінету Міністрів України від 5 вересня 2023 р. № 774-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/774-2023-p#Text (дата звернення: 01.08.2026). **3.** Measuring digital development – ICT Development Index 2024. URL: https://www.itu.int/hub/publication/d-ind-ict_mdd-2024-3/ (дата звернення: 03.08.2026). **4.** Digital Evolution Index 2025. URL: https://digitalplanet.tufts.edu/digitalevolutionindex2025/ (дата звернення: 01.08.2026). **5.** Індекс світової цифрової конкурентоспроможності WDCI. URL: https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-digital-competitiveness-ranking/ (дата звернення: 04.08.2026). **6.** The 2015 BCG e-intensity index. URL: https://dig.watch/resource/2015-bcg-e-intensity-index (дата звернення: 04.08.2026). **7.** Network Readiness Index 2024. URL: https://networkreadinessindex.org (дата звернення: 04.08.2026). **8.** E-Government Development Index (EGDI). URL: https://data360.worldbank.org/en/dataset/UN_EGDI (дата звернення: 04.08.2026). **9.** Березовська Л. О., Кириченко А. В. Цифровий маркетинг як інструмент підвищення комерційної діяльності підприємства під час війни. *Економіка та суспільство.* 2023. Вип. 51. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-47 **10.** Снітко Є., Бурда Н.,

Платонов С. Інструментарій інноваційного розвитку промислових підприємств в умовах управління проектами, адаптивного маркетингу та смарт-економіки. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 6 (276). С. 195–202. DOI: https://doi.org/10.32752/1993-6788-2024-1-276-195-202 **11.** Погорєлова Т. О. Інноваційна діяльність підприємств: проблеми та напрями їх вирішення. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки).* 2017. № 46(1267). С. 87–91. URL: https://library.kpi.kharkov.ua/files/Vestniki/2017_46.pdf (дата звернення: 05.08.2026). **12.** Бондарук Л. В., Томчук О. К. Особливості менеджменту сучасних підприємств та конкурентоспроможність в умовах сучасних викликів. *«Young Scientist».* January, 2024. №1 (125). DOI: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-1-125-6 **13.** Мельникова М. В. Смарт-трансформації в ресурсно-комунікаційній моделі управління виробничо-господарським комплексом. 2024. *Економіка і суспільство*. № 70. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-112 **14.** Herrmann F. The Smart Factory and Its Risks. *Systems.* 2018, 6(4), 38. DOI: https://doi.org/10.3390/systems6040038 **15.** Райчева Л. І., Горбаньова В. О. Цифрова трансформація бізнес-процесів як основна складова формування стратегії розвитку підприємств. *Економічний вісник НТУУ "Київський політехнічний інститут"*. 2024. № 30. DOI: https://doi.org/10.20535/2307-5651.30.2024.313040 **16.** Сірук О. М. Цифровізація бізнесу та її вплив на конкурентоспроможність суб'єктів господарювання у сфері торгівлі. *Економіка та суспільство.* 2024. № 66. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-85

REFERENCES:

1. Kutsmus N. M., Makarenko O. M. Kontseptsiia «SMART-ekonomiky»: vyklyky ta perspektyvy dlia biznesu v umovakh hlobalizatsii. *Ekonomika i suspilstvo.* 2024. № 67. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-1 **2.** Pro zatverdzhennia pereliku pokaznykiv Indeksu tsyfrovoi ekonomiky ta suspilstva (DESI): rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 5 veresnia 2023 r. № 774-r. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/774-2023-p#Text (data zvernennia: 01.08.2026). **3.** Measuring digital development – ICT Development Index 2024. URL: https://www.itu.int/hub/publication/d-ind-ict_mdd-2024-3/ (data zvernennia: 03.08.2026). **4.** Digital Evolution Index 2025. URL: https://digitalplanet.tufts.edu/digitalevolutionindex2025/ (data zvernennia: 01.08.2026). **5.** Indeks svitovoi tsyfrovoi konkurentospromozhnosti WDCI. URL: https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-digital-competitiveness-ranking/ (data zvernennia: 04.08.2026). **6.** The 2015 BCG e-intensity index. URL: https://dig.watch/resource/2015-bcg-e-intensity-index (data zvernennia: 04.08.2026). **7.** Network Readiness Index 2024. URL: https://networkreadinessindex.org (data zvernennia: 04.08.2026). **8.** E-Government Development Index (EGDI). URL: https://data360.worldbank.org/en/dataset/UN_EGDI (data zvernennia: 04.08.2026). **9.** Berezovska L. O., Kyrychenko A. V. Tsyfrovyi marketynh yak instrument pidvyshchennia komertsiinoi diialnosti pidpryiemstva pid chas viiny. *Ekonomika ta suspilstvo.* 2023. Vyp. 51. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-47 **10.** Snitko Ye., Burda N., Platonov S. Instrumentarii innovatsiinoho rozvytku promyslovykh pidpryiemstv v umovakh upravlinnia proektamy, adaptyvnoho marketynhu ta smart-ekonomiky. *Aktualni problemy ekonomiky.*

 ISSN 3154-8067

2024. № 6 (276). S. 195–202. DOI: https://doi.org/10.32752/1993-6788-2024-1-276-195-202 **11.** Pohorielova T. O. Innovatsiina diialnist pidpryiemstv: problemy ta napriamy yikh vyrishennia. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «Kharkivskyi politekhnichnyi instytut» (ekonomichni nauky).* 2017. № 46(1267). S. 87–91. URL: https://library.kpi.kharkov.ua/files/Vestniki/2017_46.pdf (data zvernennia: 05.08.2026). **12.** Bondaruk L. V., Tomchuk O. K. Osoblyvosti menedzhmentu suchasnykh pidpryiemstv ta konkurentospromozhnist v umovakh suchasnykh vyklykiv. *«Young Scientist».* January, 2024. №1 (125). DOI: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-1-125-6 **13.** Melnykova M. V. Smart-transformatsii v resursno-komunikatsiinii modeli upravlinnia vyrobnycho-hospodarskym kompleksom. 2024. *Ekonomika i suspilstvo.* № 70. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-112 **14.** Herrmann F. The Smart Factory and Its Risks. *Systems*. 2018, 6(4), 38. DOI: https://doi.org/10.3390/systems6040038 **15.** Raicheva L. I., Horbanova V. O. Tsyfrova transformatsiia biznes-protsesiv yak osnovna skladova formuvannia stratehii rozvytku pidpryiemstv. *Ekonomichnyi visnyk NTUU "Kyivskyi politekhnichnyi instytut".* 2024. № 30. DOI: https://doi.org/10.20535/2307-5651.30.2024.313040 **16.** Siruk O. M. Tsyfrovizatsiia biznesu ta yii vplyv na konkurentospromozhnist subiektiv hospodariuvannia u sferi torhivli. *Ekonomika ta suspilstvo.* 2024. № 66. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-85

Morokhov A. V.[1]
Postgraduate
ORCID ID: 0009-0000-0766-2232
E-mail: a.morokhov@gmail.com

[1]*Lutsk National Technical University,Lutsk, Ukraine*

SMART MODEL FOR ENSURING THE COMPETITIVENESS OF SMALL BUSINESSES

The article substantiates the need to develop a SMART model for ensuring the competitiveness of small businesses. It outlines the key challenges associated with implementing smart technologies in the processes of ensuring small business competitiveness, based on criteria such as competitive advantages, security, and sustainable development. The benefits of implementing such a SMART model are highlighted, and the author's approach to constructing it is presented. It is demonstrated that this model enables the determination of the specific SMART model type, the criteria for ensuring competitiveness, and the SMART tools required for this purpose. The study establishes that enterprises can select different types of SMART competitiveness models depending on their lifecycle stage: SMART marketing (securing competitive market positions); SMART administration (ensuring sustainable and secure growth); SMART scaling process

management (strengthening a leading competitive position); SMART business process management (curbing and eliminating destructive trends); and SMART transformation (resolving crisis situations). Finally, the article details the customization of SMART directions according to the specific types of SMART models for ensuring small business competitiveness.

Keywords: enterprise; small business; SMART model; competitiveness; life cycle; sustainable development; secure development; competitive position.

Отримано/Received: 11.08.2026
Прийнято до друку/Accepted: 10.09.2026
Опубліковано/Published: 18.09.2026

This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 License (http://www.creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/), which permits use and distribution in any medium, provided the original work is properly cited and the use is non-commercial.

© 2026 The Author(s).