

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ КЛЮЧОВИХ ЧИННИКІВ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

### THEORETICAL BASIS OF RESEARCH OF KEY FACTORS OF COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE

УДК 339.137.2:631

**Касич А.О.**

д.е.н., професор,  
завідувач кафедри менеджменту  
Київський національний університет  
технологій та дизайну

**Черняхівська М.В.**

студент  
Київський національний університет  
технологій та дизайну

*У статті розглянуто дослідження теоретичних положень управління чинниками конкурентоспроможності підприємства, змістовні характеристики понятійного апарату, теорії та їх вплив на конкурентоспроможність підприємства. Запропоновано алгоритм визначення переліку ключових чинників конкурентоспроможності та кількісно-якісних характеристик їх впливу.*

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, теоретичні положення управління, понятійний апарат, чинники конкурентоспроможності.

*В статье рассмотрено исследование теоретических положений управления факторами конкурентоспособности предприятия, содержательные характеристики понятийного аппарата, теории и их влияние на конкурентоспособность предприятия.*

*Предложен алгоритм определения перечня ключевых факторов конкурентоспособности и количественно-качественных характеристик их влияния.*

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, теоретические положения управления, понятийный аппарат, факторы конкурентоспособности.

*The article deals with the study of theoretical positions of management of the factors of competitiveness of the enterprise, the content characteristics of the conceptual apparatus, the theory and their impact on the competitiveness of the enterprise. The algorithm of determining the list of key factors of competitiveness and quantitative and qualitative characteristics of their influence is proposed.*

**Key words:** competitiveness, theoretical positions of management, conceptual apparatus, factors of competitiveness.

**Постановка проблеми.** Конкурентоспроможність підприємства – це властивість, що характеризує стійкість розвитку підприємства та його позицій на ринку в умовах інтенсивної конкуренції; здатність підприємства бути затребуваним і успішним, змагатися з конкуруючими фірмами і отримувати більше економічних вигід порівняно з компаніями-постачальниками схожих товарів.

Питання забезпечення конкурентоспроможності підприємства на сьогодні залишається актуальним, оскільки відбувається не лише загострення конкурентної боротьби на ринках всіх видів продукції, а й ускладнення чинників конкурентоспроможності. Розвиток конкурентних переваг вже давно є стратегічно-значимим завданням, над яким підприємства працюють постійно, витрачаючи все більше ресурсів. Сама філософія конкуренції означає постійний розвиток та удосконалення, а, отже, процеси формування конкурентних переваг повинні мати системний характер.

Українські підприємства протягом останніх років не лише втрачають зовнішні ринки збуту, але й відчувають загострення конкуренції на внутрішніх. Все це зумовлено досить низькою конкурентоспроможністю продукції та підприємств в цілому. Для забезпечення розвитку чинників конкурентоспроможності підприємству необхідно: провести об'єктивну оцінку свого конкурентного стану, встановити ключові чинники конкурентоспроможності підприємств-конкурентів, розробити стратегію розвитку конкурентних переваг та розвивати ресурсну базу їх формування.

Дослідження теоретичних положень розвитку теорії конкуренції та конкурентних чинників сприя-

тимуть розробці системи управління ними та адаптації зарубіжного досвіду до умов функціонування українських підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемами дослідження конкурентоспроможності підприємства у своїх працях займалися як зарубіжні (М. Портер [1], К. Марковікс [2], Т. Сюдек і А. Завойська [3], Т.Н. Бабкіна [4]), так і українські економісти (Л. Ярош-Дмитренко [5], С.О. Шевельова [6], І.Ю. Кучумова [7], І.З. Должанський і Т.О. Загорна [8] та ін.). Еволюцію поняття конкурентоспроможності розкрито в працях Д. Хетеган [9], Т. Сюдека і А. Завойської [3], А. Еріксон [10], І.І. Вініченко [11]. Чинники конкурентоспроможності досліджували такі науковці: Е. Акбен-Сельчук [12], І.О. Журба, Ю.М. Коляденко [13], В.М. Ларин [14]. Питання управління конкурентоспроможністю продукції та підприємства в цілому розкрили: С.Б. Романишин [15], О.Л. Загорянська [16], А.О. Касич [17–19]. Однак той факт, що українські підприємства не вирішують проблеми низької конкурентоспроможності, свідчить про необхідність додаткового вивчення даної проблеми.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження теоретичних положень управління чинниками конкурентоспроможності підприємства та розробка алгоритму врахування їх впливу на поточну та стратегічну діяльність.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасна теорія конкурентоспроможності – це концепція, яка розкриває природу процесів ведення конкурентної боротьби з позицій переваг та лідерства.

Теоретичні положення управління конкурентоспроможністю вже довгий час досліджуються

авторами і, як результат, у науковій літературі існує досить багато визначень конкурентоспроможності. Різні автори описують конкурентоспроможність як теоретичну, багатовимірну концепцію, пов'язану з ринковим механізмом. Однак конкурентоспроможність має і суто практичне значення, оскільки її забезпечення на рівні підприємства є умовою довгострокового та стійкого розвитку підприємства.

Враховуючи зміну умов ведення конкуренції та розуміння ключових чинників конкурентних переваг, необхідно визначити й узагальнити найбільш ефективний інструментарій управління конкурентоспроможністю.

Існуючий понятійний апарат у сфері конкурентоспроможності базується на тих чи інших акцентах, які відіграють ключову роль у веденні конкурентної боротьби у сучасних умовах.

Конкурентоспроможність – здатність діяти в умовах ринкових відносин і отримувати при цьому прибуток, достатній для науково-технічного вдосконалення виробництва, стимулювання працівників і підтримки продукції на високому якісному рівні [20].

Конкурентоспроможність, за К. Марковиксом [2], означає відповідальність та майстерність для ринку конкуренції, здатність посилення позиції та постійного зобов'язання, особливо внаслідок розширення успішності бізнесу, частки ринку та рентабельності.

Конкурентоспроможність визначається продуктивністю і залежить від стратегій фірми, це частково результат взаємозв'язку між фірмою та місцевим бізнесом [1].

І.З. Должанський та Т.О. Загорна [8] описують конкурентоспроможність як здатність підприємства виготовляти та реалізувати товари якомога швидше, використовуючи при цьому високий технологічний рівень обслуговування, керувати власним капіталом та позиковими ресурсами, щоб бути конкурентоспроможним на ринку.

За Т.Н. Бабкіною [4], конкурентоспроможність підприємства – це необхідна умова забезпечення

виробництва конкурентоспроможної продукції, що є в сучасних умовах важливим напрямком діяльності підприємства, орієнтованого на завоювання як внутрішнього, так і зовнішнього ринку шляхом створення продукції, що відповідає вимогам споживачів і світових стандартів у конкретних сегментах ринку в певний період часу.

Т. Сюдек і А. Завойська [3], вважають, що концепція конкурентоспроможності може стосуватися різних рівнів агрегації: наднаціональних, національних, регіональних місцевих, промислових, галузевих, а також окремих компаній.

Як стверджує Л. Ярош-Дмитренко [5], конкурентоспроможність визначається вагомим критерієм доцільності виходу підприємств на міжнародний ринок, а її підвищення – метою розвитку підприємств. Спираючись на дослідження С.О. Шевельової [6], можна визначити конкурентоспроможність як здатність підприємств бути прибутковими, бути перспективним для інвесторів, утримувати стійку позицію на ринку конкуренції. І.Ю. Кучумова [7] розуміє під конкурентоспроможністю здатність господарства країни створювати умови для поліпшення своїх світових господарських зв'язків, постійного пристосування до динамічної світової ситуації, до вироблення науково обґрунтованої господарської стратегії та політики. У сучасних умовах конкурентоспроможність найчастіше пов'язують із інноваційною діяльністю підприємств [21].

Узагальнення сутнісних характеристик представленої понятійного апарату дозволяє констатувати, що конкурентоспроможність підприємства – це поняття, яке означає:

- суперництво, боротьбу між виробниками за лідируючі позиції на ринку;
- здатність досягати кращих результатів;
- здатність конкурувати за рахунок ефективного використання ресурсів та розвивати інновації;
- спроможність підприємства виготовляти продукцію, яка буде конкурентною на ринку.

Таблиця 1

Основні змістовні характеристики понятійного апарату

Етапи розвитку конкуренції	Поняття «конкуренція»	Поняття «конкурентоспроможність»
Етап 1. Докапіталістична конкуренція (XVIII ст. – XIX ст.)	Зародження конкуренції, суперечка між продавцем та покупцем за продаж товару на вигідних умовах.	Процес усвідомлення конкурентоспроможності підприємства.
Етап 2. Вільна конкуренція (до 1870 р.)	Конкуренція є вільною від держави, а ринок – від монополій. З'являється досконала конкуренція.	Характеризується формуванням категоріального апарату, зокрема введенням поняття конкурентоспроможності у наближеному до сьогоденного розумінні.
Етап 3. Монополістична конкуренція (1870–1939 рр.)	Економіка стала концентрованою, утворення монополістичної структури як засіб захисту від конкуренції.	Відображає принципово нові реалії сучасного господарювання.
Етап 4. Сучасна конкуренція (з 1945 р.)	Конкуренція має соціальний характер.	

Джерело: складено на основі [11]

Теорії та їх вплив на конкурентоспроможність підприємства

Теорія	Вплив на конкурентоспроможність	Базисні чинники конкурентоспроможності
Теорія індустріальної організації	Впливає на неокласичну теорію досконалої конкуренції, монополії. Ціноутворення є найважливішим фактором у дослідженні поведінки фірми. Розширення попиту, зміна частки ринку у часі, зміни ринкового попиту в часі, конкуренція структурного типу на міжнародних ринках, інвестиції.	– здатність забезпечувати зниження витрат на виробництво; – спроможність нарощувати обсяги виробництва та збільшити частку на ринку; – цінові характеристики продукції; – якість продукції відповідно до існуючих норм та вимог
Теорія ресурсів	Посилається на безліч конкретних ресурсів. Слід визначити, які компанії більш конкурентоспроможні і мають кращу продуктивність. Цей підхід підкреслює стратегічні ресурси компанії (фізичні, людські, організаційні тощо), такі як: можливості, організаційні процеси, знання, інформація, репутація.	– наявність унікальних ресурсів; – ефективність використовуваних технологій; – здатність забезпечувати розвиток стратегічних ресурсів; – якість
Теорія динамічних можливостей	Здатність організації інтегрувати. Існують 4 підходи теорії: організаційний, стратегічний, технологічний, еволюційний.	– високий рівень адаптивної здатності підприємства; – участь у стратегічних партнерствах; – наявність сучасних технологій
Теорія, заснована на знаннях	Знання розглядається як ключовий внесок у інтеграцію та розподіл навичок, а лідерство – як стійка конкурентна перевага. Два джерела – організація та ресурси, засновані на знаннях	– унікальний набір знань; – висока кваліфікація персоналу; – здатність науково-технічного персоналу створювати самостійне знання; – якість продукції, що випереджає існуючі норми та стандарти
Підприємницька теорія	Здатність організації створювати або виявляти підприємницькі можливості та експлуатувати їх для створення та розвитку оптимальної продукції порівняно з конкурентами.	– середовище, що сприяє ініціативній та творчій діяльності всіх працівників
Теорія стійкого розвитку	Пов'язана з кількісними та якісними змінами підприємства. Зміна зовнішньої та внутрішньої структури підприємства пов'язана зі зміною вимог ринку, параметрів «входу» організації, переходом на нову організаційну структуру. Теорія спрямована на створення і утвердження конкурентних переваг підприємства та ефективної стратегічної позиції.	– впровадження сучасних систем а структур управління; – використання стратегічного бачення діяльності підприємства
Теорії управління	Використання наукових методів, відбір робітників, систематичне підвищення кваліфікації працівників, кооперація та співробітництво вищих керівників з робітниками.	– розвиток людського капіталу; – здатність створювати нові знання та розробляти нові технології

Джерело: складено на основі [22; 23]

Зміну акцентів у понятійному апараті, пов'язаному з конкуренцією та конкурентоспроможністю, можна відстежити відповідно до еволюції конкуренції (табл. 1).

На етапі докапіталістичної конкуренції підприємства забезпечувалися матеріальними, трудовими ресурсами та організовували безпечне виробництво товарів.

Другий етап (вільна конкуренція) характеризувався інвестуванням виробництва, завдяки чому відбувся перехід до масового виробництва, і, як наслідок, встановлювалася низька ціна на вироблені товари.

Розробки у сфері удосконалення продукції, збільшення її асортименту відбувалися на етапі монополістичної конкуренції. Після проведених заходів покращувалася якість продукції.

На сучасному, четвертому етапі конкуренції постійно запроваджуються технологічні інновації, завдяки чому збільшується людський капітал.

Таким чином, розвиток конкуренції на ринку зумовлює зміни у ключових чинниках конкурентоспроможності, які ускладнюються та потребують від підприємства більш системного управління.

Для забезпечення конкурентоспроможності важливо визначити ключові точки росту, які традиційно називають чинниками. Узагальнення підходів до їх класифікації є важливим не лише науковим, а й практичним завданням. Основні теорії, які формують базу для розвитку систем управління конкурентоспроможністю, представлені в табл. 2.

Таким чином, теоретична наука акцентує увагу на тих функціональних сферах діяльності підприємства, які здатні забезпечити формування ключових чинників конкурентоспроможності відповідно до умов, що складаються в той чи інший момент часу на ринку.

Опрацювання наукової літератури та дослідження практики реальних підприємств дозволяє констатувати:

1) чинники конкурентоспроможності мають різні характеристики впливу та потребують застосування різних підходів до управління;

2) склад ключових чинників не є стабільним, а тому існує постійна потреба їх ідентифікації та моніторингу дії;

3) дослідження потребує характер дії чинників, що суттєво впливає на здатність підприємства їх використовувати, створювати та розвивати.

Ідентифікація ключових чинників конкурентоспроможності та їх перетворення в активні для певного підприємства дозволяє йому сформувати більш потужні конкурентні позиції порівняно з іншими підприємствами. Існуючі підходи до класифікації чинників конкурентоспроможності узагальнено у роботі В.М. Ларина [14]. Залишаючи поза увагою детальне дослідження чинників

конкурентоспроможності, обґрунтуємо алгоритм ідентифікації тих, які мають найбільше значення та потребують управління, використовуючи матричний підхід (табл. 3).

Дана матриця може бути використана для визначення комбінаторної дії чинників, які визначають конкурентоспроможність підприємства. Перевагами даного алгоритму є врахування декількох підходів до класифікації, поєднання кількісних показників та якісних характеристик, а також врахування основних характеристик дії чинників.

Висновки з проведеного дослідження. Багатогранність та складність сучасної конкурентної боротьби визначає необхідність удосконалення підходів до управління чинниками конкурентоспроможності. Еволюція конкуренції відбувається на фоні зміни ключових чинників конкурентоспроможності. Їх ідентифікація залишається складним управлінським завданням.

На основі поєднання існуючих висновків економічної теорії та врахування власних досліджень було запропоновано алгоритм визначення переліку ключових чинників конкурентоспроможності та кількісно-якісних характеристик їх впливу. Впровадження даного підходу дозволить забезпечити постійний моніторинг як складу, так і спрямованості дії основних чинників конкурентоспроможності.

Подальшого дослідження потребують питання методичного забезпечення аналізу конкурентоспроможності на основі поєднання традиційних та сучасних показників.

Таблиця 3

**Матриця чинників конкурентоспроможності підприємства**

Підходи до класифікації	Внутрішні		Зовнішні	
	Кількісні та якісні характеристики			
1. Функціональний підхід	Чинники технічного характеру, організаційно-економічні чинники, екологічні чинники, персоніфіковані чинники.			
2. Рівень модернізованості	Основні чинники – ті, які не можуть бути змінені (природні ресурси, кліматичні, місце положення тощо). Розвинені чинники – ті, які є надбанням сучасності (сучасна інфраструктура, знання, технології тощо).			
3. Ресурсний підхід	Ресурси: людські, фізичні, фінансові, інтелектуальні, інфраструктурні.			
4. Рівень спеціалізації	Спеціалізовані – впливають на розвиток конкретних підприємств.		Загальні – визначають розвиток всіх підприємств.	
5. Системний підхід	Тактичні чинники – чинники, за якими підприємство переважає конкурентів у поточний момент часу. Стратегічні чинники – чинники, за якими підприємство може здобути стійку перевагу у майбутньому.			
<b>Характеристики дії чинників:</b>				
– за часом	Тимчасова	↔	Постійна	
– за значимістю	Формальна	↔	Суттєва	
– за рівнем інтегрованості	Фрагментарна	↔	Сукупна	
– за спрямованістю дії	Перешкоджаюча	↔	Сприятлива	

Джерело: складено авторами

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Porter M., Ketels C. UK competitiveness: moving to the next stage. – 2003. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.esrc.ac.uk/\\_images/UK\\_competitiveness\\_tcm8-13559.pdf](http://www.esrc.ac.uk/_images/UK_competitiveness_tcm8-13559.pdf).
2. Markovics K. Competitiveness of domestic small and medium enterprises in the European Union / K. Miskolc // *European Integration Studies*. – 2005. – № 1 (4). – P. 13–21.
3. Siudek T. Competitiveness in the economic concepts, theories and empirical research / T. Siudek, A. Zawojcka // *Warsaw University of Life Sciences. Oeconomia*. – № 13 (1). – 2014. – S. 91–108.
4. Бабкина Т.Н. Конкурентоспособность как фактор устойчивого развития промышленного предприятия / Т.Н. Бабкина. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://v4.udsu.ru/files/1267531967.pdf/1>.
5. Ярош-Дмитренко Л. Підвищення міжнародної конкурентоспроможності як фактор розвитку промислового підприємства / Л. Ярош-Дмитренко // *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія «Економіка»*. – 2017 – Вип. 4. – С. 51–56.
6. Шевельова С.О. Конкурентоспроможність молочного підкомплексу : [монографія] / С.О. Шевельова. – Тернопіль : Збруч, 2001. – 408 с.
7. Кучумова І.Ю. Державне регулювання національної економіки в глобальному конкурентному середовищі / І.Ю. Кучумова // *Бізнес Інформ*. – 2011. – Вип. 8. – С. 4–8.
8. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.
9. Haegan D.B.A. Litterature review of the evolution of competitiveness concept / D.B.A. Haegan // *University of Oradea*. – 2012. – P. 41–46.
10. Eriksson A. The development of Competitiveness – A theoretical approach in a European context / A. Eriksson // *Uppsala University D-thesis*, 2008.
11. Вініченко І.І. Еволюція підходів у дослідженні конкурентоспроможності / І.І. Вініченко // *Агросвіт*. – 2012. – Вип. 8. – С. 3–6.
12. Akben-Selcuk E. Factors Affecting Firm Competitiveness: Evidence from an Emerging Market // *Financial Stud.* – 2016.
13. Журба І.О. Сутність і значення конкурентоспроможності підприємства / І.О. Журба, Ю.М. Коляденко // *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. Збірник наукових праць*. – 2012. – Вип. 35. – С. 97–103.
14. Ларин В.М. Сущность и факторы конкурентоспособности предприятия / В.М. Ларин, А.Д. Немцев // *Вестник Самарского государственного экономического университета*. – 2010. – № 2 (64). – С. 67–72.
15. Романишин С.Б. Система управління конкурентоспроможністю підприємства / С.Б. Романишин // *Науковий вісник НЛТУ України*. – 2010. – Вип. 20.
16. Загорянська О.Л. Особливості формування системи управління конкурентоспроможністю продукції промислового підприємства / О.Л. Загорянська, Н.М. Литвин // *Нові технології*. – 2009. – № 1 (23).
17. Касич А.О. Управління конкурентними перевагами підприємства / Касич А.О., Харькова Ж.В. // *Економічний аналіз*. – 2016. – № 2. – Т. 25. – С. 79–85.
18. Касич А.О. Теоретичні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства / А.О. Касич, Д.О. Глущенко // *Економіка та держава*. – 2016. – № 11. – С. 65–70.
19. Касич А.О. Методичні підходи щодо оцінки ефективності діяльності підприємства / А.О. Касич, І.Г. Хіміч // *Бізнес-Інформ*. – 2012. – № 12. – С. 55–59.
20. *Економічна енциклопедія: у трьох томах. Т.3 / Редкол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін.* – К. : Видавничий центр «Академія», 2002. – 952 с.
21. Касич А.О. Інноваційна продукція як основа підвищення конкурентоспроможності підприємств України / А.О. Касич, М.В. Назарова, Т.А. Климович // *Держава та регіони: науково-виробничий журнал*. – 2008. – № 2. – С. 66–69.
22. Shahmansouri S. Explain the Theory of Competitive Advantage and Comparison with Industries based in Advanced Technology / S. Shahmansouri, M. reza Dalvi Esfahan, N. Niki // *International Journal of Economy, Management and Social Sciences*. – 2013. – № 2 (10). – P. 841–848.
23. Боженьова І.М. Теорія сталого розвитку та її роль у процесі управління підприємством / І.М. Боженьова // *Збірник наукових праць ВНАУ*. – 2013. – № 3 (80). – С. 21–28.

**REFERENCES:**

1. Porter M., Ketels C. UK competitiveness: moving to the next stage. – 2003. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.esrc.ac.uk/\\_images/UK\\_competitiveness\\_tcm8-13559.pdf](http://www.esrc.ac.uk/_images/UK_competitiveness_tcm8-13559.pdf).
2. Markovics K. Competitiveness of domestic small and medium enterprises in the European Union / K. Miskolc // *European Integration Studies*. – 2005. – № 1 (4). – P. 13–21.
3. Siudek T. Competitiveness in the economic concepts, theories and empirical research / T. Siudek, A. Zawojcka // *Warsaw University of Life Sciences. Oeconomia*. – № 13 (1). – 2014. – S. 91–108.
4. Babkina T.N. Konkurentosposobnost kak faktor ustoychivogo razvitiya promyshlennogo predpriyatiya / T.N. Babkina. – [Electronnyi resurs]. – Regim dostupu : <http://v4.udsu.ru/files/1267531967.pdf/1>.
5. Yarosh-Dmytrenko L. Pidvyshchennia mizhnarodnoi konkurentospromozhnosti yak faktor rozvytku promyslovoho pidpriemstva / L. Yarosh-Dmytrenko // *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Visnyk serii Ekonomika*. – 2017. – Vyp. 4. – S. 51–56.
6. Shevelova S.O. Konkurentospromozhnist molochnoho pidkompleksu : [monographiya] / S.O. Shevelova. – Ternopil : Zbruch, 2001. – 408 s.
7. Kuchumova I.Yu. Derzhavne rehuliuвання natsionalnoi ekonomiky v hlobalnomu konkurentnomu sere dovishchi / I.Yu. Kuchumova // *Biznes Inform*. – 2011. – Vyp. 8. – S. 4–8.
8. Dolzhanskyi I.Z. Konkurentospromozhnist pidpriemstva / I.Z. Dolzhanskyi, T.O. Zahorna. – K. : Tsentri navchalnoi literatury, 2006. – 384 s.
9. Haegan D.B.A. Litterature review of the evolution of competitiveness concept / D.B.A. Haegan // *University of Oradea*. – 2012. – P. 41–46.

10. Eriksson A. The development of Competitiveness – A theoretical approach in a European context / A. Eriksson // Uppsala University D-thesis, 2008.
11. Vinichenko I.I. Evoliutsiia pidkhodiv u doslidzhenni konkurentospromozhnosti / I.I. Vinichenko // Ahrosvit. – 2012. – Vyp. 8. – S. 3–6.
12. Akben-Selcuk E. Factors Affecting Firm Competitiveness: Evidence from an Emerging Market // Financial Stud. – 2016.
13. Zhurba I.O. Sutnist i znachennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva / I.O. Zhurba, Yu.M. Koliadenko // Problemy i perspektyvy rozvytku bankivskoi systemy Ukrainy. Zbirnyk naukovykh prats. – 2012. – Vyp. 35. – S. 97–103.
14. Larin V.M. Sushchnost i faktory konkurentosposobnosti predpriatiya / V.M. Larin, A.D. Nemtsev // Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta. – 2010. – № 2 (64). – S. 67–72.
15. Romanyshyn S.B. Systema upravlinnia konkurentospromozhnosti pidpriemstva / S.B. Romanyshyn // Naukovi visnyk NLTU Ukrainy. – 2010. – Vyp. 20.
16. Zahorianska O.L. Osoblyvosti formuvannia systemy upravlinnia konkurentospromozhnosti produktsii promyslovoho pidpriemstva / O.L. Zahorianska, N.M. Lytvyn // Novi tekhnologii. – 2009. – № 1 (23).
17. Kasych A.O. Upravlinnia konkurentnymy perevahamy pidpriemstva / A.O. Kasych, Zh.V. Kharkova // Ekonomichnyi analiz. – 2016. – № 2. – T. 25. – S. 79–85.
18. Kasych A.O. Teoretychni ta praktychni aspekty upravlinnia konkurentospromozhnosti pidpriemstva / A.O. Kasych, D.O. Hlushchenko // Ekonomika ta derzhava. – 2016. – № 11. – S. 65–70.
19. Kasych A.O. Metodychni pidkhody shchodo otsinky efektyvosti diialnosti pidpriemstva / A.O. Kasych, I.H. Khimich // Biznes-Inform. – 2012. – № 12. – S. 55–59.
20. Ekonomichna entsyklopediia: u trokh tomakh. T. 3 / Redkol. : S.V. Mochernyi (vidp. red.) ta in. – K. : Vydavnychi tsestr Akademiia, 2002. – 952 s.
21. Kasych A.O. Innovatsiina produktsiia yak osnova pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv Ukrainy / A.O. Kasych, M.V. Nazarova, T.A. Klymovych // Derzhava ta rehiony: naukovyvyrobnychi zhurnal. – 2008. – № 2. – S. 66–69.
22. Shahmansouri S. Explain the Theory of Competitive Advantage and Comparison with Industries based in Advanced Technology / S. Shahmansouri, M. reza Dalvi Esfahan, N. Niki // International Journal of Economy, Management and Social Sciences. – 2013. – № 2 (10). – P. 841–848.
23. Bozhenova I.M. Teoriia staloho rozvytku ta yii rol u protsesi upravlinnia pidpriemstvom / I.M. Bozhenova // Zbirnyk naukovykh prats VNAU. – 2013. – № 3 (80). – S. 21–28.

**Kasych A.O.**

Doctor of Economics, Professor  
Head of the Department of Management  
Kyiv National University of Technology and Design

**Cherniakhovska M.V.**

Student  
Kyiv National University of Technology and Design

#### **THEORETICAL BASIS OF RESEARCH OF KEY FACTORS OF COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE**

The issue of ensuring the competitiveness of the enterprise today remains relevant, as not only the intensification of the competitive struggle in the markets of all types of products, but also the complication of factors of competitiveness. In recent years, Ukrainian enterprises have been suffering from not only from losing external markets, but also experience competition worsening on the domestic market.

The theoretical positions of competition theory and competitive factors development that will provide the basis for the development of a management system for them as well as adaptation of foreign experience to the conditions of the Ukrainian enterprises functioning were investigated. The theoretical provisions of competitiveness management have long been studied by the authors and, as a result, there are many definitions of competitiveness in the scientific literature.

The article deals with changing the emphasis in the conceptual apparatus connected with the competition and competitiveness in accordance with the evolution of competition. The development of competition in the market causes changes in the key factors of competitiveness, which are complicated and require more systematic management from the enterprise.

To ensure competitiveness, it is important to identify the key growth points that are traditionally called factors. The generalization of approaches to their classification is important not only for scientific but also for practical purposes. Theoretical science focuses on those functional areas of the enterprise that can provide the formation of key factors of competitiveness in accordance with the conditions that are formed in the market at one time or another.

Also, the authors proposed an algorithm for determining the list of key factors of competitiveness and quantitative and qualitative characteristics of their impact. Implementation of this approach will allow for continuous monitoring of both the composition and direction of the main factors of competitiveness.