

УДК 339.137.2:005.32

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.213.53-60>**Радько В.М.**

кандидат економічних наук

Державний університет економіки технологій

**Radko Viktoriia**

PhD in Economic Sc.

State University of Economics and Technologies

<https://orcid.org/0000-0003-0351-2573>**Мацюра С.І.**

кандидат економічних наук

Державний університет економіки технологій

**Matsiura Svitlana**

PhD in Economic Sc.

State University of Economics and Technologies

<https://orcid.org/0000-0002-3243-7683>**Голікова К.П.**

кандидат економічних наук

Державний університет економіки технологій

**Holykova Kateryna**

PhD in Economic Sc.

State University of Economics and Technologies

<https://orcid.org/0000-0002-6303-3833>

## КОНКУРЕНЦІЯ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ: ЕВОЛЮЦІЯ ПОНЬТЬ ВІД СУПЕРНИЦТВА ДО ПАРТНЕРСТВА ЗАДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

У статті досліджено етимологію понять «конкуренція» (лат. *concurrere* – «бігти разом») та «конкурентоспроможність», виявлено втрачений потенціал партнерства в класичній теорії. Здійснено порівняльний аналіз зарубіжних підходів (А. Сміт, М. Портер, Бранденбургер та Нейлбафф) та вітчизняних досліджень. Обґрунтовано доцільність переходу від розуміння конкуренції як антагоністичного суперництва (*rivalry*) до моделі коопетиції та авторської концепції «змагального партнерства», яка додає вимоги абсолютного пріоритету спільної глобальної мети, справедливого розподілу вигоди та заборони дій, що шкодять спільним цілям. Наведено три аргументи на користь змагального партнерства: уникнення «гонки до дна» (*race to the bottom*), прискорення інновацій (на прикладі Tesla та COVID-вакцин) та зменшення транзакційних витрат. Доведено, що Цілі сталого розвитку (ЦСР) не можуть бути досягнуті в режимі чистого суперництва. Запропоновано авторське визначення «конкурентоспроможності сталого розвитку».

**Ключові слова:** конкуренція, конкурентоспроможність, коопетиція, змагальне партнерство, сталий розвиток, партнерство, повоєнна відбудова України.

## COMPETITION AND COMPETITIVENESS: THE EVOLUTION FROM RIVALRY TO PARTNERSHIP IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

This article explores the etymology of "competition" (Latin *concurrere* – "to run together") and "competitiveness", revealing the lost potential for partnership inherent in the classical understanding of rivalry. A comparative analysis is conducted of foreign approaches (A. Smith, M. Porter, Brandenburger & Nalebuff) and contemporary Ukrainian research (O. Bilorus, V. Lypov, Hanovskyi, Zaiats, Shcherbakova & Avramych). The study employs historical, etymological, and comparative methods to trace the evolution of competitive thought. The findings justify the transition from competition as antagonistic rivalry towards cooptation and the author's original concept of "competitive partnership". This concept introduces three key constraints: absolute priority of a shared global goal (such as the Sustainable Development Goals), fair distribution of joint benefits among all participants, and prohibition of any actions

ISSN друкованої версії: 2224-6282

ISSN електронної версії: 2224-6290

© Радько В.М., Мацюра С.І., Голікова К.П., 2026

that harm the common objective. Three substantive arguments support competitive partnership. First, it helps avoid the "race to the bottom" where competitors sequentially lower environmental, social, and labour standards. Second, it accelerates global innovation by removing patent barriers and technological isolation, illustrated by Tesla's open patents (2014) and COVID-19 vaccine collaboration among Pfizer, BioNTech, Moderna, and AstraZeneca. Third, it significantly reduces transaction costs including patent litigation, rent-seeking lobbying, and duplication of infrastructure projects. The article demonstrates that the Sustainable Development Goals (SDGs), adopted by the UN in 2015, cannot be achieved under pure rivalry. An original definition of "sustainable development competitiveness" is proposed – the ability of an economic agent to create and maintain competitive advantages without undermining others' capacity to achieve the SDGs, ideally through open innovation and cooperation with direct competitors. This definition is specified at the micro-level (firm), meso-level (sector, region, cluster), and macro-level (national economy). Finally, the paper outlines practical directions for adapting the concept to Ukraine's post-war reconstruction: interregional recovery clusters (e.g., East, South, Centre), cooptition in construction supply chains (cement, metal, glass), the DREAM digital monitoring platform for accountable management, and integration of SDGs into regional recovery plans with green certification incentives. A paradigm shift from rivalry to partnership is argued to be necessary for both global survival and Ukraine's successful rebuilding.

**Keywords:** competition, competitiveness, cooptition, competitive partnership, sustainable development, partnership, post-war reconstruction of Ukraine.

**JEL classification:** L20, O10, Q01, P21.

**Постановка проблеми.** Сучасна світова економіка перебуває у стані глибоких трансформацій: пандемія COVID-19, кліматичні зміни, військові конфлікти, розриви ланцюгів постачання та зростання нерівності за-свідчили обмеженість класичної моделі ринкової конкуренції, орієнтованої виключно на максимізацію прибутку та витіснення суперників. Парадоксально, але для вирішення глобальних проблем (ЦСР, Паризька кліматична угода) дедалі частіше потрібна не стільки жорстока конкуренція, скільки координація дій підприємств, держав та громадянського суспільства.

Домінуюче в економічній науці трактування конкуренції як «суперництва» (rivalry) сприяє короткозорим рішенням і «трагедії спільного надбання». Натомість окремі дослідники запропонували поняття «коопетиції» – одночасного співробітництва і конкуренції. Однак ця ідея досі недостатньо пов'язана з глобальними цілями сталого розвитку та з конкретними завданнями повоєнної відбудови.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Незважаючи на тривалу історію вивчення конкуренції, більшість класичних праць (Smith, 1776; Porter, 1990) трактують її як суперництво з нульовою сумою, залишаючи поза увагою потенціал партнерства. Запропонована Бранденбургером та Нейлбаффом (Brandenburger & Nalebuff, 1996) концепція коопетиції стала важливим кроком уперед, однак вона зосереджена на ситуативному поєднанні співпраці та конкуренції без чітких обмежень щодо справедливості розподілу вигод.

Вітчизняна наука тривалий час концентрувалася на подоланні монополізму та створенні конкурентного середовища (Закон України, 2001; О. Білорус, 2017; В. Липов, 2018). Лише у 2020-х роках з'явилися дослідження, що безпосередньо звертаються до коопетиції. В. Гановський (2023) аналізує вплив цифровізації на конкурентні відносини, однак не розглядає їх у контексті глобальних цілей сталого розвитку. О. Заяць (2020) вводить поняття «конкуперації» для міжнародних інтеграційних об'єднань, але залишає поза увагою внутрішньонаціональний рівень. Т. Щербакова та Я. Аврамич (2024) систематизують теоретичні засади

коопетиції та наводять приклади її успішного застосування, однак їхня робота не пов'язує коопетицію з конкретними викликами повоєнної відбудови.

Таким чином, у науковій літературі бракує досліджень, які б інтегрували коопетицію та сталий розвиток, а також адаптували ці концепції до потреб відновлення України. Зазначена прогалина обґрунтовує необхідність пропонованого дослідження.

**Мета статті** – на основі етимологічного та компаративного аналізу понять конкуренції та конкурентоспроможності запропонувати концепцію «змагального партнерства» (competitive partnership) як ефективного механізму досягнення ЦСР та обґрунтувати її адаптацію для повоєнної відбудови України.

**Методи дослідження.** Дослідження проводилося за допомогою ряду загальнонаукових та спеціальних економічних методів дослідження, зокрема: етимологічний аналіз застосовувався для уточнення походження та первісного значення термінів «конкуренція» та «конкурентоспроможність»; історичний метод використовувався для аналізу еволюції поглядів на конкуренцію; порівняльний аналіз застосовувався для систематизації та порівняння зарубіжних та вітчизняних підходів до розуміння конкуренції та конкурентоспроможності; системний підхід використовувався для обґрунтування авторської концепції «змагального (конкурентного) партнерства»; метод теоретичного узагальнення використовувався для формулювання авторського визначення «конкурентоспроможності сталого розвитку».

**Виклад основних результатів дослідження.** Конкуренція походить від латинського *concurrere* – «бігти разом», «стикатися». Важливо, що первісне значення містило спільність («разом»), а згодом акцент змістився на «бігти проти», «змагатися за першість». У римському праві *concurrentes* позначали претендентів на одну посаду. У середньовічних цехах конкуренція жорстко обмежувалась.

Класична політекономія (Smith, 1776) легітимізувала конкуренцію як «невидиму руку», що перетворює

егоїзм окремих виробників на суспільне благо. Д. Рікардо доповнив цю концепцію теорією порівняльних переваг, обґрунтувавши вигоди міжнародної конкуренції. У ХХ ст. Й. Шумпетер запропонував «творче руйнування» – конкуренцію новаторів. М. Портер визначив конкурентоспроможність через продуктивність використання ресурсів та створив теорію «національного ромба» (Porter, 1990). Однак це визначення орієнтоване на «перемогу», а не на співіснування. Е. Ф. Шумахер, навпаки, закликав до «економіки для людей», критикуючи гіперконкуренцію як таку, що руйнує спільноти.

Сучасні дослідження показують, що конкурентоспроможність у ХХІ ст. дедалі більше залежить від здатності до колаборації. Етимологія дозволяє повернутися до первісного сенсу «бігти разом», тобто конкуренція може бути не лише зіткненням, а й узгодженим рухом до спільної мети.

Зарубіжна економічна думка пройшла тривалу еволюцію в трактуванні конкуренції – від її оспівування як «невидимої руки» до усвідомлення необхідності поєднувати змагальність із кооперацією. Класична школа, започаткована А. Смітом (Smith, 1776), розглядала конкуренцію як природний регулятор ринку, що забезпечує зниження цін, зростання якості та ефективний розподіл ресурсів без втручання держави. Д. Рікардо розвинув цю ідею, показавши, що навіть країни з абсолютно нижчою продуктивністю виграють від міжнародної конкуренції завдяки спеціалізації. Однак ці автори майже не приділяли уваги негативним наслідкам конкуренції – монополізації, виснаженню ресурсів, соціальному розшаруванню.

Суттєвий крок зробив Й. Шумпетер, який запропонував концепцію «творчого руйнування»: конкуренція – це не цінова війна, а боротьба новаторів, де перемагає той, хто впроваджує кардинально нові технології, руйнуючи старі галузі. М. Портер у 1980–1990 рр. систематизував фактори конкурентної переваги на рівні фірми (модель п'яти сил) та країни («діамант Портера») (Porter, 1990). Його аналіз виходить з того, що конкуренція є грою з нульовою сумою: виграш одного гравця можливий лише за рахунок іншого.

Теорія коопетиції, започаткована в класичній праці Бранденбургера та Нейлбаффа (Brandenburger & Nalebuff, 1996), активно розвивається в сучасній зарубіжній літературі. У ній обґрунтовується, що коопетиція є перспективною стратегією для високотехнологічних галузей, оскільки дозволяє розподіляти ризики досліджень та розробок, пришвидшувати виведення інноваційних продуктів на ринок, а також долати психологічні бар'єри між конкурентами.

Вітчизняна економічна думка довгий час розвивалася в умовах адміністративно-командної системи, де конкуренція офіційно заперечувалася. Після здобуття незалежності України з'явилися праці, спрямовані на подолання монополізму та формування конкурентного середовища. Так, І. Лукінов одним із перших обґрунтував необхідність антимонопольного регулювання в

перехідний період. У 2000-х рр. Ю. Уманців досліджував конкурентні стратегії підприємств в умовах невідзначеності, а А. Гальчинський розглядав конкуренцію у глобальному контексті. О. Білорус заострив увагу на глобальних конкурентних війнах (Білорус, 2017). В. Липов (2018) аналізує конкурентну стратегію розвитку України в умовах глобалізації. Вітчизняне законодавство створює правові засади для захисту економічної конкуренції (Закон України «Про захист економічної конкуренції», 2001). У 2020-х рр. українські дослідники активно інтегрують концепцію коопетиції. Зокрема, Гановський (2023) досліджує трансформацію конкурентних відносин у цифровому суспільстві; Заяць (2020) вводить поняття «конкуперації» стосовно міжнародних інтеграційних об'єднань; Щербакова та Авраміч (2024) узагальнюють теоретичні засади коопетиції та наводять приклади її успішного застосування. Таким чином, сучасна вітчизняна наука поступово переходить від аналізу чистого суперництва до визнання важливості кооперативних елементів у конкурентних відносинах.

Сучасні українські дослідники активно інтегрують концепцію коопетиції, обґрутовуючи, що конкурентоспроможність національної економіки в умовах цифровізації вимагає переходу від суперництва до співтворення цінності, тобто глобальні виклики вимагають переформатування конкурентних відносин.

Отже, порівняльний аналіз виявляє таку закономірність: зарубіжна теорія пройшла шлях від конкуренції-суперництва до коопетиції, а вітчизняна думка – від подолання монополізму до активного вивчення коопетиційних стратегій у 2020-х рр. (табл. 1). Однак зв'язок цих підходів із глобальними цілями сталого розвитку та з конкретними завданнями повоєнної відбудови залишається фрагментарним, що створює можливість для наукової новизни.

Проведений порівняльний аналіз засвідчує, що еволюція поглядів на конкуренцію відбувалася нерівномірно. Зарубіжна класика (Smith, 1776; Porter, 1990) розглядає конкуренцію майже виключно як суперництво з нульовою сумою. Сучасна зарубіжна теорія (Brandenburger & Nalebuff, 1996) долає цю обмеженість через концепцію коопетиції.

Вітчизняна економічна думка тривалий час зосереджувалася на подоланні монополізму та створенні конкурентного середовища в перехідній економіці, що було виправданим у 1990–2000-х рр. Лише у 2020-х рр. з'явилися роботи, які інтегрують коопетицію, але їхній зв'язок із ЦСР залишається фрагментарним. Найнижчою є орієнтація на сталий розвиток та екологічні аспекти конкуренції, що особливо критично в контексті кліматичних змін та повоєнної відбудови.

Таким чином, наявні підходи не дають цілісної моделі, яка б поєднувала стимули до змагальності з необхідністю кооперації задля досягнення спільних довгострокових цілей (відновлення України, декарбонізація, боротьба з пандеміями). Це обґрунтовує доцільність розробки концепції змагального партнерства.

Таблиця 1

## Порівняльний аналіз підходів до конкуренції та конкурентоспроможності

Ознака	Зарубіжна класика	Зарубіжний сучасний підхід	Вітчизняний підхід
Домінуюче трактування конкуренції	Суперництво (rivalry), боротьба за ринок, «невидима рука», творче руйнування	Коопетиція – одночасна співпраця та конкуренція (co-opetition)	Здебільшого суперництво, подолання монополізму, рідше кооперативні елементи
Фокус досліджень	Ефективність використання ресурсів, цінова рівновага, продуктивність	Додана цінність для всіх гравців, синергія, зниження R&D-ризиків	Демонополізація, створення конкурентного середовища в перехідній економіці, адаптація до глобальних викликів
Ключові поняття	«Невидима рука», порівняльні переваги, п'ять сил конкуренції, національний ромб	«Co-opetition», theory of games, value net, microfoundations of cooperation	Конкурентна стратегія, монополізм, глобальна конкурентна війна, коопетиція
Роль кооперації	Відсутня або мінімальна (лише як виняток або тасмна змова)	Конкуренти співпрацюють там, де це збільшує спільний «пиріг»	Недооцінена в старіших працях; у сучасних (2021–2023) визнається важливою
Вимірювання конкурентоспроможності	Частка ринку, продуктивність, прибутковість, індекси (GCI Портера)	Здатність до колаборації, інноваційна активність, довгострокова стійкість	Антимонопольні індикатори, інвестиційна привабливість, ефективність реформ
Орієнтація на сталий розвиток (ЦСР)	Дуже низька (неявна, лише через зростання добробуту)	Середня: окремі дослідження пов'язують коопетицію з інноваціями для клімату	Низька: переважно економічне зростання без урахування екологічних обмежень
Ставлення до державного регулювання	Мінімальне (laissez-faire), держава як «нічний сторож»	Помірне: потрібне для запобігання зловживанням та стимулювання спільних платформ	Активне: антимонопольне регулювання, захист внутрішнього ринку, стимулювання інвестицій
Актуальність для повоєнної відбудови України	Низька: посилює регіональну конкуренцію за ресурси	Висока: дозволяє об'єднувати зусилля регіонів, спільні закупівлі, кластери	Середня: може бути адаптована через новітні коопетиційні практики

Джерело: складено авторами на основі опрацьованих джерел (Smith, 1776; Porter, 1990; Brandenburger & Nalebuff, 1996; Білорус, 2017; Липов, 2018; Гановський, 2023; Заяць, 2020; Цербакова та Аврамич, 2024; OECD, 2023; United Nations, 2015; Закон України, 2001).

Провідна гіпотеза цього дослідження: найкращі результати для глобальних цілей (сталий розвиток, боротьба з кліматичними змінами, запобігання пандеміям) досягаються тоді, коли конкуренція трансформується з антагоністичного суперництва на змагальне партнерство.

Щоб уникнути термінологічної плутанини, важливо чітко розмежувати дві схожі, але не тотожні концепції: коопетицію (Brandenburger & Nalebuff, 1996) та авторське змагальне партнерство.

Коопетиція – це одночасне поєднання співпраці та конкуренції. Гравці співпрацюють там, де це збільшує спільний «пиріг» (наприклад, спільна розробка стандарту), але потім жорстко конкурують за його поділ (наприклад, за частку ринку, патенти, прибуток). У рамках коопетиції жодних обмежень на інтенсивність конкурентних методів не накладається: економічно потужніший учасник здатен отримати непропорційно більшу частку створеної спільної цінності, навіть якщо це призводить до суттєво нерівного розподілу вигод на користь окремих гравців. Головне – не порушувати закон.

Змагальне партнерство, пропонуване в цій статті, є жорсткішою формою кооперації, яка додає три ключові обмеження:

1. Гравці мають спільну довгострокову мету (досягнення ЦСР, зниження вуглецевого сліду, розвиток відновлюваної енергетики).

2. Методи, технології, швидкість, ефективність є полем змагання – хто швидше, дешевше, краще.

3. Заборонено дії, що шкодять спільній меті (демпінг, що веде до виснаження ресурсів, приховування інновацій, що рятують життя).

Коопетиція уможливує співпрацю, однак не створює перешкод для подальшої опортуністичної поведінки, спрямованої на отримання непропорційно більшої частки вигоди. Натомість змагальне партнерство передбачає кооперацію, що ґрунтується на принципах взаємної довіри та паритетності, за яких жоден з учасників не вдається до дій, що підривають спільний довгостроковий інтерес, оскільки всі суб'єкти перебувають у ситуації спільної залежності від досягнення глобальної мети.

Перехід від антагоністичного суперництва до змагального партнерства має низку суттєвих переваг, які неможливо досягнути в рамках чистої конкуренції. Розглянемо три ключові аргументи.

По-перше, змагальне партнерство дозволяє уникнути так званої «гонки до дна» (race to the bottom) – ситуації, коли конкуренти в боротьбі за ціну послідовно знижують екологічні, соціальні та трудові стандарти. У класичній моделі суперництва кожна фірма має стимули економити на природоохоронних заходах, адже будь-яке додаткове витрати на «зелені» технології роблять її продукт дорожчим порівняно з менш сумлінним конкурентом. Як зазначає ОЕСР (OECD, 2023),

політика конкуренції, яка ігнорує екологічні екстерналії, парадоксальним чином заохочує саме таких «забруднювачів», що призводить до деградації довкілля. У моделі змагального партнерства сторони заздалегідь домовляються про спільні мінімальні стандарти (наприклад, викиди CO<sub>2</sub>, утилізація відходів), а змагання відбувається лише в тих межах, які не шкодять спільній меті. Таким чином, «гонка до дна» блокується, і натомість виникає «гонка до верху», тобто конкуренція за найбільш ефективні та екологічні рішення.

По-друге, змагальне партнерство прискорює глобальні інновації, оскільки знімає бар'єри у вигляді патентних війн та технологічної ізоляції. Найяскравіший приклад – рішення компанії Tesla у 2014 р. відкрити всі свої патенти на електромобілі. Засновник компанії Ілон Маск тоді заявив, що монополія на технології стримує перехід від викопного палива, а поширення електротранспорту будь-якими виробниками принесе планеті більше користі, ніж збереження виключних прав. Цей кейс ілюструє логіку змагального партнерства: конкуренти змагаються у якості, дизайні, маркетингу своїх електромобілів, але спільно працюють над розширенням зарядних мереж, стандартизацією акумуляторів та зниженням собівартості. У підсумку вся галузь розвивається швидше, а виграють споживачі та довкілля. Ще одним потужним прикладом є співпраця провідних фармацевтичних компаній під час пандемії COVID-19. Pfizer, BioNTech, Moderna, AstraZeneca, будучи прямими конкурентами, водночас активно ділилися технологіями мРНК, проводили спільні клінічні випробування та координували нарощування виробничих потужностей через механізм COVAX, що дало змогу розробити, протестувати та випустити вакцини в безпрецедентно короткі терміни (менше ніж за рік замість звичних 5–10 років). Цей досвід довів, що навіть у жорстко конкурентних галузях можливе ефективне змагальне партнерство задля спільної глобальної мети – порятунку життів.

По-третє, змагальне партнерство суттєво зменшує транзакційні витрати на координацію. У класичній конкурентній боротьбі значна частина ресурсів витрачається на судові позови (звинувачення в порушенні патентів, недобросовісній конкуренції, демпінгу), лобіювання вигідних для себе регуляторних рішень (наприклад, введення імпорتنих мит на продукцію суперника) та дублювання інфраструктурних проектів, які могли б бути спільними. За підрахунками експертів, лише судові витрати у сфері патентних спорів у світовій IT-галузі перевищують мільярди доларів щороку – кошти, які могли б піти на реальні дослідження. У моделі змагального партнерства учасники заздалегідь визначають «червоні лінії» (те, що не підлягає змаганню) та «зелені зони» (де співпраця обов'язкова). Це дозволяє уникнути нескінченних арбітражів, укладати тимчасові коаліції для створення спільних благ (наприклад, платформ для обміну даними або логістичних хабів) і зосередити зусилля на реальному створенні цінності, а не на взаємному стримуванні. Таким чином, змагальне партнерство є не лише етично бажанішим, але й економічно раціональнішим у довгостроковій

перспективі.

Отже, три розглянуті аргументи: уникнення «гонки до дна», прискорення інновацій та зниження транзакційних витрат доводять, що змагальне партнерство є не лише теоретично привабливою концепцією, але й практично ефективним інструментом підвищення добробуту в ринковій економіці. Однак цей інструмент набуває ще більшої ваги, коли ми переходимо від локальних або галузевих взаємодій до глобальних викликів, які неможливо вирішити в парадигмі чистого суперництва. Адже проблеми, що лежать в основі Цілей сталого розвитку (зміна клімату, виснаження ресурсів, пандемії, нерівність) за своєю природою є «спільними викликами», де виграш одного гравця за рахунок іншого неминуче обертається програшем для всіх у довгостроковій перспективі.

Цілі сталого розвитку (ЦСР), ухвалені ООН у 2015 році (United Nations, 2015), за своєю природою не можуть бути досягнуті в режимі чистого суперництва. Як зазначає ОЕСР (OECD, 2023), політика конкуренції має бути узгоджена з кліматичними цілями. Розглянемо це на прикладі двох ключових цілей. Ціль 13 (боротьба зі зміною клімату): якщо кожна фірма змагається лише за зниження власних викидів без обміну найкращими практиками, глобальне скорочення відбуватиметься повільно. У такій ситуації потрібні спільні технологічні майданчики, де конкуренти можуть ділитися досвідом та інноваціями, не втрачаючи власних переваг. Ціль 12 (відповідальне споживання і виробництво): ланцюги постачання виграють, коли конкуренти об'єднують логістику – спільні перевезення, консолідацію вантажів, що зменшує кількість порожніх пробігів та супутні викиди. Яскравим підтвердженням цієї тези є практика європейських логістичних операторів. Так, в Європі конкуренти DHL, UPS та інші іноді об'єднують доставку останньої милі в екологічно чутливих зонах, наприклад, у центрах міст, де обмежено рух вантажного транспорту. Це дозволяє знизити викиди CO<sub>2</sub> на 20–30% (OECD, 2023). Вони змагаються за якість сервісу та швидкість, але співпрацюють у маршрутах, що є безпосереднім проявом змагального партнерства. Отже, класичне розуміння конкурентоспроможності як «успіху за рахунок іншого» виявляється недостатнім.

Узагальнюючи наведені приклади, пропонуємо наступне уточнене визначення «Конкурентоспроможність сталого розвитку» – це здатність економічного суб'єкта (фірми, галузі, країни) створювати та підтримувати власні конкурентні переваги без використання практик, які навмисно або системно підривають спроможність інших суб'єктів досягати Цілей сталого розвитку (ЦСР). Бажаною формою такої конкурентоспроможності є активне сприяння спільному прогресу за ЦСР через відкриті інновації, кооперацію з прямими конкурентами (зокрема в межах коопетиційних альянсів), створення спільних технологічних платформ та добровільний обмін найкращими практиками в екологічній, соціальній та управлінській сферах.

Оскільки конкурентоспроможність сталого розвитку має різні механізми реалізації та критерії оцінки на

різних рівнях економічної системи, доцільно розглянути її конкретизацію в розрізі трьох стандартних рівнів аналізу – мікро-, мезо- та макроекономічного.

1. Мікрорівень (фірма, підприємство). Здатність отримувати економічні переваги (зростання частки ринку, зниження витрат, підвищення лояльності клієнтів, доступ до «зелених» інвестицій) завдяки впровадженню рішень, які зменшують негативні екстерналиї та/або генерують позитивний соціально-екологічний ефект. При цьому фірма не перешкоджає аналогічним зусиллям прямих конкурентів (наприклад, через приховування життєво важливих екологічних технологій, патентні війни, що блокують поширення «зелених» інновацій, або лобіювання занижених стандартів). Індикатори: частка спільних R&D-проектів із конкурентами, участь у відкритих патентних пулах, співвідношення викидів CO<sub>2</sub> до доданої вартості, наявність верифікованих ESG-рейтингів.

2. Мезорівень (галузь, регіон, кластер). Здатність галузі або регіону підтримувати свою конкурентоспроможність (інвестиційну привабливість, продуктивність, зайнятість) без перенесення екологічного чи соціального навантаження на сусідні галузі чи регіони. Це передбачає формування спільних інфраструктур (логістичні хаби, очисні споруди, енергомережі), розробку секторальних дорожніх карт декарбонізації та створення конкурентних кластерів, де підприємства змагаються за якість та інновації, але кооперуються у зменшенні колективного екологічного сліду.

3. Макрорівень (національна економіка, країна). Здатність країни забезпечувати стале економічне зростання та добробут громадян, не створюючи трансграничних негативних ефектів, що ускладнюють досягнення ЦСР іншими країнами (наприклад, через експорт брудних виробництв, виснаження спільних ресурсів, податкову конкуренцію «до дна»). Натомість бажаною є активна міжнародна кооперація, технологічний трансфер, справедливі кліматичні політики та підтримка глобальних публічних благ. Індикатори: вуглецевість ВВП, експорт «зелених» технологій, виконання зобов'язань за Паризькою угодою, індекс інклюзивного розвитку, участь у міжнародних кліматичних фондах.

Запропоноване визначення є орієнтиром для стратегічного планування, корпоративної політики та міжнародних угод, а не дескриптивною характеристикою більшості сучасних ринків. Воно не заперечує конкурентної боротьби як такої, а визначає її допустимі межі – так звані «червоні лінії» (приховування життєво важливих екологічних інновацій, лобіювання шкідливих стандартів) та заохочує «зелені зони» (спільні R&D, відкриті патенти, коопетиція задля спільних глобальних цілей).

На відміну від спільної цінності (shared value) М. Портера та М. Крамера, яка зосереджується на зіставності бізнес-інтересів і суспільних потреб у межах діяльності однієї фірми, запропонована «конкурентоспроможність сталого розвитку» акцентує кооперацію між прямими конкурентами та обмеження на дії, що шкодять колективним зусиллям. Вона також

відрізняється від ESG-драйвової конкурентоспроможності тим, що вимагає не просто врахування екологічних факторів, а активної взаємодії з ринковими суперниками задля спільних глобальних цілей.

Повоєнна відбудова України ставить унікальні виклики перед економічною наукою та практикою. З одного боку, регіони країни будуть змагатися за обмежені ресурси міжнародної допомоги, інвестиції, гранти та кваліфіковану робочу силу. З іншого боку, спільна мета, швидке відновлення критичної інфраструктури, житла, енергетики, соціальної сфери та інтеграція в ЄС, що вимагає безпрецедентної координації. Якщо застосувати чисту ринкову конкуренцію без елементів партнерства, виникають ризики: дублювання зусиль, «збирання вершків» (реконструкція лише прибуткових об'єктів), загострення регіональної нерівності та корупційні схеми на основі конкуренції за «легкі» гранти.

Концепція змагального партнерства пропонує вирішення цих дилем через такі механізми:

✓ По-перше, формування міжрегіональних кластерів відбудови. Замість того, щоб кожна область чи громада самостійно змагалася за підрядників і донорів, доцільно створити 3–5 макрорегіонів (наприклад, «Схід», «Південь», «Північ», «Центр», «Захід»), у межах яких місцеві адміністрації, бізнес та громадські організації спільно розробляють плани відновлення. При цьому змагання відбувається між кластерами за загальнодержавні та міжнародні фонди на основі прозорих КРІ (швидкість відновлення, енергоефективність, залучення приватних інвестицій). Партнерство всередині кластеру гарантує, що сусідні громади не конкурують деструктивно (наприклад, переманюючи бригади будівельників підвищенням зарплат, що призводить до затримок).

✓ По-друге, коопетиція в ланцюгах постачання будівельних матеріалів. Українські виробники цементу, металу, скла, вікон, електрокабелів можуть укласти тимчасові угоди про спільне використання логістичних потужностей, стандартизацію продукції (що важливо для відбудови за принципом «build back better») та спільні закупівлі енергоносіїв. Це знизить собівартість та пришвидшить відновлення. Внутрішня конкуренція залишається у вигляді бонусів за дострокове виконання чи вищу якість.

✓ По-третє, спільна платформа для моніторингу використання коштів. Аби уникнути «гонки за звітністю», коли кожен регіон змагається за максимізацію освоєння бюджету на шкоду якості, варто створити національну цифрову екосистему DREAM (Digital Restoration Ecosystem for Accountable Management), що вже розробляється за участю Міністерства відновлення. У рамках змагального партнерства всі регіони користуються єдиним протоколом подання даних (кооперація), але змагаються за рейтингами ефективності, які впливають на отримання наступних траншів.

✓ По-четверте, інтеграція ЦСР у регіональні плани відбудови. Війна завдала величезної екологічної шкоди (вирубання лісів, забруднення ґрунтів, руйнування захисних споруд). Змагальне партнерство передбачає, що регіони змагаються не лише за швидкість

забудови, а й за екологічність та соціальну інклюзивність (ЦСР 11, 13). Тобто регіон, який використав сонячні панелі на відбудованих лікарнях, отримує додаткові бали. Спільна мета – досягти «зеленого» сертифіката для всієї країни.

Таким чином, адаптація концепції змагального партнерства до українських реалій уможливує трансформацію потенційно деструктивної міжрегіональної конкуренції на джерело синергійного ефекту. Процес відбудови набуває характеру не антагоністичної боротьби за розподіл обмежених ресурсів (гри з нульовою сумою), а позитивно-сумної взаємодії, за якої кожен учасник отримує вигоду від прискореного відновлення національної економіки в цілому. Як зазначається в сучасних дослідженнях, Україна має унікальну можливість сформулювати нову модель економічних відносин, що базується на засадах кооперації замість застарілих конкурентних протистоянь.

**Висновки.** Проведене дослідження дає змогу сформулювати кілька ключових висновків. Етимологія поняття «конкуренція» (лат. *concurrere* – «бігти разом») містить прихований потенціал партнерства, який був втрачений у класичній економічній теорії, але сьогодні повертається в сучасних дослідженнях. Зарубіжні підходи еволюціонували від чистого суперництва до коопетиції, тоді як вітчизняна економічна традиція у 2020-х рр. активно інтегрує ці ідеї. Запропонована в статті концепція змагального партнерства дозволяє поєднати позитивні ефекти конкуренції (стимули до ефективності, інновації) з необхідністю кооперації для вирішення глобальних проблем, зокрема Цілей сталого розвитку. Адаптація цієї концепції для повоєнної відбудови України – через створення міжрегіональних кластерів, коопетицію в ланцюгах постачання, спільну цифрову

платформу та інтеграцію ЦСР у регіональні плани – дає змогу уникнути деструктивної конкуренції за обмежені ресурси та суттєво прискорити процеси відновлення. Наведені емпіричні приклади (відкриття патентів Tesla, логістичні консорціуми, кооперація фармацевтичних компаній під час пандемії COVID-19) підтверджують життєздатність моделі змагального партнерства на практиці.

Окреслені результати відкривають перспективи для подальших наукових розвідок, зокрема розробку кількісних показників для вимірювання «конкурентоспроможності сталого розвитку», вивчення інституційних умов (податкові стимули, міжнародні угоди), які сприяють переходу від суперництва до партнерства, а також пілотне впровадження моделі змагального партнерства в одному з постраждалих регіонів України (наприклад, на Харківщині чи Херсонщині) з наступним масштабуванням. Підсумовуючи, зазначимо: парадигмальний зсув від суперництва до партнерства є не лише теоретично можливим, але й необхідним – як для виживання людства в умовах глобальних викликів, так і для успішної повоєнної відбудови України. Економічна наука має запропонувати нові категорії та моделі, які враховують планетарні межі, спільну долю та національні пріоритети.

**Декларація щодо використання інструментів штучного інтелекту.** 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. Білорус О. Г. Интровертний геоекономічний розворот США та його потенціальні глобальні наслідки. Економіка України. 2017. № 5–6. С. 67–77. URL: <http://jnas.nbuv.gov.ua/uk/article/UJRN-0000726766>
2. Гановський В. Трансформація конкурентних відносин у цифровому суспільстві. Scientia fructuosa. 2023. Т. 150, № 4. С. 67–84. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2023\(150\)05](https://doi.org/10.31617/1.2023(150)05)
3. Заяць О. І. Конкуперация міжнародних інтеграційних об'єднань. Ефективна економіка. 2020. № 9. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.9.66>
4. Про захист економічної конкуренції: закон України № 2210-III від 11.01.2001. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>
5. Липов В. В. Конкурентна стратегія розвитку України в умовах глобалізації. Економіка України. 2018. № 3(676). С. 21–35. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk\\_2018\\_4\\_2](http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2018_4_2)
6. Щербакова Т. А., Аврамич Я. В. Конкуренція та співробітництво: нові реалії. Економічний простір. 2024. № 190. С. 300–304. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-54>
7. Brandenburger A. M., Nalebuff B. J. Co-opetition. New York : Currency Doubleday, 1996. 288 p.
8. Competition Policy and the Green Transition: Making Markets Work for the Climate. Paris : OECD Publishing, 2023. URL: <https://www.oecd.org/competition/competition-policy-and-the-green-transition-2023.htm>
9. Porter M. E. The Competitive Advantage of Nations. New York : Free Press, 1990.
10. Smith A. An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations. London : W. Strahan and T. Cadell, 1776. URL: <https://www.gutenberg.org/ebooks/3300>
11. United Nations. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. New York : UN, 2015. URL: <https://sdgs.un.org/2030agenda>

#### References:

1. Bilorus, O. H. (2017). Introvertnyi heoekonomichnyi rozvorot SShA ta yoho potentsiini hlobalni naslidky [The introverted geoeconomic turn of the USA and its potential global consequences]. *Ekonomika Ukrainy*, (5–6), 67–77.

<http://jnas.nbu.gov.ua/uk/article/UJRN-0000726766> [in Ukrainian].

2. Hanovskyi, V. (2023). Transformatsiia konkurentnykh vidnosyn u tsyfrovomu suspilstvi [Transformation of competitive relations in digital society]. *Scientia fructuosa*, 150(4), 67–84. [https://doi.org/10.31617/1.2023\(150\)05](https://doi.org/10.31617/1.2023(150)05) [in Ukrainian].
3. Zaiats, O. I. (2020). Konkupheratsiia mizhnarodnykh intehratsiinykh obiednan [Coopetition of international integration associations]. *Efektivna ekonomika*, (9). <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.9.66> [in Ukrainian].
4. Verkhovna Rada of Ukraine. (2001, January 11). Pro zakhyst ekonomichnoi konkurentsii [On the protection of economic competition] (Law No. 2210-III). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14> [in Ukrainian].
5. Lypov, V. V. (2018). Konkurentna stratehiia rozvytku Ukrainy v umovakh hlobalizatsii [Competitive strategy of Ukraine's development in conditions of globalization]. *Ekonomika Ukrainy*, 3(676), 21–35. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk\\_2018\\_4\\_2](http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2018_4_2) [in Ukrainian].
6. Shcherbakova, T. A., & Avramych, Ya. V. (2024). Konkurentsii ta spivrobitnytstvo : novi realii [Competition and cooperation : new realities]. *Ekonomichniy prostir*, (190), 300–304. <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/bitstream/123456789/12759/1/Shcherbakova.pdf> [in Ukrainian].
7. Brandenburger, A. M., & Nalebuff, B. J. (1996). *Co-opetition*. Currency Doubleday. [in English].
8. OECD. (2023). Competition policy and the green transition: Making markets work for the climate. OECD Publishing. <https://www.oecd.org/competition/competition-policy-and-the-green-transition-2023.htm> [in English].
9. Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*. Free Press. [in English].
10. Smith, A. (1776). *An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations*. W. Strahan and T. Cadell. <https://www.gutenberg.org/ebooks/3300> [in English].
11. United Nations. (2015). *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*. <https://sdgs.un.org/2030agenda> [in English].

Дата надходження статті: 17.04.2026 р.

Дата прийняття статті до друку: 11.05.2026 р.

Дата публікації (оприлюднення) статті: 08.06.2026 р.

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