

УДК 658.012:339.138

І. Г. Кадирус,
к. е. н., доцентка, доцентка кафедри маркетингу,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5024-6549>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.14.115

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ТРАКТУВАННЯ КОНКУРЕНЦІЇ І КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

I. Kadyrus,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Marketing, Dnipro State Agrarian and Economic University

THEORETICAL APPROACHES TO THE INTERPRETATION OF COMPETITION AND COMPETITIVENESS IN THE CONCEPT OF ENTERPRISE COMPETITIVENESS MANAGEMENT

У статті систематизовано теоретичні підходи до трактування понять "конкуренція" і "конкурентоспроможність" у контексті формування сучасної концепції управління конкурентоспроможністю підприємства. Обґрунтовано, що ці категорії виступають взаємопов'язаними та взаємозумовленими елементами єдиної концепції управління конкурентоспроможністю підприємства, яка формується в умовах динамічного зовнішнього середовища. Здійснено аналіз основних наукових підходів до визначення сутності конкуренції: поведінкового, структурного та функціонального, та запропоноване авторське визначення економічної конкуренції в контексті концепції управління конкурентоспроможністю підприємства. Визначено основні підходи до визначення сутності і змісту конкурентоспроможності підприємства та охарактеризовано її типи. Запропоновано концептуальне бачення системи управління конкурентоспроможністю як динамічного механізму, в основі якого лежить взаємозв'язок конкуренції, яка змушує підприємства постійно шукати способи досягнення й утримання переваг, і конкурентоспроможності як результативного показника ефективності діяльності підприємства. Сформульовано інтегративний підхід до побудови системи управління конкурентоспроможністю.

The article systematizes theoretical approaches to the interpretation of the concepts of "competition" and "competitiveness" in the context of shaping a modern concept of enterprise competitiveness management. It is substantiated that these categories are interrelated and interdependent elements of a unified conceptual framework of competitiveness management, which is being formed under conditions of a dynamic external environment. The study analyzes the main scientific approaches to defining the essence of competition — behavioral, structural, and functional — and presents an original definition of economic competition proposed by the authors, tailored to the context of enterprise competitiveness management.

Particular attention is paid to understanding competition not only as a rivalry among market players but as a fundamental mechanism of market functioning that drives the necessity for strategic adaptation and innovation at the enterprise level. The proposed definition highlights competition as a continuous process of interaction among producers aimed at improving or maintaining market positions through better satisfaction of consumer and stakeholder needs.

Furthermore, the article identifies key approaches to the definition and content of enterprise competitiveness and offers a detailed classification of its types. Competitiveness is viewed as a multifaceted economic category, encompassing strategic, operational, resource-based, and value-driven dimensions of business performance. It is examined both as an object of managerial influence and as an indicator of a firm's ability to respond to external challenges and maintain sustainable market positions.

The author proposes a conceptual vision of a system for managing enterprise competitiveness, viewed as a dynamic mechanism whose foundation lies in the interconnection between competition — as a condition and key mechanism of market operation — and competitiveness — as an object of management and a result-oriented measure of enterprise performance. This system requires continuous monitoring of changes in the competitive environment, strategic alignment of internal resources, and the implementation of management decisions aimed at strengthening the company's market position.

Ключові слова: конкуренція, ринок, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, критерії конкурентоспроможності, оцінювання конкурентоспроможності, управління конкурентоспроможністю підприємства.

Key words: competition, market, competitiveness, competitive advantages, competitiveness criteria, competitiveness assessment, enterprise competitiveness management.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасних умовах нестабільного ринкового середовища, посиленої конкуренції, змін у технологічному, політичному та економічному контекстах, підприємства змушені постійно адаптуватися, впроваджувати нові продукти, технології, методи маркетингу і моделі управління для підвищення своєї конкурентоспроможності. Трактуються такі ключові поняття, як конкуренція та конкурентоспроможність, залишаються неоднозначними в науковому дискурсі. Існують різноманітні підходи до визначення сутності і змісту цих категорій, однак їх зв'язок з практикою управління конкурентоспроможністю підприємства потребує подальшого осмислення. Саме тому актуальним є дослідження категоріального апарату конкуренції та конкурентоспроможності в контексті їх імплементації в сучасну концепцію управління конкурентоспроможністю підприємства.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженням теорії конкуренції і конкурентоспроможності присвячені численні праці багатьох вчених. Проблеми конкуренції та конкурентоспроможності на національному і глобальному рівнях, створення і посилення конкурентних переваг широко представлені в працях засновника сучасної концепції конкурентоспроможності Porter M. [1]. Науковий доробок

класиків теорії конкуренції і конкурентоспроможності розвинули Stankiewicz M. J. [2], Grzebyk M., Krynski Z. [3].

Вітчизняні науковці зробили ваговий внесок в розробку названих проблем. Так, І. Вініченко глибоко дослідив сутність та різноманітні концепції конкуренції з точки зору поведінкового, структурного і функціонального підходу [4]. В статті М. Злидника отримали подальшого розвитку попередні наукові здобутки стосовно теоретичних основ конкуренції та підходів до її трактування [5]. Особливостям забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах глобального інноваційного розвитку економіки присвячені наукові розвідки М. Копитко і М. Вінічук [6]. Управлінські інновації як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств вивчали Р. Августин та І. Деміків. [7]. В центрі уваги І. Кадирус, А. Донських та Ю. Олійник знаходяться методи оцінки конкурентоспроможності підприємств [8]. Лук'янчук О. М. [9] та інші дослідники висвітлюють наукові підходи та практичні аспекти системи управління конкурентоспроможністю підприємства. Водночас недостатнім є визначення місця і ролі категорій "конкуренція" і "конкурентоспроможність" у формуванні сучасної концепції управління конкурентоспроможністю підприємства.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є систематизація теоретичних підходів до трактування понять конкуренції та конкурентоспроможності та обґрунтування їх

значення в концепції управління конкурентоспроможністю підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сучасний етап розвитку ринкової економіки характеризується впливом багатьох несприятливих факторів на функціонування підприємств, зокрема військовий стан в країні, втрата ринків збуту через окупацію значної частини територій, зміни в законодавстві, динаміка глобалізації, поява нових технологій, трансформація ринкових умов та посилення конкуренції. Для досягнення успіху, кожне підприємство повинне ефективно розпоряджатись своїм капіталом, фінансовими ресурсами, кадровим потенціалом та здійснювати моніторинг факторів мікро- та макросередовища. Усе це змушує підприємства постійно розвиватися, пристосовуючи функції, цілі та завдання організації та методи управління до мінливих умов ведення бізнесу з метою забезпечення конкурентоспроможності на ринку.

Досягнення цієї мети можливе лише за умови створення на підприємстві ефективної системи управління конкурентоспроможністю, яка охоплює комплекс заходів, стратегій і процесів, спрямованих на забезпечення сталого функціонування підприємства в умовах мінливого ринку шляхом формування, утримання і посилення конкурентних переваг [9, с. 111].

Необхідною умовою успішного функціонування такої системи та її невід'ємною складовою є аналіз конкурентної ситуації на ринку за методикою М. Портера [1], вимірюванням ступеню концентрації ринку, побудовою конкурентних карт тощо, а також моніторинг конкурентів — систематичний збір, аналіз та оцінка інформації про конкурентів, їх діяльність, стратегії, сильні та слабкі сторони. Це допомагає підприємству зрозуміти ринкові умови, виявити можливості та загрози, а також розробити ефективні стратегії для покращення конкурентних позицій.

В свою чергу, правильний вибір релевантних методів, розробка чітких обґрунтованих методик, коректне здійснення аналізу конкурентної ситуації на ринку і моніторингу конкурентного середовища вимагають глибокого розуміння сутності і змісту економічної конкуренції.

Конкуренція в широкому розумінні як боротьба за обмежені ресурси присутня в найрізноманітніших проявах і сферах буття: в біології, суспільних відносинах, економіці тощо. Правильне розуміння конкуренції в її загальному сенсі становить основу для більш чіткого

визначення її конкретного прояву — економічної конкуренції.

Таке розуміння конкуренції традиційно поділяють представники неокласичної школи. Зокрема, американський економіст П. Хейне пов'язує конкуренцію з прагненням "якнайкраще задовольнити критерії доступу до рідких благ" [10, с. 298], якими, як правило, є більшість природних, виробничих ресурсів, робочої сили, а головне — попит споживачів і кошти, які вони готови витратити на купівлю товару.

В сучасних дослідженнях конкуренція частіше за все розглядається у поведінковому контексті, як механізм вільної змагальності, форма взаємодії ринкових суб'єктів та їхньої боротьби за обмежені ресурси — вигідні ринки збуту товарів і найбільш сприятливі умови вкладення капіталу; як економічний процес взаємодії, взаємозв'язку і боротьби товаровиробників за споживача та більш повне задоволення його потреб; збільшення своєї частки ринку або суперництво між окремими виробниками чи постачальниками товарів і послуг за найвигідніші умови виробництва, переробки та збуту продукції з метою отримання прибутку [4, с. 9; 5, с. 44—45].

Поведінкову інтерпретацію конкуренції поділяв М. Портер, який розглядав конкуренцію на будь-якому ринку крізь призму дії п'яти конкурентних сил: загрози появи нових конкурентів; загрози появи товарів-замінників; влади постачальників і влади покупців, як їхньої здатності торгуватися; взаємного суперництва вже існуючих гравців ринку [1; 4, с. 9].

Згідно з дослідженнями Stankiewicz M. J., конкуренція "це процес, коли учасники змагаються один з одним у досягненні схожих цілей, при цьому дії одного учасника ускладнюють або перешкоджають досягненню цих цілей іншими" [2]. В свою чергу, Grzebyk M., Krynski Z., визначають конкуренцію як діяльність, спрямовану на досягнення переваг у рівних умовах і протягом однакового періоду часу [3].

Однак, конкуренція — це не лише процес змагання, або боротьби на ринку і відповідно — сукупність методів конкурентної взаємодії. Конкуренція є основою ринкового механізму господарювання і важливим механізмом формування ринкових умов. Тому виключно важливим аспектом конкуренції є визначення структури ринку і умов, що панують на ньому. Структурне трактування ринкової конкуренції, представлене в роботах Дж. Робінсон, Е. Чемберлена та ін., охоплює чотири основні моделі: досконала конкуренція, олігополія, монополістична конкуренція та чиста монополія [4, с. 9].

Таблиця 1. Тракткування поняття "конкурентоспроможність підприємства"

Автор	Тракткування
Августин Р. Р., Деміків І. О. [7].	Здатність організації продовжувати функціонувати в обраному бізнесі, адаптуватися до мінливих умов, створювати свої конкурентні переваги та досягати кращих результатів, ніж у конкурентів, при швидких змінах макросередовища.
Ambastha A. Momaya K. [12].	Здатність компанії розробляти, виробляти та продавати кращі продукти та послуги, ніж ті, що пропонуються конкурентами, беручи до уваги цінові та нецінові критерії якості в оцінці.
Воронкова А.Е., Пономарьов В.П. [13]	Конкурентоспроможність як властивість суб'єктів маркетингу виникає в конкуренції та дозволяє зайняти свою нішу в ринковій економіці. Спрямована на розширене відтворення для покриття всіх витрат виробництва і прибутку від господарської діяльності.
Должанський І.З., Загорна Т. О. [14]	Вміння підприємства продукувати та реалізовувати свою продукцію достатньо швидко, в бажаній кількості, в процесі високого технологічного рівня її обслуговування, а також як здатність на достатньому рівні розпоряджатися фінансовими ресурсами.
Крамаренко В.І. [15]	Комплекс соціально-економічних характеристик, що відображають становище суб'єкта господарювання на ринку.
Мірошниченко О.В. [16]	Реальна й потенційна спроможність підприємства витримати конкуренцію на певному ринку у фіксований проміжок часу на основі адаптації до впливу зовнішніх факторів, пропозиції конкурентоспроможних продуктів, ефективного управління ресурсами, використання інновацій та забезпечення стійкості.
Портер М. [1]	Це стан окремого товаровиробника на внутрішньому чи зовнішньому ринках, зумовлений економічними, соціальними та політичними факторами.
Шершнева З.Є. [17]	Це спроможність компанії по відношенню до конкурентів накопичувати й ефективно використовувати певний виробничий потенціал та його окремі складові - технології, ресурси, менеджмент, кваліфікацію персоналу, що виражається в якості продукції, прибутковості, продуктивності.
Шевельова С. [18]	Здатність утримувати достатньо тривалий час лідируючі позиції на ринку в певній галузі, отримувати достатній рівень прибутку, бути привабливим для зовнішніх інвестицій, а також утримувати гарний імідж як серед партнерів, так і серед споживачів та інших суб'єктів ринку.

Джерело: сформовано на основі [1; 7; 12—18].

Представлена таким підходом концепція конкуренції базується на здатності підприємства впливати на загальний рівень цін на ринку.

Нарешті, конкуренція також має розглядатися з боку виконуваних нею функцій та ролі у ринковому процесі, як важливий механізм формування господарських пропорцій. Згідно з функціональним підходом [4, с. 10; 5, с. 45—46] конкуренція спонукає підприємства реагувати на потреби споживачів і постійно впроваджувати нові технології, види продукції, організаційні та маркетингові методи. Тим самим конкуренція виступає рушієм інновацій і сприяє підвищенню продуктивності виробництва і якості продукції.

На нашу думку, визначення конкуренції, що міститься в Законі України "Про захист економічної конкуренції", як "змагання між суб'єктами господарювання з метою здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб'єкти господарювання мають можливість вибирати між кількома продавцями, покупцями, а окремий суб'єкт господарювання не може визначати умови обороту

товарів на ринку" [11], органічно поєднує поведінковий і структурний підходи. По-перше, наголос на змагальності відносин між суб'єктами господарювання з метою досягнення переваг вказує на поведінковий підхід. По-друге, можливість вільного вибору споживачем ринкового контрагента (продавця, покупця) і неможливість для окремого суб'єкта господарювання визначати умови обороту товарів на ринку відповідають структурному підходу.

Аналізуючи різноманітні підходи до сутності і змісту економічної конкуренції [1—8], можна висловити припущення про недоцільність розробки єдиного універсального, загальноприйнятого наукового визначення цієї економічної категорії, оскільки трактування конкуренції охоплюють різноманітні аспекти взаємовідносин між суб'єктами господарювання, види і структури ринку і умов, що там панують. Тому в кожному конкретному випадку слід покласти в центр уваги ті підходи і аспекти конкуренції, які відповідають контексту аналізу, що виконується, поставленій меті та очікуваним результатам.



Рис. 1. Розкриття змісту конкурентоспроможності

Джерело: [20].

Узагальнивши наведені підходи, ми пропонуємо в контексті концепції управління конкурентоспроможністю підприємства визначати економічну конкуренцію як постійне змагання між виробниками однотипної продукції за утримання або покращення своєї ринкової позиції за рахунок найкращого задоволення потреб споживачів, а також інших стейкхолдерів. Саме для досягнення означеної мети суб'єкти господарювання вимушені посилювати конкурентні переваги і пропонувати ринку конкурентоспроможний товар або надавати конкурентоспроможну послугу.

Таким чином, запропоноване визначення економічної конкуренції дозволяє усвідомити її зв'язок з конкурентоспроможністю і місце в системі управління конкурентоспроможністю підприємства.

В свою чергу, поняття конкурентоспроможності безпосереднім чином поєднане з концепцією конкуренції і потребує уточнення в контексті даного дослідження саме як об'єкт управління.

Конкурентоспроможність підприємства складається з його здатності розвиватися, перевершувати конкурентів і забезпечувати виняткову цінність для споживачів. Це поєднання стратегічних, операційних і культурних елементів, які надають компанії конкурентні переваги. Крім того, доцільно мати на увазі корпоративну конкурентоспроможність щодо ціни, якості послуг, валового прибутку та здатності

планувати та досягати бізнес-цілей порівняно з галузевими конкурентами. Невід'ємною складовою конкурентоспроможності підприємства є конкурентоспроможність його продукції (товару або послуги).

Конкурентоспроможність товару — це його здатність вирізнитися на ринку поміж інших подібних товарів конкурентів за різними атрибутами, тобто бути кращим і привабливішим для споживачів. Покращення якості товару як складова концепції управління конкурентоспроможністю підприємства є необхідною умовою розвитку ринкових відносин та різноманітності конкурентного середовища.

У процесі дослідження поняття конкурентоспроможності науковці трактують його різним чином, що показано в табл. 1.

Більшість авторів трактують конкурентоспроможність як здатність підприємства забезпечувати тривалий попит на свою продукцію чи послуги в умовах ринкової конкуренції завдяки більш ефективному використанню ресурсного потенціалу, інноваційним рішенням та якісному обслуговуванню, порівняно з конкурентами. Так, Nykolyuk O. зазначає, що "конкурентоспроможність — це здатність підприємства отримати конкурентну перевагу", а отже досягти прибутків і часток ринку, більших за конкурентів [19]. Цієї ж думки дотримуються Yang, Ch. L. Pinglin, S., Chan, Y., Sheu, Ch. [20] і визначають конкурентоспроможність так, як показано на рис. 1.

Необхідно відмітити, що різниця в поданих вище інтерпретаціях відображається у двох основних аспектах, через призму яких вчені визначають конкурентоспроможність. Так, автори Августин Р. Р., Деміків І. О. [7], Ambastha A. Момая К. [12], Nykolyuk O. [19] тлумачать це поняття з точки зору кращого задоволення потреб споживачів порівняно з конкурентами, завдяки наявним конкурентним перевагам. В той час як Воронкова А.Е., Пономарьов В.П. [13], Должанський І.З, Загорна Т. О. [14], Крамаренко В.І. [15], Мірошніченко О.В. [16], Шершньова З.Є. [17], Шевельова С. [18] зосереджують увагу на результативності операційної діяльності підприємства згідно з мінливістю та динамізмом зовнішнього оточення. В свою чергу, Портер М. [1], Yang, Ch.L. Pinglin, S., Chan, Y., Sheu, Ch. [20] та деякі інші автори певним чином поєднують обидва підходи.

Ми вважаємо найбільш обґрунтованим з точки зору потреб імплементації в систему управління конкурентоспроможністю підприємства інтегративний підхід до трактування конкурентоспроможності, який з одного боку, наголошує на здатності до кращого задоволення потреб споживачів порівняно з конкурентами, завдяки наявним конкурентним перевагам, а з іншого боку — розкриває зміст і джерела конкурентних переваг.

Конкурентоспроможність як багатогранна категорія розглядається вченими у взаємозв'язку суб'єкта господарювання та його потенціалу, можливостей і навичок та ринкової структури та стратегічних можливостей. Це відображено в підходах, викладених нижче.

Stankiewicz M. J. виділяє три типи конкурентоспроможності підприємства [2]:

- нормальна конкурентоспроможність — коли результати конкурентних взаємодій дорівнюють очікуванням стейкхолдерів, що безпосередньо взаємодіють з підприємством;

- менша за нормальну конкурентоспроможність — коли одержані результати не відповідають очікуванням стейкхолдерів. Тоді стейкхолдери, залучені в цю ситуацію, вживають заходів щодо виходу з взаємодії з компанією та переходу до іншої, більш привабливої;

- більша ніж нормальна конкурентоспроможність — коли одержані результати вищі за очікувані. Зацікавлені сторони, які мають підстави для таких оцінок, прагнуть зміцнити свої відносини з компанією.

Інші вчені виділяють базову та ключову конкурентоспроможність. Перша з них включає процеси та системи, які забезпечують підприємству лідируючі позиції в галузі та

пов'язані зі здатністю компанії підвищувати цінність, яку сприймають клієнти. Друга пов'язана з навичками, необхідними для отримання тривалої конкурентної переваги на кожному ринку [21].

Ряд науковців класифікують конкурентоспроможність за різними критеріями. Так, за критерієм впливу факторів на рівень конкурентоспроможності можна виділити два її типи: факторну та результатну.

Факторна конкурентоспроможність виявляє те, що визначає здатність компаній до дій, що створюють основу ефективної конкуренції, таких як: швидке реагування на зміни на ринку, ефективне використання власних ресурсів, використання новітніх інноваційних технологій при виробництві та просуванні продукції до споживача, здатність формувати конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі [6].

Конкурентоспроможність, пов'язана з результатом, визначає результати конкуренції, такі як частка ринку, або фінансові показники компанії порівняно з лідерами чи аналогічними за розмірами та спеціалізацією компаніями.

Критерій моменту оцінки може бути використаний для підкреслення конкурентоспроможності *ex post*, тобто такої, якої суб'єкт господарювання вже досяг, і *ex ante*, що означає конкурентоспроможність, яка може бути досягнута в майбутньому [22]. Подібним чином, за критерієм часового спостереження конкурентоспроможність розглядається як статична та динамічна. Статична — це стан конкурентоспроможності підприємства в даний момент часу. Навпаки, динамічна конкурентоспроможність означає зміни стану конкурентоспроможності компанії в часі, на протязі певного періоду [2, с. 40].

На завершення, дуже важливим критерієм є рівень задоволеності стейкхолдерів, на підставі якого можна оцінити міру задоволення їх потреб даним підприємством, порівняно з конкурентами. Слід виділити чотири групи стейкхолдерів, які можуть оцінювати конкурентоспроможність підприємства: акціонери, споживачі (клієнти), працівники, ділові партнери (постачальники, ринкові посередники та ін.). Кожна з цих груп оцінює діяльність бізнесу за відповідними критеріями відповідно до їх інтересів: власників головним чином цікавить дохід, який можна отримати від володіння акціями [23]. Тоді як клієнтів цікавить вартість, якість продукції, сервіс тощо. Працівників цікавлять переважно умови праці та

заробітна плата, а постачальників і ринкових посередників — обсяги та збільшення ділової активності [3, с. 113].

Розглянуті підходи до видів і критеріїв оцінки конкурентоспроможності дозволяють врахувати специфіку різних підприємств і ринків, можуть бути покладені в основу методів і методик комплексного дослідження чинників, які визначають рівень конкурентоспроможності кожного конкретного підприємства, та розробки заходів стосовно формування конкурентних переваг в рамках загальної системи управління конкурентоспроможністю підприємства.

На основі виконаного аналізу теоретичних підходів до визначення понять "конкуренція" і "конкурентоспроможність" можемо зробити висновок, що ці категорії не лише взаємопов'язані, але й відіграють системоутворюючу роль у формуванні концепції управління конкурентоспроможністю підприємства.

Конкуренція виступає як зовнішній імпульс, що змушує підприємства постійно шукати способи досягнення й утримання переваг, а отже — вдосконалювати управлінські механізми. Водночас конкурентоспроможність є індикатором того, наскільки успішним є підприємство у реалізації цих зусиль. У цьому контексті конкуренція є середовищем, а конкурентоспроможність — результатом взаємодії підприємства з цим середовищем. Така логіка дозволяє сформулювати інтегративний підхід до побудови системи управління конкурентоспроможністю, в основі якого лежить постійний моніторинг змін у конкурентному середовищі, оцінка власного потенціалу, розробка відповідних стратегій і реалізація управлінських рішень, спрямованих на покращення ринкових позицій і підвищення конкурентоспроможності підприємства.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проведене дослідження дозволило поглибити розуміння взаємозв'язку та ролі понять "конкуренція" і "конкурентоспроможність" у системі управління конкурентоспроможністю підприємства. У статті обґрунтовано, що ці категорії виступають взаємопов'язаними та взаємозумовленими елементами єдиної концепції управління конкурентоспроможністю підприємства, яка формується в умовах динамічного зовнішнього середовища.

Поняття конкуренції, розглянуте крізь призму поведінкових, структурних і функціональних підходів, дозволяє глибше зрозуміти меха-

нізми взаємодії суб'єктів ринку та фактори, що зумовлюють потребу в адаптації управлінських стратегій підприємства. Зі свого боку, конкурентоспроможність є інтегральним показником результативності діяльності підприємства у таких умовах та критерієм ефективності реалізованої стратегії.

Висловлено думку щодо недоцільності розробки єдиного універсального, загальноприйнятого наукового визначення категорії конкуренції, оскільки її трактування охоплюють різноманітні аспекти взаємовідносин між суб'єктами господарювання, види і структури ринку і умов, що панують на ринку. Тому в кожному конкретному випадку слід покласти в центр уваги ті підходи і аспекти конкуренції, які відповідають контексту аналізу, що виконується, поставленій меті і очікуваним результатам.

У роботі запропоновано інтегративне трактування економічної конкуренції як постійного змагання між виробниками за утримання або покращення ринкової позиції шляхом кращого задоволення потреб споживачів, а також інших стейкхолдерів. Це визначення дає змогу чітко пов'язати конкуренцію з необхідністю створення конкурентних переваг, що формує основу системи управління конкурентоспроможністю підприємства. Конкурентоспроможність, у свою чергу, розглядається як багатofакторна категорія, що поєднує стратегічні, операційні, ресурсні та ціннісні компоненти діяльності підприємства.

Узагальнення результатів дослідження дозволяє сформулювати концептуальне бачення системи управління конкурентоспроможністю підприємства як динамічного, адаптивного механізму, що постійно оновлюється відповідно до змін у зовнішньому середовищі. В центрі такої системи лежить усвідомлення взаємозв'язку між конкуренцією як умовою і ключовим механізмом функціонування ринку та конкурентоспроможністю як об'єктом управління, і водночас — результатом, якого прагне підприємство.

Надалі доцільним є поглиблення досліджень у напрямі розробки прикладних інструментів оцінки конкурентоспроможності підприємства на основі запропонованої теоретичної моделі, з урахуванням галузевої специфіки, цифрової трансформації бізнесу та зростання ролі інновацій як джерела конкурентних переваг.

Література:

1. Porter, M. E. On Competition. Harvard Business School Press. Boston, 1998.

2. Stankiewicz, M. J. The competitiveness of businesses. Building competitiveness companies in the conditions of globalization. Home Organizer. Torun, 2005.

3. Grzebyk M., Krynski Z. Competition and competitiveness of enterprises. The theoretical approach, social inequality and economic growth. University of Rzeszow. Rzeszow, 2011. № 20.

4. Вініченко І. І. Конкуренція: сутність та концепції дослідження. Економіка та держава. 2015. № 10. С. 8—10. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/10_2015/4.pdf (дата звернення: 3.05.2025).

5. Злидник М. І. Теоретичні основи конкуренції та підходи до її трактування. Інфраструктура ринку. 2019. Вип. 36. С. 43—49. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/36_2019_ukr/9.pdf (дата звернення: 11.05.2025).

6. Копитко М., Вінічук М. Конкурентоспроможність підприємств в умовах глобального інноваційного розвитку економіки. Вчені записки Університету "КРОК". 2022. Вип. 3 (67). С. 62—68. URL: <https://snku.krok.edu.ua/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/525/555> (дата звернення: 28.04.2025).

7. Августин Р. П., Деміків І. О. Управлінські інновації як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств. Ефективна економіка. 2020. № 4. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7815> (дата звернення: 11.04.2025).

8. Кадирус І. Г., Донських А. С., Олійник Ю. В. Оцінка конкурентоспроможності аграрного підприємства. Агросвіт. 2019. № 21. С. 100—106. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/12345-6789/2917/1/pdf> (дата звернення: 17.04.2025).

9. Лук'янчук О. М. Система управління конкурентоспроможністю підприємства: наукові підходи та практичні виклики. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2024. № 3—4. С. 110—116. URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2024/316-317/pdf/110-116.pdf> (дата звернення: 15.05.2025).

10. Heyne P., Boettke P., Prychitko D. Economic Way of Thinking. The Pearson Series in Economics. 13th Edition. Pearson, 2013.

11. Закон України "Про захист економічної конкуренції". Відомості Верховної Ради України. 2001. № 12. Ст. 64 зі змінами і доповненнями № 3613-IX від 20.03.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text> (дата звернення: 21.05.2025).

12. Ambastha, A., Momaya, K. Competitiveness of firms: review of theory, frameworks, and models. Singapore Management Review. 2004. Vol. 26, No 1. Pp. 45—61.

13. Воронкова А. Е., Пономарьов В. П. Підтримка конкурентоспроможного потенціалу підприємства. Київ: Техніка, 2000. 152 с.

14. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. Київ: ЦНА, 2006. 384 с.

15. Крамаренко В.І. Соціально-трудовий потенціал суспільства: трансформація ціннісних орієнтацій. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2012. Вип. 22 (2). С. 24—28.

16. Мірошніченко О. В. Дослідження рівнів конкурентоспроможності банку. Міжнародна банківська конкуренція: теорія і практика: тези доп. V міжнар. наук.-практ. конф. (м. Суми, 27—28 трав. 2010 р.). ДВНЗ "Українська академія банківської справи". Суми, 2010. Т. 2. С. 111—112.

17. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: КНЕУ, 2004. 700 с.

18. Шевельова С.О. Конкурентоспроможність молочного підкомплексу: монографія. Тернопіль: Збруч, 2001. 408 с.

19. Nykolyuk, O. Conceptual principles of competitiveness of enterprises. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2014. Vol. 36 (3). Pp. 608—615.

20. Yang, Ch.L., Pinglin, S., Chan, Y., Sheu, Ch. Mediated effect of environmental management on manufacturing competitiveness: an empirical study. International Journal of Production Economics. 2010. Vol. 123 (1). Pp. 210—220.

21. Благун І. І., Гриневич А. В. Підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств в умовах трансформації земельних відносин в Україні. Економіка та суспільство. 2023. № 47. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-31> (дата звернення: 2.06.2025).

22. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Котловська Н. М. Управління конкурентоспроможністю підприємств оптової торгівлі. Економічний простір. 2023. № 185. С. 49—53. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1265/1218> (дата звернення: 13.06.2025).

23. Конкурентоздатність фірми: оцінка рівня та напрямів підвищення: монографія/ за заг. ред. О.Г. Янкового. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.

References

1. Porter, M. E. (1998), On Competition, Harvard Business School Press, Boston, USA.

2. Stankiewicz, M. J. (2005), The competitiveness of businesses. Building competitiveness companies in the conditions of globalization. Home Organizer, Torun, Poland.

3. Grzebyk, M. and Krynski, Z. (2011), "Competition and competitiveness of enterprises. The theoretical approach", Social inequality and economic growth, University of Rzeszow, vol. 20.

4. Vinichenko, I. I. (2015), "Competition: essence and research concepts", Ekonomika ta derzhava, vol. 10, pp. 8—10, available at: http://www.economy.in.ua/pdf/10_2015/4.pdf (Accessed 3.05.2025).

5. Zlydnyk, M. I. (2019), "Theoretical foundations of competition and approaches to its interpretation", Infrastruktura rynku, vol. 36, pp. 43—49, available at: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/36_2019_ukr/9.pdf (Accessed 11.05.2025).

6. Kopytko, M. and Vinichuk, M. (2022), "Competitiveness of enterprises in the context of global innovative economic development", Vcheni zapysky Universytetu "KROK", vol. 3 (67), pp. 62—68, available at: <https://snku.krok.edu.ua/vcheni-zapyski-universitetu-krok/article/view/525/555> (Accessed 28.04.2025).

7. Avhustyn, R. R. and Demikiv, I. O. (2020), "Management innovations as a factor in increasing the competitiveness of enterprises", Efektyvna ekonomika, vol. 4, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7815> (Accessed 11.04.2025).

8. Kadyrus, I. H. Dons'kykh, A. S. and Oliynyk, Yu. V. (2019), "Assessment of the competitiveness of an agricultural enterprise", Ahrosvit, vol. 21, pp. 100—106, available at: <https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/2917/1/pdf> (Accessed 17.04.2025).

9. Luk'ianchuk, O. M. (2024), "Enterprise competitiveness management system: scientific approaches and practical challenges", Naukovy visnyk Odes'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu, vol. 3—4, pp. 110—116, available at: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2024/316-317/pdf/110-116.pdf> (Accessed 15.05.2025).

10. Heyne, P. Boettke, P. and Prychitko, D. (2013), Economic Way of Thinking. The Pearson Series in Economics, 13th ed, Pearson, UK.

11. The Verkhovna Rada of Ukraine (2001), Law of Ukraine "On Protection of Economic Competition", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text> (Accessed 21.05.2025).

12. Ambastha, A. and Momaya, K. (2004), "Competitiveness of firms: review of theory, frameworks, and models", Singapore Management Review, vol. 26, no 1, pp. 45—61.

13. Voronkova, A. E. and Ponomar'ov, V. P. (2000), Pidtrymka konkurentospromozhnoho potentsialu pidpryemstva [Supporting the

competitive potential of the enterprise], Tekhnika, Kyiv, Ukraine.

14. Dolzhans'kyj, I. Z. and Zahorna, T. O. (2006), Konkurentospromozhnist' pidpryemstva [Enterprise competitiveness], TsNL, Kyiv, Ukraine.

15. Kramarenko, V. I. (2012), "Social and labor potential of society: transformation of value orientations", Naukovi pratsi Kirovohrads'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky, vol. 22 (2), pp. 24—28.

16. Miroshnychenko, O. V. (2010), "Research on the levels of bank competitiveness", Mizhnarodna bankivs'ka konkurentsia: teoriia i praktyka. Zbirka dopovidej na V Mizhnarodnij konferentsii [International banking competition: theory and practice. Conference Proceedings of the V International Conference], vol. 2, 27—28 may, Ukrainian Academy of Banking, Sumy, Ukraine, pp. 111—112.

17. Shershn'ova, Z. Ye. (2004), Stratehichnyj menedzhment [Strategic management], 2nd ed., KNEU, Kyiv, Ukraine.

18. Shevel'ova, S.O. (2001), Konkurentospromozhnist' molochnoho pidkompleksu [Competitiveness of the dairy subcomplex], Zbruch, Ternopil', Ukraine.

19. Nykolyuk, O. (2014), "Conceptual principles of competitiveness of enterprises", Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development, vol. 36 (3), pp. 608—615.

20. Yang, Ch.L., Pinglin, S., Chan, Y. and Sheu, Ch. (2010), "Mediated effect of environmental management on manufacturing competitiveness: an empirical study", International Journal of Production Economics, vol. 123 (1), pp. 210—220.

21. Blahun I. I. and Hrynevych L. V. (2023), "Increasing the competitiveness of agricultural enterprises in the context of the transformation of land relations in Ukraine", Ekonomika ta suspil'stvo, vol. 47. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-31>.

22. Hryn'ko T. V., Hviniashvili T. Z. and Kotlovs'ka N. M. (2023), "Managing the competitiveness of wholesale enterprises", Ekonomichnyj prostir, vol. 185, pp. 49—53, available at: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1265/1218> (Accessed 13.06.2025).

23. Yankovyj, O. H., ed. (2013), Konkurentozdatnist' firmy: otsinka rivnia ta napriamy pidvyschennia [Firm competitiveness: assessment of the level and directions for improvement], Odesa, Atlant, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 10.07.2025 р.