

УДК 005.336.1:339.137.2:330.15

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.211.202-206>**Нісходовська О.Ю.**

кандидат економічних наук

ЗВО «Подільський державний університет»

**Niskhodovska Olena**

PhD in Economic Sc.

Higher educational institution «Podillia State University»

<https://orcid.org/0000-0002-5403-878X>**Бялковська О.А.**

доктор економічних наук

Національний університет біоресурсів і природокористування України

**Bialkovska Oksana**

Dr. of Economic Sc.

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

<https://orcid.org/0000-0002-8239-2700>

## КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: ПІДХОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ОЦІНЮВАННЯ

У сучасних умовах розвитку економіки, питання забезпечення конкурентоспроможності залишається важливим для всіх видів підприємств, що займаються виробництвом та реалізацією продукції чи послуг. І саме тому, підвищення рівня конкурентоспроможності національної економіки виступає одним із ключових пріоритетів державної економічної політики. Ще однією важливою умовою успішного розвитку та ефективної діяльності підприємств у ринкових умовах виступає забезпечення їх високої конкурентної спроможності. Ринкова конкуренція постійно змушує підприємства, незалежно від її форми власності, постійно адаптуватися до змін, таких як: попит та пропозиція, вартість ресурсів, зниження виробничих витрат, удосконалення якості продукції й послуг і таке інше.

Попри значний науковий доробок, низка аспектів взаємозв'язку між сталим розвитком та конкурентоспроможністю підприємства залишається недостатньо дослідженою. Зокрема, потребують подальшого опрацювання питання інтеграції ESG-критеріїв у систему стратегічного управління підприємствами, методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності з урахуванням екологічних і соціальних параметрів, а також механізми трансформації бізнес-моделей у напрямі сталості. Недостатньо вивченими залишаються інструменти підвищення конкурентних переваг підприємств в умовах економічної нестабільності та воєнних ризиків, а також питання формування стійкості підприємств до зовнішніх потрясінь.

Проаналізовано інструменти, що дозволяють інтегрувати економічні, екологічні та соціальні аспекти у систему стратегічного управління конкурентоспроможністю. Обґрунтовано значення інновацій, цифрових технологій та ESG-підходів для формування довгострокових конкурентних переваг.

**Ключові слова:** діяльність, інновації, конкурентоспроможність, конкуренція, підприємство, сталий розвиток, цифрові технології.

## COMPETITIVENESS OF AN ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT: APPROACHES AND ASSESSMENT TOOLS

In modern conditions of economic development, the issue of ensuring competitiveness remains important for all types of enterprises engaged in the production and sale of products or services. And that is why increasing the level of competitiveness of the national economy is one of the key priorities of state economic policy. Another important condition for the successful development and effective operation of enterprises in market conditions is ensuring their high competitiveness. Market competition constantly forces enterprises, regardless of their form of ownership, to constantly adapt to changes, such as: demand and supply, the cost of resources, reducing production costs, improving the quality of products and services, and so on. And all in order to better strengthen their own positions in the market. Sustainable development of the national economy is impossible without effective and continuous development of the business sector, that is, sustainable development. At the same time, the emergence of powerful destabilizing factors in economic activity negatively affects the level of competitiveness of enterprises, and the aggravation of the socio-political crisis caused by Russia's full-scale invasion of Ukraine further intensifies the processes of destabilization and structural transformations.

ISSN друкованої версії: 2224-6282

ISSN електронної версії: 2224-6290

© Нісходовська О.Ю., Бялковська О.А., 2026

*As a result, a significant part of enterprises was forced to cease operations, while others still cannot restore stable functioning due to the consequences of hostilities and, accordingly, remain uncompetitive in the market. The purpose of the study is to analyze current trends in the development of enterprises in a competitive environment and develop recommendations for their improvement in the context of sustainable development. The article examines the essence of enterprise competitiveness in the context of sustainable development and identifies modern approaches to its assessment. The tools that allow integrating economic, environmental and social aspects into the system of strategic competitiveness management are analyzed. The importance of innovations, digital technologies and ESG approaches for the formation of long-term competitive advantages is substantiated.*

**Keywords:** activity, innovation, competitiveness, competition, enterprise, sustainable development, digital technologies.

**JEL classification:** M2.

**Постановка проблеми.** Сучасний бізнес-сектор функціонує в умовах посилення конкуренції, глобалізації ринків та зростання вимог до соціальної й екологічної відповідальності підприємств. У таких умовах конкурентоспроможність вже не може оцінюватися виключно за економічними показниками і тому постає проблема у вирішенні основних завдань для запобігання кризових явищ. Все більшого значення набувають принципи сталого розвитку — збалансований розвиток підприємства, що поєднує економічну ефективність, екологічну безпеку та соціальну відповідальність. У зв'язку з цим наше питання стосовно досліджень сучасних підходів та інструментів розвитку підприємств потребує оновлення інструментів оцінювання та формування нових стратегічних підходів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемні аспекти конкурентоспроможності підприємств впродовж тривалого періоду часу перебувають у центрі уваги як науковців, так і практиків. Суттєвий внесок у розвиток цього напрямку зробили дослідники, чий напрацювання сформуливали потужне теоретичне підґрунтя. Над питанням конкуренції працювали такі відомі вчені як А. Сміт, Д. Рікардо, Дж. Мілль, А. Маршалл, які зробили значний внесок у розвиток теорії конкуренції стверджуючи, що основа конкурентоспроможності — продуктивність, тобто ефективність використання ресурсів, а не лише наявність факторів виробництва чи дешевої робочої сили. Сучасні вчені такі як О. Янковий [1, с. 7], Н. Олійник та Ю. Бурик [2, с. 4], С. Лихолат, М. Вінічук, Н. Руцишин, Т. Мединська та О. Сапінський [3, с. 254] та ще багато інших відомих вчених-економістів досліджували конкурентоспроможність підприємства через призму сталого розвитку, пов'язуючи успіх із впровадженням інновацій, соціально відповідальною політикою та екологізацією виробництва. Наголошуючи, що сучасна конкурентна перевага формується не лише за рахунок зниження витрат, а через сталий розвиток, що забезпечує довгострокову стійкість підприємства.

Проте зважаючи на такий значний науковий вклад у сфері дослідження конкурентоспроможності підприємств, невирішеним питанням сьогодення залишається її забезпечення в нестабільних умовах глобального інноваційного розвитку економіки, що потребує поглибленого вивчення.

**Метою дослідження** є аналіз сучасних тенденцій розвитку підприємств у конкурентному середовищі та розробка рекомендацій щодо їх удосконалення в умовах сталого розвитку. У статті досліджено сутність конкурентоспроможності підприємства в контексті сталого розвитку та визначено сучасні підходи до її

оцінювання/

**Методи дослідження.** Для досягнення поставленої мети застосовано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження: методи аналізу та синтезу — для узагальнення теоретичних підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємства (зокрема, при дослідженні факторів впливу внутрішнього та зовнішнього середовища); системний підхід дозволив розглянути конкурентоспроможність і сталий розвиток підприємства як взаємопов'язані та взаємообумовлені складові єдиної економічної системи; метод узагальнення - для формування висновків і рекомендацій щодо ефективності діяльності підприємств; графічний метод використано для візуалізації показників, які охоплюють складові сталого розвитку.

**Виклад основних результатів дослідження.** У сучасних умовах глобалізації економічних процесів, посилення міжнародної конкуренції, швидкого технологічного розвитку та цифрової трансформації господарської діяльності питання забезпечення конкурентоспроможності підприємств набуває особливої актуальності. Конкурентоспроможність виступає ключовою передумовою стабільного функціонування підприємств, їх адаптації до динамічного ринкового середовища та забезпечення довгострокового економічного зростання. В умовах нестабільності зовнішнього середовища, структурних змін економіки та зростання рівня невизначеності саме здатність підприємства ефективно використовувати наявні ресурси, впроваджувати інновації та формувати стійкі конкурентні переваги визначає його позиції на ринку. Головним чином це формується під впливом технологічних, організаційних, ринкових, кадрових і ресурсних чинників. Існують базові, класичні підходи до оцінки конкурентоспроможності і вони базуються на:

- аналізі конкурентних переваг (М. Портер) [4];
- ресурсно-компетентнісному підході (RBV);
- ринкових показниках ефективності;
- фінансовій аналітиці.

Однак у контексті сталого розвитку ці підходи набувають нових ознак, доповнюючись соціальними та екологічними параметрами. Сталий розвиток постає як концептуальна модель суспільного поступу, що набула статусу доміантної парадигми для країн, які переходять від одновимірної економічної моделі до інтегрованого підходу, орієнтованого на забезпечення оптимальної рівноваги між економічною, соціальною та екологічною компонентами. Для забезпечення ефективного функціонування економічної системи України в руслі принципів сталого розвитку необхідним є формування цілісного та дієвого господарського

механізму, а також ґрунтовне опрацювання теоретико-методологічних аспектів економічних категорій, що визначають зміст економіки сталості. Концепція сталого розвитку передбачає існування певних лімітів у використанні природно-ресурсного потенціалу; однак ці обмеження мають відносний характер і зумовлюються рівнем технологічного розвитку, характером соціальних інституцій та здатністю біосфери адекватно реагувати на антропогенний вплив.

У сучасних економічних умовах питання забезпечення конкурентоспроможності є важливим для всіх господарюючих суб'єктів, що займаються виробництвом і збутом продукції чи наданням послуг. А отже і підвищення рівня конкурентоспроможності національної економіки виступає одним із ключових пріоритетів державної економічної політики.

Поняття сталість передбачає збалансований розвиток трьох складових: економічної — підвищення

ефективності, продуктивності, інноваційності; екологічної — зменшення негативного впливу на довкілля, раціональне використання ресурсів; соціальної — розвиток персоналу, підтримка громади, забезпечення безпечних умов праці.

Поєднання цих факторів формує конкурентні переваги підприємства нового типу — довгострокові, стійкі та інноваційно-орієнтовані. Компанії, які впроваджують екологічно відповідні та соціально орієнтовані практики, здатні посилювати свій імідж, зменшувати ризики й залучати інвестиції. Комплексний підхід до визначення параметрів конкурентоспроможності в ринкових умовах представлено на рис. 1, де разом із традиційними економічними критеріями враховано екологічні, соціальні та управлінські показники (підхід сталого розвитку (ESG-орієнтований), що забезпечує інтеграцію принципів сталості у стратегічний розвиток підприємства.

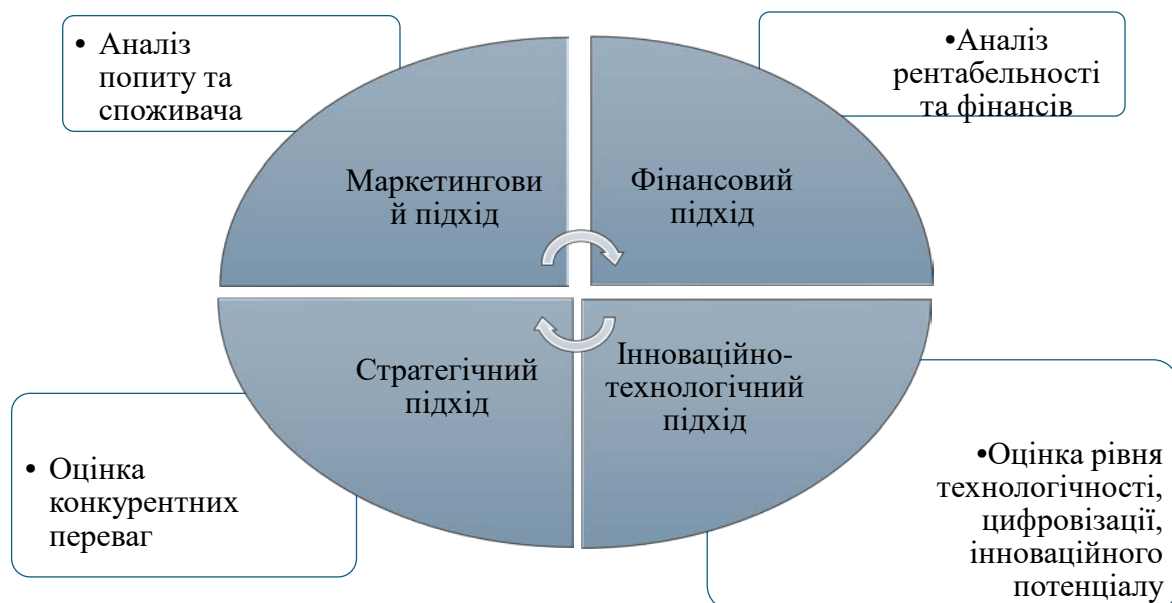


Рис. 1. Сучасні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства.

Джерело: побудовано автором.

ESG-показники сьогодні вважаються універсальним інструментом оцінки сталості й конкурентоспроможності. Вони включають:

- екологічні впливи (енергозбереження, скорочення відходів);
- соціальні аспекти (кадровий розвиток, рівні можливості);
- корпоративне управління (прозорість, етика бізнесу).

На відміну від традиційних методів, які зосереджуються переважно на фінансово-економічних результатах, цей підхід розглядає конкурентоспроможність як результат здатності підприємства забезпечувати довгострокову стійкість і відповідальність бізнес-процесів. ESG-підхід забезпечує комплексне бачення конкурентоспроможності, оскільки дозволяє оцінювати не лише поточні результати, а й здатність підприємства до сталого розвитку в довгостроковій перспективі, формуючи додаткові конкурентні переваги на ринках, де зростає попит на відповідальний бізнес.

Сталий розвиток підприємств значною мірою залежить від обсягу залучених інвестицій, галузей, в яких вони використовуються, та економіки, що визначається законом розширеного відтворення. Це допомагає визначити перспективні сектори інвестування та мобілізувати зусилля для покращення прийняття інвестиційних рішень щодо довгострокової стратегії сталого розвитку підприємства.

Слід наголосити, що на сучасному етапі існує широкий спектр підходів до оцінювання конкурентоспроможності підприємства. За умов глобалізаційних процесів і зростання інтенсивності конкурентної боротьби особливої актуальності набуває оцінювання конкурентоспроможності підприємств з позицій дотримання принципів сталого розвитку. Зазначена концепція орієнтована на поєднання економічної результативності діяльності підприємства з реалізацією соціальної відповідальності та забезпеченням екологічної збалансованості.

Інтегральна оцінка конкурентоспроможності

підприємства здійснюється на основі системи показників, що охоплюють три ключові складові сталого розвитку: економічну, соціальну та екологічну. Економічна складова характеризує фінансово-економічні показники, зокрема рентабельність, продуктивність праці, частку ринку та інноваційний потенціал. Соціальна

складова оцінює умови праці, стабільність зайнятості, рівень оплати праці, інвестиції в розвиток персоналу та соціальні програми. Екологічна складова включає показники використання ресурсів, обсяг викидів та відходів, впровадження екологічно чистих технологій та дотримання екологічних стандартів (рис. 2).

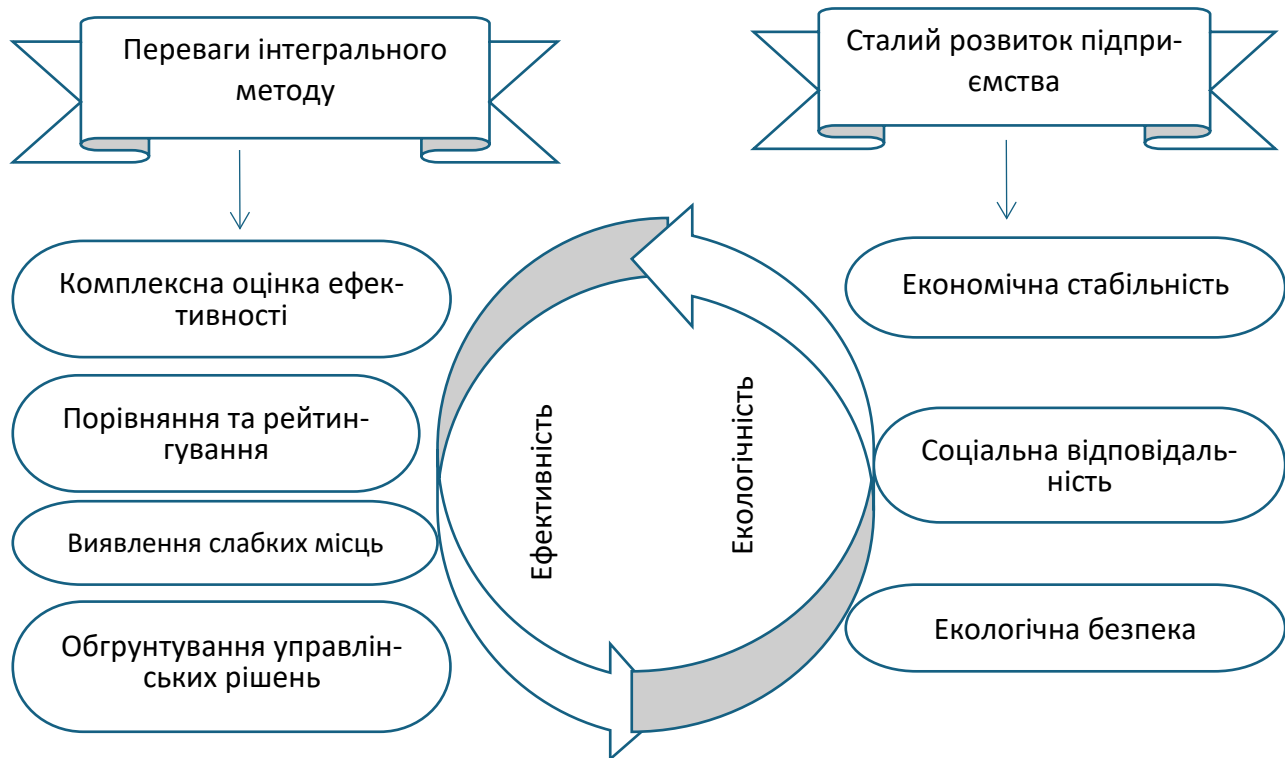


Рис. 2. Ключові переваги інтегрального підходу до оцінки конкурентоспроможності.

Джерело: побудовано автором.

Процес оцінювання здійснюється поетапно та включає формування системи релевантних показників, їх нормування й стандартизацію, визначення вагових коефіцієнтів для окремих складових, а також розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності, що визначається як зважена сума нормованих значень. Сформований інтегральний індекс забезпечує можливість порівняльного аналізу підприємств у межах галузі та регіону, моніторингу динаміки їх розвитку й обґрунтування напрямів підвищення конкурентоспроможності.

Такий метод полягає в обґрунтуванні доцільності застосування методу інтегральної оцінки конкурентоспроможності підприємств з урахуванням принципів сталого розвитку, що забезпечує комплексний підхід до оцінювання економічних, соціальних та екологічних складових діяльності. Запропонований підхід сприяє формуванню довгострокових конкурентних переваг підприємств і узгоджується зі стратегічними пріоритетами регіонального розвитку та сучасного бізнес-середовища.

Застосування інтегрального методу оцінки дозволяє підприємствам швидше отримати узагальнену кількісну характеристику рівня конкурентоспроможності, сформованої на засадах сталого розвитку, з урахуванням економічних, соціальних та екологічних складових діяльності

**Висновки.** Таким чином умови сталого розвитку формують нову парадигму конкурентоспроможності підприємств. Сучасні методи оцінювання конкурентоспроможності повинні включати не лише економічні показники, а й екологічні та соціальні аспекти, що формують довгострокові конкурентні переваги підприємства. Тобто бути конкурентоспроможним на основі сталого розвитку стає необхідністю для підприємств, які прагнуть досягти стабільного та довгострокового успіху, зберегти навколишнє середовище та виконати свої соціально-економічні функції. Застосування інтегрального методу оцінки забезпечує підприємствам можливість комплексно та об'єктивно оцінити рівень конкурентоспроможності з урахуванням принципів сталого розвитку, виявити резерви її підвищення та підвищити обґрунтованість стратегічних управлінських рішень.

**Декларація про використання ШІ.** В ході підготовки статті було використано інструменти генеративного штучного інтелекту (ChatGPT-4, OpenAI, 2025) для цілей пошуку та узагальнення літератури та покращення структури/логіки статті. Жоден текст, згенерований за допомогою штучного інтелекту, не використовувався без критичного редагування. Автори несуть повну відповідальність за науковість, точність та цілісність контенту.

## Список використаних джерел:

1. Конкуренентоспроможність підприємств : оцінка рівня та напрями підвищення : монографія. ред. О.Г. Янковий. Одеса : Атлант, 2013. 470 с. URL: [http://oneu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/monografiya\\_ep\\_2013.pdf](http://oneu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/monografiya_ep_2013.pdf)
2. Олійник Н., Бурик Ю. (2018). Конкуренентоспроможність підприємства як визначальна характеристика ефективності його функціонування. Соціально-економічні проблеми і держава. Вип. 2(19). С. 3-12. DOI: <https://doi.org/10.33108/sep2018.02.003>
3. Лихолат С.М., Вінчук М.В., Руцишин Н.М., Мединська Т.В., Сапінський О. (2021). Вплив деструктивних чинників на інвестиційну та інноваційну привабливість України. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики, № 1(36). С. 250–259. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v1i36.227774>
4. Портер М. Конкуренентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів. Київ : Наш формат, 2019. 624 с. ISBN 978-617-7730-65-0.
5. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30 вересня 2019 року № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019>
6. Barney J.B., Hesterly W.S. Strategic management and-competitive advantage : Concepts and cases. 6th edit. Pearson Education, 2019. 547 p. ISBN 978-0-13-474114-7.
7. Герасимова В.О., Резанов Е.О. Конкуренентоспроможність підприємства: сутність та фактори впливу в сучасних умовах. Економічний простір. 2020. Вип. 154. С. 93-97. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/154-17>
8. Сучасні тенденції сталого розвитку: теорія, методологія, практика : колективна монографія. ред. Т.В. Полозова. Харків : ХНУРЕ, 2022. 347 с. ISBN 978-617-8254-05-6.
9. The global leader for sustainability reporting. (2021). Global Reporting Initiative (GRI). URL: [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)
10. Naida A., Sitkovska A., Shevchenko A., Pali S., Shved T. Socio-economic development of enterprises in a permanent crisis. Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu. 2022. No. 4. Pp. 145-151. DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2022-4/145>

## References:

1. Yankovy, O.H. (ed) (2013). Konkurentospromozhnist pidpriemstv: otsinka rivnia ta napriamy pidvyshchennia [Competitiveness of enterprises: assessment of the level and directions of improvement: monograph. Odessa : Atlant, 2013. 470 p. URL: [http://oneu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/monografiya\\_ep\\_2013.pdf](http://oneu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/monografiya_ep_2013.pdf) [in Ukrainian].
2. Oliynyk, N., & Buryk, Y. (2018). Konkurentospromozhnist pidpriemstva yak vyznachalna kharakterystyka efektyvnosti yoho funktsionuvannia [Competitiveness of the enterprise as a defining characteristic of the efficiency of its functioning]. Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava. Vol. 2(19). Pp. 3–12. DOI: <https://doi.org/10.33108/sep2018.02.003> [in Ukrainian].
3. Lyholat, S.M., Vinichuk, M.V., Rushchyshyn, N.M., Medinska, T.V., & Sapinskyi O. (2021). Vplyv destruktivnykh chynnykiv na investytsiinu ta innovatsiinu pryvablyvist Ukrainy [The influence of destructive factors on the investment and innovative attractiveness of Ukraine]. Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky, No. 1(36). Pp. 250–259. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v1i36.227774> [in Ukrainian].
4. Porter, M. Konkurentna perevaha. Yak dosiahaty stabilno vysokyykh rezul'tativ [Competitive advantage. How to achieve consistently high results]. Kyiv : Nash format, 2019. 624 p. [in Ukrainian].
5. Pro Tsili staloho rozvytku Ukrainy na period do 2030 roku [On the Sustainable Development Goals of Ukraine for the period up to 2030] : Decree of the President of Ukraine dated September 30, 2019 No. 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019> [in Ukrainian].
6. Barney, J.B., & Hesterly, W.S. Strategic management and-competitive advantage : Concepts and cases. 6th edit. Pearson Education, 2019. 547 p. ISBN 978-0-13-474114-7. [in English].
7. Herasymova V.O., & Riezanov E.O. (2020) Konkurentospromozhnist pidpriemstva: sutnist ta faktory vplyvu v suchasnykh umovakh [Enterprise competitiveness: essence and influencing factors in modern conditions]. Ekonomichnyi prostir. 2020. No. 154. Pp. 93-97. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/154-17> [in Ukrainian].
8. Polozova, T.V. (ed) (2022) Suchasni tendentsii staloho rozvytku : teoriia, metodolohiia, praktyka [Modern trends in sustainable development : theory, methodology, practice] : collective monograph. Kharkiv : KhNURE, 347 p. ISBN 978-617-8254-05-6. [in Ukrainian].
9. The global leader for sustainability reporting. (2021). Global Reporting Initiative (GRI). Retrieved from: [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org) [in English].
10. Naida A., Sitkovska A., Shevchenko A., Pali S., & Shved T. (2022). Socio-economic development of enterprises in a permanent crisis. Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu. No. 4. Pp. 145-151. DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2022-4/145> [in English].

Дата надходження статті: 23.02.2026 р.

Дата прийняття статті до друку: 17.03.2026 р.

Дата публікації (оприлюднення) статті: 09.04.2026 р.

Стаття поширюється на умовах ліцензії Creative Commons Attribution License International CC-BY.