

УДК 336.012

*I. Г. Бубенець,*

*к. е. н., доцент, доцент кафедри маркетингу, управління репутацією та клієнтським досвідом, Державний біотехнологічний університет*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4893-6118>*

*A. B. Tytar,*

*здобувач освітнього ступеня «бакалавр», Державний біотехнологічний університет*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-0031-7066>*

**Особливості формування конкурентоспроможності підприємства для забезпечення стійкості бізнесу**

*I. Bubenets,*

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing, Reputation Management and Customer Experience,*

*State Biotechnology University*

*A. Tytar,*

*Candidate of educational degree «bachelor»,*

*State Biotechnology University*

**Peculiarities of enterprise competitiveness formation to ensure business sustainability**

*У даній роботі досліджуються важливі аспекти формування конкурентоспроможності підприємства з урахуванням його стійкості та здатності до успішної діяльності в умовах сучасного ринкового середовища. Зокрема, досліджуються фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємства в сучасних умовах ринку, такі як*

економічні зміни, технологічний розвиток та соціальні та політичні чинники. Аналізуються стратегії, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності, такі як інноваційний розвиток, цінові стратегії та маркетингові підходи. Особлива увага приділяється інноваційній діяльності та її впливу на конкурентоспроможність, включаючи впровадження новітніх технологій та розробку нових продуктів. Досліджуються ризики, пов'язані з низькою конкурентоспроможністю, та пропонуються шляхи їх уникнення. Важливість соціальної відповідальності підприємства у формуванні конкурентоспроможності та використання різних інструментів аналізу ринку та конкурентів підкреслюється. Також враховуються технологічні та діджиталізаційні аспекти, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

*Market conditions are constantly changing, competition is growing, and society is paying attention to social responsibility and environmental issues. Technological advances also have a major impact on business, forcing companies to look for innovative solutions to improve efficiency and competitiveness. Key aspects to consider include adapting to market changes, developing competitive advantage strategies, efficient use of technology and resources, and managing risks and challenges in the global business environment. Business sustainability requires continuous improvement and adaptation to new conditions, ensuring that an enterprise can not only survive but also thrive in a competitive environment. This paper explores important aspects of the formation of enterprise competitiveness, taking into account its sustainability and ability to operate successfully in the modern market environment. In particular, the factors that influence the competitiveness of an enterprise in the current market conditions, such as economic changes, technological development, and social and political factors, are studied. Strategies aimed at increasing competitiveness, such as innovative development, pricing strategies and marketing approaches, are analyzed. Particular attention is paid to innovation and its impact on*

*competitiveness, including the introduction of new technologies and the development of new products. Risks associated with low competitiveness are explored and ways to avoid them are suggested. The importance of corporate social responsibility in shaping competitiveness and the use of various market and competitor analysis tools is emphasized. The article also takes into account technological and digitalization aspects that contribute to the competitiveness of the enterprise. In today's dynamic business environment, building a company's competitiveness is becoming a key aspect of ensuring its sustainability and success. This requires a comprehensive approach that includes analysis of internal and external factors, strategic planning, innovation and social responsibility. Particular attention should be paid to adaptability to changes, development of technologies, improvement of the quality of products and services, effective risk management and establishment of long-term relationships with customers and partners. Only through these efforts can a company maintain its competitive advantage and become sustainable in the turbulent environment of modern business.*

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, стратегії підвищення конкурентоспроможності, інноваційна діяльність, соціальна відповідальність, аналіз ринку та конкурентів, технологічні аспекти, діджиталізація бізнесу.

**Keywords:** competitiveness, competitiveness strategies, innovation, social responsibility, market and competitor analysis, technological aspects, business digitalization.

**Постановка проблеми.** Особливості формування конкурентоспроможності для забезпечення стійкості бізнесу залишаються надзвичайно актуальною темою у сучасному світі бізнесу. Ринкові умови постійно змінюються, конкуренція стає все більшою, а суспільство звертає

увагу на соціальну відповідальність та екологічні питання. Технологічний прогрес також має великий вплив на бізнес, змушуючи підприємства шукати інноваційні рішення для підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

Ключові аспекти, які варто враховувати, це адаптація до змін на ринку, розвиток стратегій конкурентної переваги, ефективне використання технологій та ресурсів, а також управління ризиками та викликами, що виникають у глобальному бізнес-середовищі. Стійкість бізнесу вимагає постійного вдосконалення та адаптації до нових умов, забезпечуючи здатність підприємства не лише виживати, а й процвітати в конкурентному середовищі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання формування вже розглядалися численними вченими, серед яких Л.В. Балабанова, В.О. Герасимова, В.В. Гусак, Ю.Б. Іванов, Г.Т. П'ятницька, Е.О. Резанов, А.О. Сітковська, Е.І. Цибульська та ін. У їх працях звернуто увагу на теоретичні аспекти формування, але практична реалізація підвищення конкурентоспроможності підприємств залишається недостатньо дослідженою.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є розгляд та аналіз ключових аспектів формування конкурентоспроможності підприємства з метою забезпечення його стійкості та успішного функціонування в умовах сучасного ринкового середовища, а саме, визначення факторів, які впливають на конкурентоспроможність, розгляд стратегій для її підвищення, оцінку впливу інноваційної діяльності та аналіз ризиків, пов'язаних з низькою конкурентоспроможністю.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У сучасних умовах глобального ринкового середовища конкуренція між підприємствами стає все більш напруженою та непередбачуваною. Однією з ключових умов для успішної діяльності на ринку є здатність підприємства до ефективного конкурування та стійкого функціонування в умовах нестабільності та змін

[1]. У цьому контексті особливе значення набуває формування конкурентоспроможності, яка визначається не лише здатністю підприємства до конкурування на ринку, а й його здатністю адаптуватися до змін, впливати на ринкові тенденції та забезпечувати стійкий розвиток в довгостроковій перспективі.

Конкурентоспроможність підприємства в сучасних умовах ринку визначається рядом факторів, які можна узагальнити в категорії (Рис. 1).



**Рис. 1. Основні фактори конкурентоспроможності підприємства**

*Джерело: сформовано авторами за [2]*

Низька конкурентоспроможність підприємства може призвести до ризиків, що негативно впливають на його діяльність та результативність. Одним із найбільш важливих ризиків є втрата ринкової позиції через зменшення попиту та конкуренції на ринку. Цьому можна запобігти шляхом постійного вдосконалення продукції/послуг, розвитку нових технологій і моніторингу конкурентів. Фінансові труднощі також можуть виникнути внаслідок низької конкурентоспроможності, що виражається у зниженні прибутковості та недостатній здатності залучати інвестиції. Цьому можна уникнути через ефективне фінансове планування, оптимізацію витрат та пошук додаткових джерел фінансування.

Погіршення репутації також є серйозним ризиком, особливо у зв'язку з недостатньою якістю продукції/послуг або проблемами у обслуговуванні клієнтів. Для уникнення цього ризику, потрібно активно працювати над підвищенням якості, побудовою довіри клієнтів та впровадженням ефективної системи зворотного зв'язку [3, с. 115]. Втрата конкурентних переваг може виникнути через недостатнє увімкнення в інноваційні процеси та технологічний розвиток. Цьому можна протистояти за допомогою постійного моніторингу та впровадження новітніх технологій у виробництво та управління.

Втрата ключового персоналу може стати серйозним проблемою у зв'язку з недостатньою мотивацією та розвитком персоналу. Цьому можна запобігти шляхом створення стимулюючої робочої атмосфери, надання можливостей для професійного зростання та розвитку кар'єри. Для уникнення цих ризиків необхідно систематично аналізувати діяльність підприємства, розробляти та впроваджувати стратегії управління, постійно вдосконалювати продукцію/послуги та управління внутрішніми процесами з урахуванням змін у зовнішньому середовищі.

Інноваційна діяльність має значний вплив на конкурентоспроможність підприємства (Табл. 1).

**Таблиця 1. Вплив інноваційної діяльності на конкурентоспроможність підприємства**

Аспекти інноваційної діяльності	Вплив на конкурентоспроможність
Створення конкурентних переваг	Дозволяють підприємству створювати унікальні продукти або послуги, які відповідають потребам ринку краще, ніж у конкурентів та отримати перевагу і залучати більше клієнтів
Підвищення якості продукції/послуг	Спрямовані на вдосконалення технологій, процесів виробництва та управління, що дозволяє підприємствам підвищити якість своїх продуктів/послуг і задовольнити вимоги споживачів на вищому рівні
Ефективність використання ресурсів	Дозволяють оптимізувати використання ресурсів, знижуючи витрати на виробництво, енергію, сировину тощо; збільшити прибутковість підприємства та підтримувати конкурентоспроможність
Розширення ринкових можливостей	Дозволяють підприємствам виходити на нові ринки, розширювати асортимент продукції/послуг і залучати нових клієнтів, що робить підприємство більш конкурентоздатним і стійким у довгостроковій перспективі
Підвищення інноваційного потенціалу	Сприяє розвитку інноваційного потенціалу підприємства, створює атмосферу творчості та постійного вдосконалення, що дозволяє підтримувати конкурентоспроможність у майбутньому
Створення унікального бренду	Дозволяють підприємству створити унікальний бренд, який асоціюється з якістю, передовими технологіями та інноваційним підходом до бізнесу, що забезпечує перевагу у конкурентному середовищі

*Джерело: складено авторами за [4]*

Інноваційна діяльність важливо впливає на конкурентоспроможність підприємства, дозволяючи йому створювати переваги на ринку, підвищувати

якість продукції/послуг, ефективно використовувати ресурси, розширювати ринкові можливості, підвищувати інноваційний потенціал та створювати сильний бренд.

Низька конкурентоспроможність підприємства може мати серйозні наслідки, що впливають на різні аспекти його діяльності [5, с. 85]. Основні ризики:

- втрата ринкової позиції – може статися через зменшення попиту на продукцію або послуги, що призведе до втрати клієнтів і зменшення обсягів продажів. Щоб уникнути цього, підприємству потрібно активно покращувати якість своєї продукції або послуг, а також вивчати потреби ринку та конкурентів, впроваджуючи новітні технології та стратегії маркетингу для залучення та утримання клієнтів.

- фінансові труднощі – може призвести до зниження прибутковості та втрати ринкових позицій, що ускладнить залучення фінансування. Щоб цього уникнути, підприємству важливо систематично аналізувати фінансовий стан, оптимізувати витрати, вдосконалювати фінансове планування, шукати нові джерела фінансування та розробляти стратегії по покращенню прибутковості.

- втрата репутації – може призвести до погіршення іміджу підприємства через низьку якість продукції, погане обслуговування або неефективну комунікацію з клієнтами. Для уникнення цього підприємству важливо зосередитися на покращенні якості продукції та послуг, підвищенні рівня обслуговування, побудові відкритої та ефективної комунікації з клієнтами, а також вчасному реагуванні на скарги та пропозиції.

- втрата ключового персоналу – може призвести до втрати кваліфікованих спеціалістів, що вплине на ефективність та інноваційний потенціал підприємства. Для уникнення цього підприємству важливо створювати стимулюючу робочу атмосферу, надавати можливості для професійного розвитку, визнавати досягнення співробітників та вчасно реагувати на їхні потреби та запити.



Загальний підхід до уникнення цих ризиків полягає у систематичному аналізі діяльності підприємства, впровадженні стратегій покращення конкурентоспроможності, стимулюванні інновацій та постійному вдосконаленні у всіх сферах діяльності.

Брати до уваги соціальну відповідальність підприємства у формуванні його конкурентоспроможності є критично важливим аспектом. Врахування соціальної відповідальності допомагає підприємствам збільшити рівень довіри споживачів, залучити талановитий персонал, зменшити ризики та витрати, підвищити інноваційний потенціал та підтримати стабільність у довгостроковій перспективі [6, с. 365]. По-перше, підприємства, які демонструють соціальну відповідальність, мають кращу репутацію серед споживачів. Це сприяє збільшенню клієнтської бази та попиту на їхні товари чи послуги. Крім того, вони здатні привертати талановитих спеціалістів, що підвищує їхню конкурентоспроможність через високий рівень експертизи та інноваційний потенціал.

Дотримання соціальної відповідальності також допомагає уникнути конфліктів з громадськістю, судових справ чи санкцій від влади. Це зменшує ризики та витрати на врегулювання подібних проблем, сприяючи стабільності бізнесу. Крім цього, підприємства з вираженою соціальною відповідальністю мають більший інноваційний потенціал, що дозволяє їм розвивати нові продукти та послуги, що відповідають сучасним соціальним та екологічним вимогам. Це підвищує їхню конкурентоспроможність і дозволяє займати лідерські позиції на ринку. Загалом, врахування соціальної відповідальності допомагає підприємствам побудувати стійкий та успішний бізнес, забезпечуючи позитивну репутацію, привабливість для споживачів та фахівців, зменшення ризиків і витрат, підвищення інноваційного потенціалу та підтримку стабільності у довгостроковому плані.

Існує багато інструментів аналізу ринку та конкурентів, які допомагають підприємствам забезпечити свою конкурентоспроможність (Табл. 2).

**Таблиця 2. Інструменти стратегічного аналізу в бізнесі**

Інструменти	Особливості
SWOT-аналіз	Визначає сильні та слабкі сторони внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, що допомагає зрозуміти, що робить підприємство конкурентоспроможним і які аспекти потребують покращення
PEST-аналіз	Допомагає вивчити вплив політичних, економічних, соціальних, технологічних, екологічних та правових факторів на бізнес.
Аналіз п'яти сил Портера	Визначає конкурентне середовище підприємства та потенційні загрози від постачальників, покупців, нових учасників ринку, замінних товарів і конкурентів.
Аналіз ринкової частки та розмірів	Допомагає визначити розмір та динаміку ринку та ринкову долю підприємства.
Аналіз конкурентів	Включає вивчення стратегій, сильних і слабких сторін, інновацій та реакції на зміни у конкурентів, що допомагає підприємству розробити ефективну стратегію конкурентної боротьби та підтримувати свою конкурентоспроможність
Аналіз цінової стратегії	Вивчає цінову політику конкурентів та розробляє стратегії ціноутворення для залучення та утримання клієнтів.
Матриця БКГ	Допомагає класифікувати продукти/бізнес-одиниці за обсягом продажів та часткою ринку для прийняття рішень щодо інвестицій та стратегій розвитку.

*Джерело: складено авторами за [7]*

Ці інструменти разом допомагають підприємствам отримати глибоке розуміння ринкового середовища, конкурентного ландшафту та власних можливостей та загроз. Це дозволяє розробити ефективні стратегії, які сприяють збереженню та підвищенню їхньої конкурентоспроможності.

Для підвищення конкурентоспроможності підприємства важливо враховувати різні технологічні та діджиталізаційні аспекти, в саме використання [8-11]:

1) штучного інтелекту (AI) та машинного навчання (ML) дозволяє автоматизувати багато процесів управління, виробництва, маркетингу та

обслуговування клієнтів, що допомагає знизити витрати, підвищити ефективність та швидкість реакції на зміни на ринку;

2) Інтернет речей (IoT) дозволяє збирати та аналізувати великі обсяги даних з пристроїв та обладнання, що допомагає оптимізувати виробництво, управління запасами, моніторинг стану обладнання та забезпечити підтримку післяпродажного обслуговування;

3) передових інструментів обробки даних та аналітики дозволяє отримувати цінні інсайти з великих обсягів інформації, що допомагає приймати обґрунтовані рішення щодо стратегічного розвитку підприємства;

4) хмарних сервісів дозволяє підприємствам зберігати та обробляти дані в еластичних та безпечних середовищах, а також забезпечує масштабованість та доступність інформації для всіх відділів компанії;

5) захисту від кіберзагроз є надзвичайно важливим для забезпечення безпеки даних, процесів та інфраструктури підприємства. Інвестування у сучасні технології кібербезпеки допомагає уникнути витрат на відновлення після кібератак та зберегти довіру клієнтів;

6) електронної комерції дозволяє підприємствам розширювати свою аудиторію, залучати нових клієнтів та підвищувати обсяги продажів через онлайн-канали;

7) мобільних додатків та мобільного маркетингу дозволяє підприємствам збільшити залучення клієнтів, полегшити доступ до продуктів/послуг та покращити користувацький досвід;

8) віртуальної реальності (VR) та доповненої (розширеної) реальності (AR) дозволяє підприємствам створювати інноваційні рішення для маркетингу, навчання персоналу, покращення обслуговування клієнтів та розробки продуктів.

Ці технологічні та діджиталізаційні аспекти допомагають підприємствам автоматизувати процеси, підвищувати ефективність, покращувати взаємодію з клієнтами та забезпечувати інноваційність, що сприяє підвищенню їхньої конкурентоспроможності на ринку.

**Висновки.** У сучасному динамічному бізнес-середовищі, де умови бізнесу постійно змінюються, підприємствам необхідно постійно вдосконалювати свої стратегії та підходи. Розвиток технологій, зміни в споживчому попиті, глобальні виклики – все це вимагає від компаній гнучкості, адаптивності та інновацій. Формування конкурентоспроможності передбачає ретельний аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, виявлення сильних і слабких сторін, вивчення конкурентів та ринку, розробку стратегій розвитку та планів дій. Процес цей складний, але водночас надзвичайно важливий для успіху бізнесу.

Найбільш важливими аспектами у формуванні конкурентоспроможності є інновації, якість продукції чи послуг, управління ризиками, залучення та розвиток талановитого персоналу, а також розробка ефективної стратегії маркетингу та продажів. Також слід враховувати соціальну відповідальність та сталість відносин зі споживачами, що стає все важливішими в очах сучасного суспільства. Тільки комплексний підхід до формування конкурентоспроможності, що враховує всі аспекти бізнесу та зовнішнього середовища, дозволить підприємствам стати стійкими, пристосованими до змін та успішними в довгостроковій перспективі.

### Література

1. Сітковська А.О., Гусак В.В. Особливості формування конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7502> (дата звернення: 20.04.2024)
2. Балабанова Л.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. Київ : Професіонал, 2019. 256 с.
3. Омельчак Г. Особливості формування конкурентоспроможності підприємств в умовах воєнного стану. *Економічний простір*, № 184. 2023. С. 114-117.

4. Іванов Ю.Б. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток : монографія. Харків : ІНЖЕК, 2018. 352 с.
5. Савицька Н.Л., Чміль Г.Л. Нова парадигма маркетингу в умовах цифрової трансформації економіки. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2020. Вип. 2 (84). С. 81-87.
6. П'ятницька Г.Т. Управління конкурентоспроможністю підприємств: навч. посіб. Київ : Кондор, 2018. 700 с.
7. Цибульська Е.І. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб.. Харків : Вид-во НУА, 2018. 320 с.
8. Зибарева О., Воронюк Т. Потенціал соціальної відповідальності підприємства в системі управління його конкурентоспроможністю. *Економіка та управління підприємствами*. Вип. I (85), 2022, С. 4-22.
9. Герасимова В.О., Резанов Е.О. Конкурентоспроможність підприємства: сутність та фактори впливу в сучасних умовах. *Економічний простір*, № 154, 2020. С. 93-97.
10. Головчук Ю.О., Пчелянська Г.О. Особливості формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі парадигми інноваційного розвитку. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 66-70.
11. Манн Р. Методичні засади формування конкурентних переваг підприємства. *Цифрова економіка та економічна безпека*, № 5(05), 2023. С. 121-127.

### References

1. Sitkovs'ka, A.O. and Husak, V.V. (2019), "Features of the formation of enterprise competitiveness", *Efektivna ekonomika*, vol 12, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7502> (Accessed 20 April 2024)
2. Balabanova, L.V. (2019), *Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva* [Managing the competitiveness of the enterprise], Profesional, Kyiv, Ukraine.

3. Omel'chak, H. (2023), "Features of the formation of competitiveness of enterprises under martial law", *Ekonomichnyj prostir*, vol. 184, pp. 114-117.
4. Ivanov, Yu.B. (2018), *Konkurentni perevahy pidpriemstva: otsinka, formuvannia ta rozvytok* [Competitive advantages of the enterprise: assessment, formation and development], INZhEK, Kharkiv, Ukraine.
5. Savyts'ka, N.L. and Chmil', H.L. (2020), "A new paradigm of marketing in the context of digital transformation of the economy", *Visnyk Sums'koho natsional'noho ahrarnoho universytetu*, vol. 2 (84), pp. 81-87.
6. P'iatnyts'ka, H.T. (2018), *Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstv* [Managing the competitiveness of enterprises], Kondor, Kyiv, Ukraine.
7. Tsybul's'ka, E.I. (2018), *Konkurentospromozhnist' pidpriemstva* [Competitiveness of the enterprise], Vyd-vo NUA, Kharkiv, Ukraine.
8. Zybareva, O. and Voroniuk, T. (2022), "The potential of social responsibility of the enterprise in the system of management of its competitiveness", *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy*, vol. I (85), pp. 4-22.
9. Herasymova, V.O. and Riezanov, E.O. (2020), "Competitiveness of the enterprise: the essence and factors of influence in modern conditions", *Ekonomichnyj prostir*, vol. 154, pp. 93-97.
10. Holovchuk, Yu.O. and Pchelians'ka, H.O. (2020), "Features of the formation of a strategy for increasing the competitiveness of the enterprise based on the paradigm of innovative development", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 3, pp. 66-70.
11. Mann, R. (2023), "Methodological principles of formation of competitive advantages of the enterprise", *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*, vol. 5(05), pp. 121-127.