

ШЕВЧЕНКО Людмила Степанівна

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ БІЗНЕСУ (ПІДПРИЄМСТВА)

**Навчальний посібник
у питаннях і відповідях**

Харків
«Право»
2022

УДК 658:005.332.4(075.8)

ШЗ7

А в т о р к а:

Шевченко Людмила Степанівна, докторка економічних наук, професорка, завідувачка кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого

Р е ц е н з е н т и:

Марченко О. С., докторка економічних наук, професорка кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого;

Погореленко Н. П., докторка економічних наук, професорка кафедри банківського бізнесу та фінансових технологій Навчально-наукового інституту «Каразінський банківський інститут» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна

Шевченко Л. С.

ШЗ7 Конкурентоспроможність бізнесу (підприємства) : навч. посіб. у питаннях і відповідях / Шевченко Людмила Степанівна. – Харків : Право, 2022. – 312 с.

ISBN 978-966-998-397-8

Розкривається сутність сучасної концепції конкурентоспроможності бізнесу. Вивчається алгоритм конкурентного аналізу галузі, бізнесу та підприємства, його основні інструменти і процедури. Обґрунтовується методологія стратегічного конкурентного управління підприємством. Послідовно розглядаються питання трансформації форм і методів забезпечення конкурентоспроможності підприємства шляхом інновацій, підвищення якості продукції, бізнес-процесів і бізнес-моделі підприємства, формування конкурентоспроможного персоналу. Особливу увагу приділено конкурентоспроможності бізнесу в цифровій економіці.

Для студентів економічних та управлінських освітніх програм ЗВО, економістів-конкурентологів і тих, хто самостійно вивчає проблеми конкурентоспроможності бізнесу та підприємства.

УДК 658:005.332.4(075.8)

ISBN 978-966-998-397-8

© Шевченко Л. С., 2022

© Видавництво «Право», 2022

Зміст

| | |
|------------|---|
| Вступ..... | 9 |
|------------|---|

Розділ 1

КОНКУРЕНТНИЙ АНАЛІЗ БІЗНЕСУ І ПІДПРИЄМСТВА

Глава 1

ЕКОНОМІЧНА КОНКУРЕНЦІЯ. КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ І КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ БІЗНЕСУ (ПІДПРИЄМСТВА) У XXI СТОЛІТТІ

| | |
|--|----|
| 1.1. Що таке економічна конкуренція? | 12 |
| 1.2. Як класифікувати конкурентів підприємства? | 15 |
| 1.3. Якими є методи конкуренції?..... | 18 |
| 1.4. На чому можуть базуватися конкурентні переваги підприємства? | 22 |
| 1.5. Що таке конкурентоспроможність бізнесу (підприємства)? | 31 |

Глава 2

КОНКУРЕНТНИЙ АНАЛІЗ ГАЛУЗІ

| | |
|--|----|
| 2.1. Чому підприємству потрібно вивчати бізнес-середовище, в якому воно функціонує? | 34 |
| 2.2. Чи зберігає свою актуальність аналіз конкурентного середовища підприємства за допомогою моделі «п'яти сил конкуренції» М. Портера?..... | 35 |
| 2.3. Які конкурентні ситуації можуть виникнути в галузі й на ринку? | 40 |
| 2.4. Як у світовій практиці розраховують частку ринку підприємства? ... | 46 |

Глава 3

КОНКУРЕНТНИЙ АНАЛІЗ ПІДПРИЄМСТВА

| | |
|---|----|
| 3.1. З якою метою здійснюється конкурентна діагностика бізнес-організації? | 52 |
| 3.2. Як одержати конкурентну інформацію? | 54 |
| 3.3. Як систематизувати конкурентну інформацію? | 59 |
| 3.4. Коли аналітики стають розвідниками? | 62 |
| 3.5. Які методи конкурентного аналізу доцільні під час діагностики підприємства? | 65 |
| 3.6. Як визначити рівень конкурентоспроможності підприємства за показниками динаміки господарської діяльності? | 69 |
| 3.7. Як застосувати методи SWOT-аналізу і PEST-аналізу підприємства? | 78 |

| | |
|--|----|
| 3.8. Як здійснити порівняльний аналіз конкурентів на ринку та обґрунтувати цільових конкурентів? | 83 |
| 3.9. Як побудувати конкурентну карту ринку й визначити конкурентну позицію підприємства? | 90 |
| 3.10. Як виявити та проаналізувати стратегічні групи підприємств? | 92 |
| 3.11. Як не потрапити в конкурентну пастку? | 93 |

Глава 4

КОНКУРЕНТНЕ ЗАКОНОДАВСТВО УКРАЇНИ

| | |
|--|-----|
| 4.1. Що таке антимонопольна (конкурентна) політика та «competition advocacy»? | 95 |
| 4.2. Як визначити межі ринку? | 97 |
| 4.3. Як в Україні визначається монопольне (домінуюче) становище суб'єкта господарювання? | 101 |
| 4.4. Що визнається зловживанням монопольним (домінуючим) становищем на ринку? | 102 |
| 4.5. Які ознаки має ринкова влада суб'єкта господарювання? | 103 |
| 4.6. Що таке антиконкурентні узгоджені дії суб'єктів господарювання? | 105 |
| 4.7. Чому особливу небезпеку для розвитку конкурентних відносин становлять антиконкурентні дії органів влади, органів місцевого самоврядування, органів адміністративно-господарського управління та контролю? | 107 |
| 4.8. Що таке концентрація суб'єктів господарювання? | 109 |
| 4.9. Що законодавство України розуміє під недобросовісною конкуренцією? | 111 |

Розділ 2

СТРАТЕГІЧНЕ КОНКУРЕНТНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Глава 5

МЕТОДОЛОГІЯ СТРАТЕГІЧНОГО КОНКУРЕНТНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

| | |
|---|-----|
| 5.1. Що таке конкурентне управління підприємством? | 115 |
| 5.2. Конкурентне управління – ситуаційне чи стратегічне? | 118 |
| 5.3. Як розробити конкурентну стратегію підприємства? | 124 |
| 5.4. Які конкурентні стратегії вважає ефективними М. Портер? | 126 |
| 5.5. Як на конкурентне управління впливають організаційні обмеження, невизначеність і непередбачуваність бізнес-середовища? | 129 |

| | |
|---|-----|
| 5.6. Що таке світ VUCA і світ BANI та як вони змінюють невизначеність? | 132 |
| 5.7. Які стратегічні стилі з урахуванням фактору передбачуваності рекомендують у «Boston Consulting Group»? | 134 |
| 5.8. Чи можна планувати або прогнозувати конкурентоспроможність бізнесу? | 137 |
| 5.9. Чому право є ключовим фактором конкурентоспроможності та як це пояснює методологія Law & Management?..... | 140 |

Глава 6

КОНКУРЕНТНЕ ПОЗИЦІОНУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ БІЗНЕС-ОДИНИЦЬ ПІДПРИЄМСТВА

| | |
|---|-----|
| 6.1. Які бізнес-одиниці підприємства мають переваги в конкурентній боротьбі? | 145 |
| 6.2. Як обрати конкурентні бізнес-одиниці на основі матриці «зростання – частка ринку»?..... | 148 |
| 6.3 Як обрати конкурентні бізнес-одиниці на основі матриці «привабливість галузі (ринку) – конкурентоспроможність»?..... | 151 |
| 6.4. Як обрати конкурентні бізнес-одиниці на основі матриці «стадія еволюції ринку – конкурентна позиція бізнесу»?..... | 154 |
| 6.5. Як визначити стратегічне ядро підприємства за допомогою матриці «значення виробництва – конкурентоспроможність»? | 155 |
| 6.6. «Competing for the future» – боротьба за частку ринку чи за інтелектуальне лідерство?..... | 157 |
| 6.7. Чи потрібна конкуренція між підрозділами підприємства?..... | 160 |

Глава 7

МАСШТАБУВАННЯ БІЗНЕСУ ЯК КОНКУРЕНТНА СТРАТЕГІЯ

| | |
|---|-----|
| 7.1. Як відбувається масштабування бізнесу та зростання підприємства? | 162 |
| 7.2. Які конкурентні переваги можуть мати малі та середні підприємства? | 167 |

Глава 8

КОНКУРЕНТНІ ВІЙНИ: СТРАТЕГІЇ ВЕДЕННЯ

| | |
|---|-----|
| 8.1. Асиметрична конкуренція чи асиметрична війна? | 172 |
| 8.2. Як конкурентні війни позначаються на управлінні підприємством? | 178 |
| 8.3. Як конкурентні війни позначаються на стратегуванні? | 181 |

Глава 9

РЕЛЯЦІЙНІ (ПАРТНЕРСЬКІ) СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНЦІЇ

| | |
|--|-----|
| 9.1. Що таке конкурентна співпраця і партнерські мережі підприємства? | 188 |
| 9.2. Як сформувати партнерські відносини зі споживачами продукції?..... | 190 |
| 9.3. Як сформувати партнерські відносини в системі «виробник – ринковий посередник»?..... | 194 |
| 9.4. Як сформувати партнерські відносини в системі «виробник – постачальник ресурсів»? | 197 |
| 9.5. З якою метою створюються стратегічні альянси виробників-конкурентів?..... | 200 |
| 9.6. Чи сприяють розвитку партнерських відносин саморегульвні організації бізнесу? | 203 |
| 9.7. Бізнес-екосистема – нова екологія конкуренції?..... | 205 |

Розділ 3

ТРАНСФОРМАЦІЯ ФОРМ І МЕТОДІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Глава 10

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ШЛЯХОМ ІННОВАЦІЙ

| | |
|---|-----|
| 10.1. Що таке інновація? | 209 |
| 10.2. Що потрібно знати про життєвий цикл інновації та Pure Cycles?..... | 211 |
| 10.3. Чому традиційний підхід до визначення та класифікації інновацій стає дедалі більш обмеженим?..... | 215 |
| 10.4. Чому основою конкурентоспроможності сучасного підприємства є підривні та проривні інновації? | 217 |
| 10.5. Конкуренція на основі стратегії чи операційної моделі?..... | 221 |
| 10.6. Як визначити ринкові позиції конкурентів, використовуючи «магічний квадрант Gartner» та методологію «критичних можливостей Gartner»?..... | 224 |
| 10.7. Які конкурентні переваги має технологічний лідер?..... | 226 |
| 10.8. Чи є конкурентні переваги у підприємства, що імітує чужі інновації? | 228 |
| 10.9. У чому сенс венчурної моделі інноваційного підприємства? | 229 |

| | |
|---|-----|
| 10.10. У чому сутність і конкурентні переваги проектної організації інноваційного підприємства? | 231 |
| 10.11. Якими є умови конкурентоспроможності стартапів? | 232 |

Глава 11

ЯКІСТЬ ЯК АТРИБУТ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

| | |
|---|-----|
| 11.1. Чому якість продукції є обов'язковим атрибутом конкурентоспроможності підприємства? | 237 |
| 11.2. Яку роль у конкурентній боротьбі відіграє TQM? | 240 |
| 11.3. Чому підприємства прагнуть до стандартизації своєї продукції та системи управління відповідно до вимог ISO? | 242 |
| 11.4. Як на конкурентоспроможність підприємства впливає якість його бізнес-процесів? | 245 |
| 11.5. Як на конкурентоспроможність підприємства впливає якість його бізнес-моделі? | 249 |

Глава 12

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО ПЕРСОНАЛУ

| | |
|---|-----|
| 12.1. Які людські здібності стають основою конкурентоспроможності бізнесу? | 255 |
| 12.2. Як сформувані конкурентоспроможний персонал підприємства? | 257 |
| 12.3. Як сучасна модель управління персоналом співвідноситься з концепцією конкурентоспроможності бізнесу? | 259 |
| 12.4. Чи потрібна жорстка внутрішня конкуренція? Чому багато компаній визнали систему stack ranking дискримінаційною? | 262 |
| 12.5. Як себе проявляє м'яка внутрішня конкуренція? | 266 |
| 12.6. Конкурентна команда чи команда конкурентів? | 268 |

Глава 13

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА У ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

| | |
|---|-----|
| 13.1. Які ознаки має цифрова економіка? | 273 |
| 13.2. Які переваги цифрової трансформації бізнесу? | 274 |
| 13.3. Як оцінити рівень цифровізації економіки й бізнесу? | 277 |
| 13.4. У чому полягають особливості цифрової конкуренції? | 278 |
| 13.5. Що таке цифрове підприємство (фірма)? | 280 |
| 13.6. На чому базуються конкурентні переваги цифрових підприємств (фірм)? | 283 |

| | |
|--|-----|
| 13.7. Що таке компанія Future Ready? | 288 |
| 13.8. Які конкурентні переваги мають біонічні компанії? | 289 |
| 13.9. Як працюють компанії з платформною бізнес-моделлю? | 294 |
| 13.10. Як конкурують платформні компанії? | 297 |
| 13.11. Чому розвинені країни переглядають своє конкурентне законодавство в цифрову епоху? | 303 |

| | |
|--|------------|
| Основні публікації Л. С. Шевченко з проблем стратегічного менеджменту, конкурентного аналізу та конкурентного управління підприємством..... | 308 |
|--|------------|

ВСТУП

Погляди науковців на сутність і роль економічної конкуренції є надзвичайно різними і суперечливими. Протягом останніх трьохсот років конкурентну організацію економіки визнавали «джерелом стабільності, прогресу, ефективності, справедливості, рівності, гармонії, свободи, різноманітності та здорового індивідуалізму», але водночас її засуджували як «джерело нестабільності, бідності, неефективності, несправедливості, нерівності, відчуженості, примусу та невпевненості»¹.

Початок ХХІ століття наповнив конкуренцію новим змістом. Конкуренція стає глобальною, причому динамічною й агресивною. Підприємства починають конкурувати одночасно в багатьох сферах і на багатьох ринках, насамперед закордонних. ТНК як суб'єкти глобальної конкуренції втягають у сферу свого впливу національні підприємства. Основним інструментом впливу на конкурентів стають інновації, часто проривного характеру. Стрімко зростає кількість міжнародних поглинань і злиття.

Конкуренція відбувається в умовах невизначеності та непередбачуваності, які тільки посилюються. Пандемія COVID-19 та зміни у веденні бізнесу, які її супроводжують, свідчать про те, що підприємства вже не зможуть повернутися до звичайного режиму. Швидке прискорення нових способів роботи та технологій тільки збільшує прірву між організаціями-переможцями та організаціями, які програли; ті, хто не в змозі адаптуватися до нової реальності, залишаться позаду. Завдання лідерів – орієнтуватися у складнощах цього нинішнього середовища, готуючись до майбутнього. Їм доведеться зо-

¹ Ergen T., Kohl S. Rival views of economic competition. DOI: <https://doi.org/10.1093/ser/mwaa041>; URL: <https://academic.oup.com/ser/advance-article/doi/10.1093/ser/mwaa041/5942748>.

середити свою увагу на розв'язанні критичних проблем у наступні роки, працювати над створенням організацій, здатних витримати випробування часом¹.

Світовим трендом є перехід від аналогової до цифрової економіки, відповідно від традиційної до цифрової конкуренції – цифрових платформ та екосистем. І якщо наукові дослідження цих процесів ведуться, то прикладних методик із діагностики конкуренції та її ризиків у нових умовах дуже мало. З одного боку, цифрові платформи мають значні конкурентні переваги. З іншого боку, поширення платформ обертається концентрацією влади в руках цифрових гігантів. Постає завдання з'ясувати небезпеки монополізації нового типу та форми боротьби з нею.

Ми спостерігаємо також багато проявів асиметричної конкуренції – з новим розумінням основи конкуренції та різною логікою ведення бізнесу її гравцями. Напрошуються аналогії з «асиметричними війнами» та «асиметричними конфліктами», які досліджуються представниками військових наук. Однак ведення бізнесової війни – це витрати, причому існує навіть поняття «бюджет конкурентної війни». Що ж робити: конкурувати чи координувати свої дії з конкурентами? В останньому випадку підприємство може створити конкурентну перевагу за рахунок оптимізації своїх зв'язків із постачальниками, торговельними посередниками, кінцевими споживачами, а також іншими виробниками, оскільки їх господарська діяльність тісно взаємопов'язана.

Нарешті, економіка і в XXI столітті залишається джерелом недоброчесної конкуренції. Вітчизняні підприємства, наприклад, нерідко користуються «перевагами», які базуються на нормативно-правових актах (надають підприємствам пільги або привілеї, виняткові права на інтелектуальну власність тощо), адміністративних рішеннях (обмеженнях діяльності конкурентів шляхом відмови їм у видачі патентів і ліцензій, виділення землі, надання виробничих і службових приміщень, ускладнення процедури реєстрації підприємств тощо) або взагалі мають позаправовий характер (використання кримінальних дій проти підприємств-конкурентів).

¹ Leading in the New Reality. URL: <https://www.bcg.com/ru-ru/featured-insights/leading-in-new-reality/overview>.

Отже, сучасна конкуренція підприємців є доволі жорсткою і потребує не тільки знань, а й особливих навичок конкурентного управління бізнесом. Аби мати можливість успішно конкурувати, на закордонних підприємствах, зокрема, з'являються посади: економіст із конкуренції; консультант/експерт із конкуренції, керівник практики з антимонопольного законодавства і конкуренції¹. У компанії KPMG понад 50 спеціалістів з економіки надають консультації з економіки конкуренції в офісах Лондона, Парижа і Мадрида. Консультації надаються компаніям, регуляторним органам та органам влади з різноманітних питань конкуренції, включаючи злиття і поглинання, антимонопольні справи, ринкові розслідування та державну допомогу. Фахівці KPMG виступають експертами в контексті судових спорів щодо конкуренції². Такий досвід є цікавим і для українського бізнесу.

Авторка навчального посібника пропонує читачам опанувати основи конкурентного аналізу галузі і підприємства, стратегічного конкурентного управління, конкурентного стратегування в умовах організаційних обмежень, невизначеності і непередбачуваності бізнес-середовища. Особливу увагу в посібнику приділено питанням трансформації форм і методів забезпечення конкурентоспроможності підприємства – шляхом інновацій, підвищення якості продукції, бізнес-процесів і бізнес-моделей, формування конкурентоспроможного персоналу. Спеціальну главу присвячено конкурентоспроможності підприємства в цифровій економіці, адже ефективність бізнесу починає прямо залежати від можливостей впроваджувати цифрові технології та адекватні їм бізнес-моделі, збільшувати свої інвестиції у цифрову трансформацію.

При підготовці навчального посібника авторка спиралася на власний багаторічний досвід викладання навчальних дисциплін «Стратегії підприємства», «Конкурентоспроможність бізнесу (підприємства)», «Стратегічний бізнес-консалтинг», «Конкурентний консалтинг», «Маркетинг», на результати наукових досліджень, що здійснювалися особисто авторкою та кафедрою економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого.

¹ Economic Consulting – Competition Economists. URL: <https://whoswholegal.com/analysis/economic-consulting---competition-economists>.

² Competition Economics. URL: <https://home.kpmg/uk/en/home/services/consulting/forensic-consulting/economics/competition-economics.html>

Розділ 1
**КОНКУРЕНТНИЙ АНАЛІЗ БІЗНЕСУ
(ПІДПРИЄМСТВА)**

**Глава 1
ЕКОНОМІЧНА КОНКУРЕНЦІЯ. КОНКУРЕНТНІ
ПЕРЕВАГИ І КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ
БІЗНЕСУ (ПІДПРИЄМСТВА) У ХХІ СТОЛІТТІ**

1.1. ЩО ТАКЕ ЕКОНОМІЧНА КОНКУРЕНЦІЯ?

Термін **«конкуренція»** походить від латинського «concurrentia» – «збігаюся», «зіштовхуюся» і означає суперництво між учасниками ринкового господарства за кращі умови виробництва, купівлі та продажу товарів і послуг.

Закон України «Про захист економічної конкуренції» дає таке визначення **«економічної конкуренції»**: це «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» (ст. 1).

Залежно від економічної ситуації конкуренція ведеться:

1) між продавцями (виробниками товарів, надавачами послуг): усі хочуть продати товари/послуги дорожче, але перемагає той, хто продає дешевше, стимулюючи попит і збут;

2) між покупцями (споживачами, клієнтами): усі хочуть купити товар/послугу дешевше, але перемагає той, хто погоджується на вищу, ніж ринкова, ціну;

3) між продавцями й покупцями: виграє той, хто більшою мірою згуртований і може не тільки протиставити себе іншій стороні, а й нав'язати свою ціну та умови купівлі-продажу.

Надалі ми будемо досліджувати *конкуренцію виробників (підприємств)*, що ведеться за покупців (споживачів). Традиційно розрізняють:

функціональну конкуренцію – між виробниками різних товарів (послуг), що задовольняють одну певну потребу клієнтів, тобто виконують одну спільну функцію;

видову конкуренцію – між виробниками товарів і послуг одного виду, що призначені для задоволення однієї й тієї ж потреби, але відрізняються за якимось суттєво важливим параметром;

предметну конкуренцію – між виробниками ідентичних товарів і послуг, що відрізняються якістю виготовлення або навіть однаковістю за якістю.

За масштабами розвитку виділяють внутрішньогалузеву, міжгалузеву, національну та міжнародну (глобальну) конкуренцію.

Внутрішньогалузева конкуренція – це конкуренція між виробниками однієї галузі. Її різновидом є *горизонтальна конкуренція*, що ведеться між виробниками певного виду товару з метою забезпечення кращих функціональних властивостей і параметрів товару або додаткових послуг. Лідерами стають підприємства-інноватори.

Міжгалузєва конкуренція розгортається між галузями, що пропонують свої товари для кращого задоволення певної потреби споживачів. Деякі автори називають таку конкуренцію *вертикальною*.

Національна конкуренція передбачає змагання вітчизняних виробників усередині даної країни.

Міжнародна (глобальна) конкуренція – це боротьба підприємств, їх господарських об'єднань і держав на світовому ринку.

Залежно від характеру взаємодії суперників конкуренція поділяється на синхронну та асинхронну.

Під *синхронною* взаємодією конкурентів розуміють ситуацію, за якої:

дії усіх суперників зумовлені необхідністю обов'язкового реагування на зустрічні дії конкурентів;

превентивні кон'юнктурні дії конкурентів щодо свого середовища розглядаються як неодмінні реакції на попередні ситуації за участі даних конкурентів.

Під **асинхронною** взаємодією конкурентів мають на увазі запізнілу, неадекватну протидію суб'єктів бізнесу конкурентному середовищу. Прагнучи випередити конкурентів, суб'єкти бізнесу одночасно намагаються домогтися синхронності власних тактичних дій стосовно дій суперників і асинхронності відповідей на свої дії з боку тих же суперників¹.

З точки зору конкурентної ситуації в галузі й на ринку, конкуренція може бути **досконалою** (чистою) і **недосконалою** (монополістичною, олігополістичною). В умовах **чистої монополії** одного підприємства конкуренція відсутня.

З урахуванням дотримання або недотримання норм законодавства конкуренція поділяється на **добросовісну** (без порушення закону) та **недобросовісну**. В останньому випадку основними методами ведення конкуренції є економічний (промисловий) шпіонаж, торгове піратство (фальшування, підробка продукції), недобросовісна реклама, поширення недостовірної інформації про конкурентів та інші.

В аспекті результативності існує **ефективна** і **неефективна** конкуренція. Наприклад, економічну конкуренцію трактують як «право будь-якого учасника ринку на розвиток і зростання, виходячи зі своїх можливостей, зусиль і наполегливості в досягненні своїх цілей, не запобігаючи та не намагаючись перешкоджати іншим у досягненні їх законних цілей»².

Практики бізнесу здебільшого вважають, що:

- конкуренція між конкурентами неоднакового розміру є *проблематичною*;
- конкуренція без рівних стартових умов є *несправедливою*;
- практика, спрямована на відверте знищення конкурентів, робить конкуренцію *руйнівною*;
- конкуренція незаконними та шахрайськими засобами має бути *заборонена*.

Тим не менше конкуренція виконує низку важливих функцій:

¹ Рубин Ю. Б. Конкурентные ситуации в бизнесе. *Теория и практика предпринимательской конкуренции*. URL: https://www.marketing.spb.ru/lib-mm/strategy/competitive_situations.htm.

² Economic competition policy GRUPO FINANCIERO BANORTE, S. A. B. DE C. V. URL: <https://investors.banorte.com/~media/Files/B/Banorte-IR/sustainability/policies-and-procedures/en/economic-competition-policy.pdf>.