

Зварич І.Т.

*д.політ.н., професор,
професор кафедри менеджменту і маркетингу,
Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника*

Zvarych Igor

Vasyl Stefanyk Precarpathian National University

Зварич О.І.

*д.е.н., доцент,
професор кафедри міжнародних економічних відносин,
Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника*

Zvarych Olena

Vasyl Stefanyk Precarpathian National University

ЧИННИКИ ВПЛИВУ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

FACTORS OF INFLUENCE ON THE BUSINESS ENTITIES COMPETITIVENESS

Анотація. У статті висвітлено основні чинники, які здійснюють найістотніший вплив на досягнення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. При цьому обґрунтовано, що на конкурентоздатність суб'єктів господарювання впливає значна кількість чинників, а це потребує наявності в них відповідного потенціалу. Його наявність дає можливість тому чи іншому підприємству у процесі його діяльності створити певні конкурентні переваги, і це, своєю чергою, забезпечує значне підвищення їхньої конкурентоспроможності. Досліджуючи їхню інтегровану конкурентну перевагу та її джерела і типи, з огляду на досить обмежену доступність необхідних для цього даних, застосовують відповідні суб'єктивні методи, які дають при цьому розрізнену оцінку одержаних результатів. На їх основі й формуються різні пропозиції, що залежать як від рівня вже набутих знань, так і досвіду персоналу.

Ключові слова: підприємство, конкурентоспроможність (здатність), конкурентна перевага та конкурентна стабільність, «національний ромб».

Постановка проблеми. На конкурентоспроможність підприємства впливає значна

кількість чинників, які логічно класифікувати. При цьому деякі автори чинники, що впливають на його конкурентоздатність, поділяють на три окремі групи: цілі, які воно ставить перед собою; ресурси, що є у його розпорядженні; чинники зовнішнього середовища [1]. А.А. Томсон та А.Дж. Стрікленд виділяють такі чинники забезпечення конкурентоспроможності підприємства: усі наявні у нього якості і характеристики його продукції; репутацію (імідж) підприємства; виробничі можливості; використання технологій; дилерську мережу та можливості її розповсюдження; інноваційність; фінансові ресурси; витрати порівняно з конкурентами; обслуговування клієнтів [2].

Згідно із цим, висока конкурентоздатність суб'єктів господарювання вимагає наявності в них відповідного потенціалу. Його формування пов'язане з їхніми ресурсами, які використовуються для досягнення поставленої мети і при цьому утворюються у процесі їх розвитку, а серед необхідних ресурсів потрібно виділити насамперед фінансові (власний та позичковий капітал і нематері-

альні активи), матеріальні (сировина, матеріали, якими комплектуються різні вироби, паливно-енергетичні ресурси та запасні частини), виробничі, кадрові, технологічні, основні виробничі засоби тощо. Наявність цих складників дає реальну можливість тому або іншому підприємству у процесі його діяльності створити відповідні конкурентні переваги, чим, своєю чергою, забезпечується значне підвищення конкурентоспроможності. Тож вивчення цих процесів має як істотне теоретичне, так і відповідне практичне значення, зважаючи і на невпинну побудову в Україні сучасних цивілізованих ринкових стосунків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На наше переконання, наводити окремі праці стосовно чинників впливу на конкурентоспроможність суб'єктів господарювання з їх широкого загалу, що давно увійшли у вітчизняний науковий простір, який активно поповнюється особливо останнім часом, необхідності немає. Водночас варто виділити праці таких учених, як Г.Л. Азоєв, А.В. Войчак, В.Л. Дикань, Л.І. Дмитришин, О.І. Драган, П.С. Зав'ялова, І.Г. Кадирус, Р.В. Камишнікова, Ю.М. Мануйлович, Кш. Облой, Т.В. Пономарьова, М. Портер, С.Ф. Покропивний, А.Дж. Стрікленд, А.А. Томсон, Р.А. Фатхутдінов, О.М. Чорна, Л.Ф. Чумак, О.Г. Янковий, у яких висвітлюються процеси досягнення відповідного рівня конкурентоздатності різних суб'єктів господарювання [3–16]. Зокрема, звернуто особливу увагу на взаємопов'язаність концепцій економічного розвитку регіону та його конкурентоспроможності, напрями її підвищення, у тому числі різні засоби створення конкурентних переваг, системний підхід до управління ними і методичні підходи до їх оцінки тощо.

Водночас, зважаючи на динамічність цих проблем, їхні системні дослідження не втрачають своєї актуальності у часі, тому стали завданням цієї наукової розвідки. Потребують більш детального дослідження питання класифікації конкурентних переваг, групування їхніх основних чинників (детермінант) та різних типів і джерел їх походження, висвітлення вимог, які висуваються до них,

більш чіткої градації внутрішніх і зовнішніх конкурентних переваг, їх групування на переваги низького та високого порядку, визначення умов для їхньої реалізації та взаємозв'язку пошуку і формування їх джерел та стратегічної мети підприємства і деякі інші характеристики поняття «конкурентна стабільність» тощо. Тож системне дослідження саме цих проблем і стало головною метою цієї статті.

Виклад основного матеріалу. *Конкурентна перевага* – це наявність у підприємства чи іншого суб'єкта господарювання певної цінності, яка дає їм перевагу над конкурентами і водночас за своєю значущістю має відповідати таким вимогам: бути унікальними (ексклюзивними); забезпечувати споживчі вигоди для покупців та високу прибутковість для відповідного підприємства; мати динамічний характер, отже, постійно змінюватися під впливом зовнішніх чинників; бути важкими для імітації з боку конкурентів.

В економічній літературі вирізняють багато ознак конкурентних переваг. Так, А.В. Войчак і Р.В. Камишніков за джерелами їх виникнення поділяють їх на внутрішні та зовнішні [4]. *Внутрішні* – це характеристики внутрішніх аспектів діяльності підприємства, які перевищують аналогічні у їхніх пріоритетних конкурентів. До них вони відносять виробничі, географічні, економічні інноваційні, кваліфікаційні, наслідкові, організаційні, технологічні та управлінські тощо. *Зовнішні конкурентні переваги* – це ті, що базуються на спроможності підприємства створити значущіші цінності для різних споживачів його продукції, чим створюється можливість повнішого задоволення їхніх потреб, зменшення витрат або ж підвищення ефективності їх виробничої діяльності. Відповідно, *зовнішні* – це різні інформаційні, збутові, комунікаційні, конструктивні, кон'юнктурні, сервісні, цінові, якісні та ціла низка інших [10].

Проте така класифікація не відображає усієї суті та не вказує шляхів до набуття конкурентних переваг, тому вони за рівнем поділяються на дві групи: *низького і високого порядку*. До *першої групи* належать переваги,

які ґрунтуються на вартості чи доступності чинників виробництва (зокрема, забезпеченість сировинною базою, дешевою робочою силою), тобто ті, що не є наслідком цілеспрямованої діяльності підприємства. До цього ж вони не надають унікальної переваги, оскільки не відповідають визначеним вимогам.

Переваги високого порядку пов'язані із затратами та інноваційно цілеспрямованою діяльністю підприємств. До них включаються роздрібні збутові мережі, ефективні методи просування товарів, висококваліфіковані працівники, впровадження новітнього обладнання і багато іншого. Такі переваги є досить важкими для імітації з боку конкурентів, надаючи підприємству доволі стійку позицію на ринку. Тому його виробнича діяльність має спрямовуватися, головним чином, на створення таких переваг, отже, на модернізацію виробництва та інших видів діяльності, впровадження інновацій і застосування новітніх методів у відповідній маркетинговій політиці та формування новітніх засад здійснення підприємництва і досягнення позитивного іміджу підприємства [17; 18].

Окрім означення конкурентоспроможності, деякі автори виділяють поняття *конкурентостабільності*. Так, В.Л. Дикань і Т.В. Пономарьова вважають, що вона характеризується як досить динамічний процес специфічних відносин між виробниками однієї й тієї або ж аналогічної продукції [5], тобто йдеться про стабільне становище на ринку одного виробника відносно іншого. Інші розглядають конкурентостабільність

як їхню здатність протистояти дестабілізуючому впливу різних чинників зовнішнього середовища порівняно з конкурентами. Тому потрібно визначити і вивчати різноманітні чинники внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, які, своєю чергою, можуть мати як негативний (дестабілізуючий) вплив на нього, так і бути джерелом для набуття різних конкурентних переваг. Відповідно, за джерелами середовища їх створення конкурентні переваги доцільно поділяти на внутрішні та зовнішні, що відповідає його та інших суб'єктів ринкових відносин внутрішньому і зовнішньому середовищу. *При цьому внутрішнє середовище* є відповідною системою, якою визначається формування потенціалу певного підприємства: його науково-технічний рівень; різні організаційно-економічні чинники; технологічний рівень виробництва, система управління (отже, ефективний менеджмент) і професійно висококваліфіковані працівники.

Сукупність тих детермінант, які є елементами у конкурентній боротьбі за конкурентні переваги, утворюють «національний ромб» (рис. 1). Згідно з ними, на рівень конкурентоспроможності впливають шість груп різних чинників (детермінантів). Чотири з них (складники ромба) мають галузевий характер, а групи «випадок» та «уряд» є зовнішніми по відношенню до галузі обставинами.

Досягнення тривалої конкурентної переваги у ринковій економіці є умовою функціонування підприємства за досить тривалий період. Вона може бути досягнута у зв'язку з оточенням у результаті пристосування до нього краще, ніж його конкуренти, через

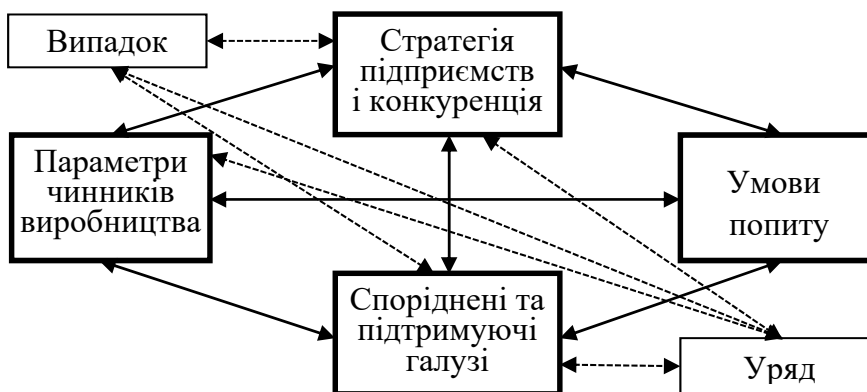


Рис. 1. «Національний ромб» [1; 2]

різні внутрішні джерела, що виникають із ресурсів підприємства і його вмінь. Структура ринку, де воно працює, здійснює тиск на нього, на який потрібно реагувати, щоб досягнути кращої позиції. Це реакція пристосування, яка обіймає сферу постачання, збут, технологію, організаційні та майнові форми тощо. Реалізація таких внутрішніх джерел переваг вимагає виділення потенціалу конкурентоспроможності серед його споживачів у ефективний спосіб. Для цієї мети є необхідними такі умови: створення споживачами важливих відмінностей підприємства до інших; такі відмінності є результатом використання переваги; відмінність, як і перевага, є довготривалою. Водночас відмінності між підприємствами помітні на ринку та повинні бути віддзеркалені у чомусь, що становитиме критерій вибору, який зроблено споживачами. Таким критерієм є, зокрема, користь (споживча цінність), яку хоче отримати покупець, купуючи продукт/послугу. А оскільки споживча цінність (користь), оцінювана споживачами, відрізняється у різних сегментах і ринках діяльності, джерела конкурентної переваги не мають універсального характеру. Різна величина впливу джерел внутрішніх переваг проявля-

ється на оточенні, яке має велике значення під час формування стратегії розвитку. Вона може бути значною чи маловажливою. Підприємство у її формуванні шукає реальні джерела, які будуть надійними, унікальними та винятковими. До цього ж інші критерії не обмежують простору пошуку джерел переваги (наприклад, матеріальність, динаміка, відкритість та кількість джерел). Пошук і формування джерел конкурентної переваги та їх утримання повинні бути адекватними стратегічній меті. Відносно цього має бути належне сприятливе оточення, чим створюються шанси на відповідну економічну безпеку в галузі, яка полягає у побудові спеціальної позиції через значно кращі зв'язки з оточенням (держави, різні клієнти, конкуренти і постачальники). Зв'язок між джерелами переваг та їхнім інтегрованим впливом на відповідну конкурентну перевагу підприємства висвітлено нами на рис. 2.

М. Портер вирізняє два типи переваги: вартісну та диференціацію. Існуючий характер переваг економічних суб'єктів є основою і для визначення типу стратегій конкурювання – вартісного лідерства чи диференціювання [13]. Цікаву концепцію типів конкурентної переваги підприємства запро-



Рис. 2. Джерела і типи конкурентоздатної переваги підприємства [2]

поновано Кш. Облоєм, беручи для аналізу чотири базові переваги [12, с. 3]: природну позицію; зв'язок між ціною та якістю; систему послуг, що збільшує цінність (вартість) зміни; систему обслуговування, якою формуються високі бар'єри входу. Перевага зв'язку ціни з якістю проявляється у можливостях збільшення рентабельності діяльності через зростання рівня цін у результаті зростання попиту. А джерелом цього є відповідне підвищення якості продукту/послуги.

Наступний тип переваги має свої джерела у виборі споживачів і виході проти їхніх очікувань, формуванні довготермінових зв'язків між постачальником та замовником (інвестування), розв'язанні проблем замовників через пристосування пропозицій продукції/послуг, спираючись на визначення очікувань і, відповідно, потреб. Ще одне джерело – це активність післяпродажних послуг із використанням побудови бар'єрів, які стосуються різних змін постачальника через клієнта. Тип переваги розуміється, на думку Кш. Облоя, як «...побудова вхідного бар'єру», базуючись саме на позитивному зв'язку, а його джерело – як формування та контроль відповідних стандартів (приміром, щодо якості) [12].

Як уже зазначалося, основою конкурентної переваги є її джерело, а її природне джерело – локалізація або доступ до ресурсів і патентів та їх контроль. Водночас, маючи на увазі конкуренцію в її динамічному сенсі, можна стверджувати, що сучасне середовище, змінене та складне у структурному сенсі, спонукає відхід від побудови джерел переваг внутрішніх з екстенсивного простору (високі технології у виробництві та організації), які постійно еволюціонують від простоти до складності та модифікацій і важкості у привласненні та наслідуванні. Їх утілення вимагає вищої кваліфікації менеджерів і працівників як перехідний процес від кількісних до якісних визначників конкурентоспроможності, а їх побудова – значно довшого часу та зміни інструментів впливу держави з боку попиту у напрямі пропозиції, особливо у разі формування наукової інфраструктури, інформаційної бази, договірних процедур і мережі координації діяльності підприємств (тобто формування регіональ-

них інструментів та територіальних сполучень) із неієрархічною структурою [18].

Зовнішні джерела переваги підприємства можуть бути такими: доступ до чинників виробництва, природні умови (грунт, клімат, носії енергії, поклади) і легалізація. Водночас конкурентна перевага становить проблему в економічних дослідженнях з огляду на: 1) її часте узагальнення без віднесення до предмета дослідження (галузь, економіка підприємство, послуга, ринок, розділ); 2) незрозуміле розрізнення причинно-наслідкових зв'язків у вживанні понять конкурентної переваги, конкурентної позиції та джерел переваг і чинників успіху; 3) відносний характер цієї категорії (стосовно лідера чи виробничого конкурента або певної ідеальної моделі); 4) реконструкція оточення або створюване відтворення визначається новими джерелами. А це призводить до того, що, досліджуючи інтегровану конкурентну перевагу та її джерела і типи, за обмеженої доступності даних застосовують суб'єктивні методи, які дають у цілому розрізнену оцінку результатів. На їхній основі й формуються пропозиції залежно від рівня знань та досвіду персоналу [7].

Висновки і пропозиції. Конкурентоспроможність кожного підприємства чи будь-якого іншого суб'єкта господарювання полягає у досягненні ними відповідних конкурентних переваг над їхніми конкурентами. При цьому за джерелами походження їх зазвичай поділяють на внутрішні та зовнішні. Однак така класифікація не відображає їхньої суті та не вказує шляхів їх досягнення. Тому вони за їх рівнем поділяються на дві групи: високого і низького порядку. Водночас на конкурентоздатність підприємств впливає значна кількість різноманітних чинників, що вимагає наявності в них відповідного потенціалу і потрібних для досягнення відповідної мети ресурсів. Отже, досліджуючи інтегровану конкурентну перевагу та її джерела і типи, з огляду на досить обмежену доступність необхідних для цього даних, застосовуються різні суб'єктивні методи, які дають, на жаль, розрізнену оцінку результатів. На їхній основі й формуються різноманітні пропозиції залежно від рівня знань та досвіду персоналу.

Література:

1. Конкуренентоспроможність підприємства, оцінка рівня та напрями підвищення : монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. О.Г. Янкового. Одеса : Атлант, 2013. 470 с.
2. Томсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Создание конкурентного преимущества. Москва : William Collins, 2015. 592 с.
3. Томсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. Москва : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. 576 с.
4. Азов Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. Москва : Центр экономики и маркетинга, 1996. 208 с.
5. Войчак А.В., Камишніков Р.В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація. *Маркетинг в Україні*. 2005. № 2(30). С. 50–53.
6. Дикань В.Л., Пономарьова Т.В. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 36. С. 100–105.
7. Дикань В.Л. Обеспечение конкурентоустойчивости предприятия : монография. Харьков : Основа, 1995. 202 с.
8. Дмитришин Л.І., Зварич О.І. Формування концепції економічного розвитку регіонів і регіональна конкурентоспроможність. *Вісник Прикарпатського університету. Серія «Економіка»*. 2020. Вип. 15. С. 7–13.
9. Драган О.І. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка. Управління. Інновації. Серія «Економічні науки»*. 2014. № 1. URL: <http://nbuv.gov.ua/u/jrn/14136> (дата звернення: 27.11.2020).
10. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. С.Ф. Покропівного ; вид. 2-е. Київ : КНЕУ, 2004. 528 с.
11. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах : учебное пособие. Москва : ИНФРА-М, 2002. 496 с.
12. Кадирус Г.Г. Конкуренентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають. *Ефективна економіка*. 2014. № 5. URL: ekonomy.nauka.com.ua (дата звернення: 27.11.2020).
13. Мануйлович Ю.М. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 4. URL: <http://nbuv.gov.ua/usrn/mimi20> (дата звернення: 27.11.2020).
14. Облой Кш. Стратегия предприятия: в поисках устойчивого конкурентного преимущества. Минск : Гривцов Букс, 2013. 384 с.
15. Портер М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. Москва : Альпина Паблишер, 2018.
16. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. Москва : ИНФРА-М, 2000. 312 с.
17. Чорна О.М. Конкурентні переваги підприємства та методи і шляхи їх визначення. URL: <http://oldkonf.neasmo.org.ua> (дата звернення: 27.11.2020).
18. Чумак Л.Ф. Фактори впливу на формування конкурентоспроможного потенціалу підприємств. *Економіка і управління*. 2013. № 1. С. 62–69.
19. Дмитришин Л., Зварич О. Оцінка конкурентоспроможності регіону у контексті використання людського капіталу. *International scientific conference Economy and Management : Modern Transformation in the Age of Globalization*, March 23, 2018. Klaipeda, Lithuania : Baltija Publishing, 2018. P. 81–84.
20. Зварич І.Т., Зварич О.І. Регіон у системі міжнародних конкурентних відносин. *Вісник Прикарпатського університету. Серія «Економіка»*. 2015. Вип. 11. С. 33–38.

References:

1. Konkurentospromozhnist pidpryjemstva, otsinka rivnia ta napriamy pidvyshchennia (2013) [Competitiveness of the enterprise, assessment of the level and directions of improvement]. Monogr. Edited by Doctor of Economics, Prof., Honored Worker of Science and Technology of Ukraine. O. G. Jankov: Under the gener. edit. Doct. of Economics. Odesa: Atlant. (in Ukrainian)
2. Tomson A.A., Striklend A.G. (2015) *Stratycheskyj menedzhment. Sozdanyje konkurentnogo preymushhestva* [Strategic management. Building a competitive advantage]. Publish. house "William Collins".
3. Tomson A.A., Striklend A.G. (1998) *Stratycheskyj menedzhment. Iskusstvo razrabotky y realizacyjy strategij* [Strategic management. The art of strategy development and implementation]. Moscow: Banks and Exchanges. (in Russian)
4. Azoev G.L. (1996) *Konkurencyja: analiz, strategija y praktyka* [Competition: Analysis, Strategy and Practice]. Moscow: Center for Economics and Marketing. (in Russian)
5. Vojchak A.V., Kamyshnikov R.V. (2005) Konkurentni perevahy pidpryjemstva: sutnist i klasyfikatsija. *Marketynh v Ukrajinі* [Competitive advantages of the enterprise: essence and classification]. *Marketing in Ukraine*, no. 2 (30). Kyiv. (in Ukrainian)
6. Dykan V.L., Ponomarova T.V. (2011) *Metodychni pidkhody do otsinky konkurentospromozhnosti pidpryjemstva* [Methodical approaches to assessing the competitiveness of the enterprise]. *Bulletin of Transport Economics and Industry*, no. 36. Kharkiv.
7. Dykan V.L. (1995) *Obespechenye konkurentoustojchyvosti predpryjatija: monohr.* [Ensuring the competitiveness of the enterprise: monograph]. Kharkiv: Osнова. (in Ukrainian)
8. Dmytryshyn L.I., Zvarych O.I. (2020) *Formuvannia kontseptsiji ekonomichnoho rozvytku rehioniv i rehionalna konkurentospromozhnist* [Formation of the concept of economic development of regions and regional competitiveness]. *Bulletin of Prycarpathian un-ty. Series "Economics"*. Iss. 15. Ivano-Frankivsk: Play. (in Ukrainian)
9. Drahan O.I. (2014) *Systemnyj pidkhid do upravlinnia konkurentospromozhnosti pidpryjemstva* [Systematic approach to managing the competitiveness of the enterprise]. *Economy. Management. Innovations. Series: Economic Sciences*, no. 1. Zhytomyr. Available at: <http://nbuv.gov.ua/u/jrn/eui> (accessed 27 November 2020). (in Ukrainian)
10. (2014). *Ekonomika pidpryjemstva. Pidr.* [Business Economics]. Business Economics: Textbook. Edited by S.F. Pokropivnyj. 2nd edition. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
11. Zavjalov P.S. (2002) *Marketyng v shemah, rysunkah, tablychah* [Marketing in diagrams, pictures, tables]: Tutorial. Moscow: INFRA-M. (in Russian)
12. Kadyrus H.H. Konkurentospromozhnist pidpryjemstva ta factory, shcho na neji vplyvajut' [The competitiveness of the enterprise and the factors that affect it]. *E-journal "Effective Economy"*, no. 1. Dnipro, 2014. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/> (accessed 27 November 2020). (in Ukrainian)
13. Manujlovych Yu.M. (2013) *Doslidzhennia sutnosti ta traktuvannia poniatia konkurentospromozhnosti pidpryjemstva* [Research of essence and interpretation of the concept of enterprise competitiveness]. *Marketing and innovation management*, no. 4. Sumy, 2013. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2013_4_28 (accessed 27 November 2020). (in Ukrainian)
14. Obloy Ksh. (2013) *Stratychija predpryjatija: v poyskakh ustojchyvoho konkurentnoho preymushchestva* [Enterprise strat-

- egy: in search of sustainable competitive advantage]. Minsk: Grivtsov Bucks. (in Russian)
15. Porter Michael (2018) *Konkurentnoe preimushhestvo. Kak dostich' vysokogo rezul'tata i obespechit' ego ustojchivost'* [Competitive advantage. How to achieve high results and ensure its sustainability]. Moscow: Alpina Publisher. (in Russian)
 16. Faktutdynov R.A. (2000) *Konkurentosposobnost': ekonomika, strategyja, upravlenye* [Competitiveness: economics, strategy, management]. Moscow: INFRA-M, 2000. Series "Higher Education". (in Russian)
 17. Chorna O.M. *Konkurentni perevahy pidpryjemstva ta metody i shliakhy yikh vyznachennia* [Competitive advantages of the enterprise and methods and ways of their definition]. Available at: <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/491> (accessed 27 November 2020). (in Ukrainian)
 18. Chumak L.F. (2013) Faktory vplyvu na formuvannia konkurentospromozhnogo potentsialu pidpryjemstv [Factors influencing the formation of competitive potential of enterprises]. *Economics and management*, no. 1. Simferopol. (in Ukrainian)
 19. Dmytryshyn L.I., Zvarych O.I. (2018) Otsinka konkurentospromozhnosti rehionu u konteksti vykorystannia liudskoho kapitalu [Assessment of the region's competitiveness in the context of human capital use]. *International scientific conference Economy and Management: Modern Transformation in the Age of Globalization*, March 23, 2018. Klajpeda (Lithuania): Baltija Publishing. (in Ukrainian)
 20. Zvarych I.T., Zvarych O.I. (2015) Rehion u systemi mizhnarodnykh konkurentnykh vidnosyn [The region in the system of international competitive relations]. *Bulletin of Precarpathian un-ty. Series "Economics"*. Iss. 11. Ivano-Frankivsk: Play. (in Ukrainian)

Аннотация. В статье охарактеризованы основные факторы влияния на конкурентные позиции хозяйственных субъектов. Их высокая конкурентоспособность требует наличия у них соответствующего потенциала, который даёт им возможность создать в процессе их деятельности соответствующие конкурентные преимущества, что, в свою очередь, обеспечивает значительное повышение его конкурентоспособности. При этом, системно исследуя интегрированное конкурентное преимущество, его источники и типы, с учётом ограниченной доступности необходимых для этого данных используют субъективные методы, которые дают разрозненную оценку результатов, а на их основе формируются предложения в зависимости от уровня знаний и опыта персонала предприятия.

Ключевые слова: предприятия, конкурентоспособность, конкурентное предприятие, конкурентная стабильность, «национальный ромб».

Summary. High competitiveness of business entities requires them to have the appropriate potential. Its formation is connected with their resources which are used for achievement of the purpose and thus is formed in the course of its development, and among essential resources it is necessary to allocate initially financial (own and loan capital and intangible assets), material (raw product, materials with which products are completed, fuel and energy resources, spare parts), technological, manufacturing, personnel, fixed production assets, etc. The presence of these components allows certain companies to create competitive advantages in the process of activity, which in turn contributes to a significant increase in competitiveness. While using a systematic and synergetic approach, methods of analysis and synthesis is, induction and deduction, of system-structural analysis to translate, comparative and taxonomic (complex) analysis was established that competitive advantage is the presence of the value in the enterprise, which gives them the advantage over competitors and in its importance must meet the following requirements: to be unique (exclusive); to provide appropriate consumer benefits for demanders and high profitability for the enterprise; to have the dynamic character, so constantly change under the influence of various external factors; to be relatively difficult to imitate by their competitors. Therefore, the competitiveness of the enterprise or other entity involves achieving a corresponding competitive advantage over their competitors. At the same time, the competitiveness of the enterprise is affected by a significant number of factors, which requires it to have the appropriate potential and the necessary resources for this purpose. Accordingly, systematically examining the integrated competitive advantage, its sources and types, in view of the rather limited availability of the necessary data, subjective methods are used, which give a disparate assessment of the results. Based on them, different proposals are formed depending on the personnel level of knowledge and experience.

Keywords: enterprise, competitiveness, competitive abilities, competitive advantage and competitive stability and "national diamond".