

УДК 339.137.22

DOI: 10.35340/2308-104X.2019.83-2-02

**ЕКОНОМІЧНИЙ ЗМІСТ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО  
ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

**САВЧЕНКО М. В.,**  
доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри міжнародних  
економічних відносин,  
**КИЧИГІН А. М.,**  
аспірант кафедри менеджменту  
та поведінкової економіки,  
Донецький національний  
університет імені В. Стуса

**ECONOMIC CONTENT OF  
COMPETITIVE CAPACITY  
COMPANY POTENTIAL**

**SAVCHENKO M.,**  
Doctor of Economics, Associate  
Professor, Professor of International  
Economic Relations Department  
**KYCHYGHIN A.,**  
student of Management and  
Behavioral Economics Department,  
Vasyl' Stus Donetsk National

*У статті досліджено концептуальні підходи до визначення категорії «конкурентоспроможний потенціал підприємства». На основі критичного аналізу надано власне визначення конкурентоспроможного потенціалу підприємства. На основі дослідження встановлено, що конкурентоспроможний потенціал підприємства слід розглядати як «ядро» загального економічного потенціалу підприємства з врахуванням його складових: науково-технічної, трудової, виробничо-технологічної, фінансової, інвестиційно-інноваційної, логістичної. Визначено, що спроможність системи генерувати суттєві результати діяльності, перетворюючи їх на конкурентні переваги вищого рівня, забезпечується через сукупність економічних ресурсів та акселераторів. Встановлено, що системними характеристиками конкурентоспроможного потенціалу підприємства є системність, синергійність, структурність, адаптивність, відкритість, пропорційність, динамічність, відтворюваність, протирічність, реальність, орієнтованість у часі.*

**Ключові слова:** потенціал, конкурентоспроможний потенціал, детермінанти, економічні ресурси, акселератори.

*В статье исследованы концептуальные подходы к определению категории «конкурентоспособный потенциал предприятия». На основе критического анализа предоставлено собственное определение конкурентоспособного потенциала предприятия. На основе исследования установлено, что конкурентоспособный потенциал предприятия следует рассматривать как «ядро» общего экономического потенциала предприятия с учетом его составляющих: научно-технической, трудовой, производственно-технологической, финансовой, инвестиционной, инновационной. Определено, что способность системы генерировать существенные результаты деятельности, превращая их в конкурентные преимущества высшего уровня, обеспечивается совокупностью экономических ресурсов и акселераторов. Определены системные характеристики конкурентоспособного потенциала*

*предприятия, к которым отнесены: системность, синергичность, структурность, адаптивность, открытость, пропорциональность, динамичность, воспроизводимость, противоречивость, реальность, ориентированность во времени.*

**Ключевые слова:** потенциал, конкурентоспособный потенциал, детерминанты, экономические ресурсы, акселераторы.

*The article deals with the conceptual approaches to the definition of the category of «competitive potential of the enterprise». On the basis of critical analysis, the firm's own definition of the competitive potential of the enterprise is provided. On the basis of the research it was established that the competitive potential of the enterprise should be considered as the «core» of the overall economic potential of the enterprise, taking into account its components: scientific, technical, labor, production-technological, financial, investment, innovation. It is determined that the ability of the system to generate significant performance results, turning them into competitive advantages of a higher level, is ensured through a combination of economic resources and accelerators. It is established that the system characteristics of the competitive potential of the enterprise are systematic, synergistic, structural, adaptive, openness, proportionality, dynamism, reproducibility, contradiction, reality, time orientation.*

**Keywords:** potential; competitive potential; determinants; economic resources; accelerators.

*Постановка проблеми.* Динамічний розвиток вітчизняних підприємств у сучасних умовах розвитку можливо забезпечити за допомогою системи управління їхньою конкурентоспроможністю. При цьому необхідно враховувати чинники впливу внутрішнього середовища та зовнішнього, значимість останніх зростає через розвиток глобальних та євроінтеграційних процесів. Саме врахування чинників зовнішнього середовища створює реальні можливості стратегічного розвитку підприємств. Це потребує розробки теоретико-методологічного підходу до формування системи управління конкурентоспроможним потенціалом підприємств.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* Багато сучасних наукових робіт пов'язані з проблемою визначення сутності різних видів потенціалу. В останні роки домінує думка, що система управління потенціалом підприємства виступає інтегратором його потенційних можливостей, зокрема у працях таких економістів-науковців: В. Адаміка, Л. Балабанової, Т. Вербицької, А. Воронкова, І. Краснокутської, І. Репіної, М. Савченко, О. Смагач, О. Федоніна, Н. Чухрая, З. Шершньової та інших. Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, практично всі дослідники відзначають, що поняття потенціалу в економіці все ще знаходиться у стадії обговорення. На сьогодні не досягнуто взаєморозуміння та єдності поглядів на економічний зміст поняття потенціалу, відсутні також загальноприйняті формулювання визначень поняття потенціалу у відповідності до різних ієрархічних рівнів економічних систем.

*Метою дослідження є аналіз наукових підходів до визначення поняття конкурентоспроможного потенціалу підприємства.*

*Виклад основного матеріалу дослідження.* Для розробки методологічного базису формування та ефективності використання конкурентоспроможного потенціалу підприємства необхідно розробити теоретичні основи концепту економічної категорії.

Термін «потенціал» широко трактується і використовується в різних галузях діяльності людини [1-6].

Лукін С. О. вважає, що потенціал – це абстрактна категорія з невизначеними межами, вплив якого на результативність виробничих процесів носить непрямий, побічний характер [7]. За думкою авторів, потенціал – це конкретна категорія, якій притаманний динамічний характер, тому визнаним фактом є його функціонування у часі і просторі.

Принципи системного підходу передбачають вивчення економічних категорій з різних сторін дійсності, тому саме системний підхід покладено в розробку методологічних положень для формування концепту конкурентоспроможного потенціалу підприємства.

Аналіз публікацій, присвячених поняттю «конкурентоспроможний потенціал», дозволив виділити ряд суперечливих підходів до розуміння його сутності (табл. 1).

Таблиця 1

Систематизація підходів до визначення сутності «конкурентоспроможний потенціал підприємства»

Автори	Сутність конкурентоспроможного потенціалу
1	2
<b>Конкурентоспроможний потенціал як комплекс можливостей</b>	
Станьковська І. М., Кінаш І. П. [8]	Систематизований комплекс взаємно узгоджених можливостей і ресурсів внутрішнього середовища підприємства, який забезпечує отримання переваг в умовах змінюваного зовнішнього середовища й обмежених ресурсів, сприяє досягненню поставлених цілей і при раціональному їх використанні забезпечує підприємству конкурентний статус.
Воронкова А. Е. [9]	Потенційна можливість зберігати і збільшувати конкурентоспроможність підприємства в довгостроковому періоді.
Бабіна О. Є. [10]	Внутрішні й зовнішні конкурентні можливості фірми, які дозволяють підприємству вести ефективну конкурентну боротьбу на ринку шляхом оптимального використання матеріальних і нематеріальних ресурсів.
Забелін П. В., Моїсєєва Н. К. [11]	Потенційна можливість зберігати та збільшувати конкурентоспроможність у довгостроковому періоді.
Фасх'єв Х. А. [12]	Реальна і потенційна здатність компанії розробляти, виготовляти, збувати й обслуговувати в конкретних сегментах ринку конкурентні вироби.

Продовження табл. 1

Кирчата І. М. [13]	Систематизований комплекс взаємоузгоджених можливостей і ресурсів внутрішнього середовища підприємства, який забезпечує отримання конкурентних переваг в умовах змінюваного зовнішнього середовища й обмежених ресурсів, сприяє досягненню поставлених конкурентних цілей та при раціональному використанні забезпечує підприємству високий конкурентний статус.
<b>Конкурентоспроможний потенціал як сукупність ресурсів</b>	
Михальченко О. А. [14]	Сукупність взаємопов'язаних та взаємозалежних ресурсних підсистем підприємства як господарської одиниці, що сприяє максимізації прибутковості та ефективності функціонування підприємства в міжнародному ринковому середовищі за рахунок закріплення наявних конкурентних позицій та відкриття нових конкурентних можливостей підприємства.
<b>Конкурентоспроможний потенціал як конкурентних переваг</b>	
Балабанова Л. В., Балабаниць А. В. [15]	Сукупність наявних конкурентних переваг і маркетингових можливостей фірми, що мають здатність при сприятливому маркетинговому кліматі трансформуватися в конкурентні переваги підприємства, забезпечуючи йому стійку конкурентну позицію на ринку
<b>Конкурентоспроможний потенціал як сукупність потенціалів</b>	
Дубенко О. О. [16]	Сукупність взаємозалежних і взаємообумовлених потенціалів: виробничого, фінансового, інноваційного та маркетингового, які дозволяють підприємству отримувати прибуток, достатній для відтворення елементів виробництва, удосконалення процесу виробництва, підтримки і поліпшення якості продукції, стимулювання виробництва в умовах постійних змін конкурентного середовища.

Квінтесенцію наукової концепції щодо сутності категорії «конкурентоспроможний потенціал підприємства» складають положення, які визначені на основі критичного аналізу (табл. 1).

По-перше, «конкурентоспроможний потенціал підприємства» – це категорія, яка відображає можливості підприємства, реалізація яких можлива тільки за наявності ресурсів. Отже, конкурентоспроможний потенціал визначається певним набором ресурсів, які залучаються до функціонування підприємства.

По-друге, категорія «конкурентоспроможний потенціал підприємства» повинна враховувати сукупність існуючих і потенційних відносин. Отже, конкурентоспроможний потенціал треба досліджувати як систему функціональних відносин, визначених з врахуванням реального і гіпотетичного рівня розвитку підприємства.

По-третє, «конкурентоспроможний потенціал підприємства» потрібно розглядати з врахуванням двоїстості даної економічної категорії, бо, з одного

боку, конкурентоспроможний потенціал підприємства визначає відносно вимог певного зовнішнього середовища рівень розвитку підприємства, а з іншого боку, розглядається як об'єкт управління.

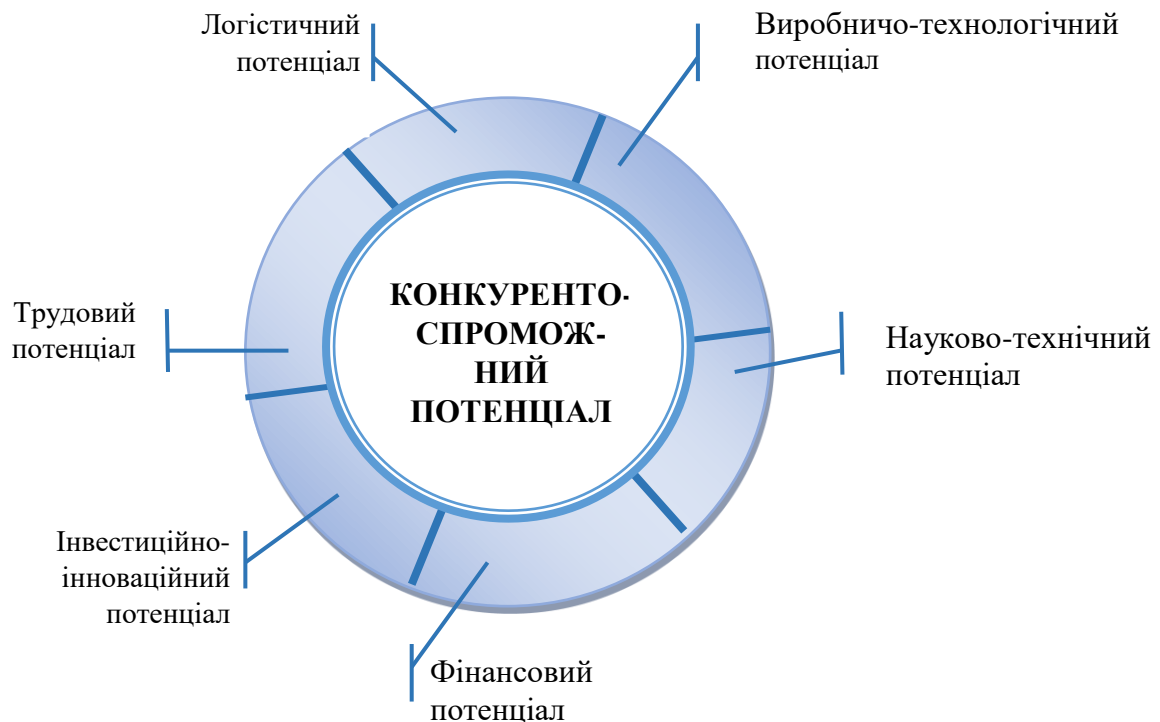


Рис. 1. Загальний економічний потенціал підприємства

По-четверте, категорія «конкурентоспроможний потенціал підприємства» є динамічною, що проявляється в мінливості можливостей підприємства в певний момент часу. Отже, конкурентоспроможний потенціал підприємства характеризує готовність соціально-економічної системи мобілізувати власні резерви в певний момент часу для економічного розвитку системи.

По-п'яте, поняття «конкурентоспроможний потенціал підприємства» відбиває не тільки нормативний масштаб, але і цільовий орієнтир, що передбачає співвідносність потенціалу як з реальними можливостями соціально-економічної системи, так і з перспективними можливостями, тобто з тими, що знаходились у стадії становлення. Сьогоднішня взаємодія із майбутнім на основі як структурного зв'язку «стану», так і цільової форми детермінації.

Зазначимо, що раціональним є підхід розглядати конкурентоспроможний потенціал підприємства як «ядро» загального економічного потенціалу підприємства, органічно входячи до його складових (науково-технічної, трудової, виробничо-технологічної, фінансової, інвестиційно-інноваційної, логістичної) (рис. 1).

На наш погляд, конкурентоспроможний потенціал є ядром сукупного економічного потенціалу підприємства. Він включає елементи кожної із складових сукупного економічного потенціалу і визначає реальну потенційну можливість системи щодо генерації результатів, значущих для науково-технічного прогресу підприємства, які становлять вихідну характеристику

підприємства. Безперечно, між частинами економічного потенціалу існують складніші діалектичні взаємозв'язки, система потенціалів є взаємопов'язаною замкнутою системою.

Конкурентоспроможний потенціал підприємства традиційно визначається як спроможність системи генерувати суттєві результати діяльності підприємства, перетворюючи їх на конкурентні переваги вищого рівня. Таку спроможність забезпечує сукупність економічних ресурсів та акселераторів, які створюють оптимальні умови для використання цих ресурсів з метою досягнення цільових орієнтирів діяльності та в цілому підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства (рис. 2).

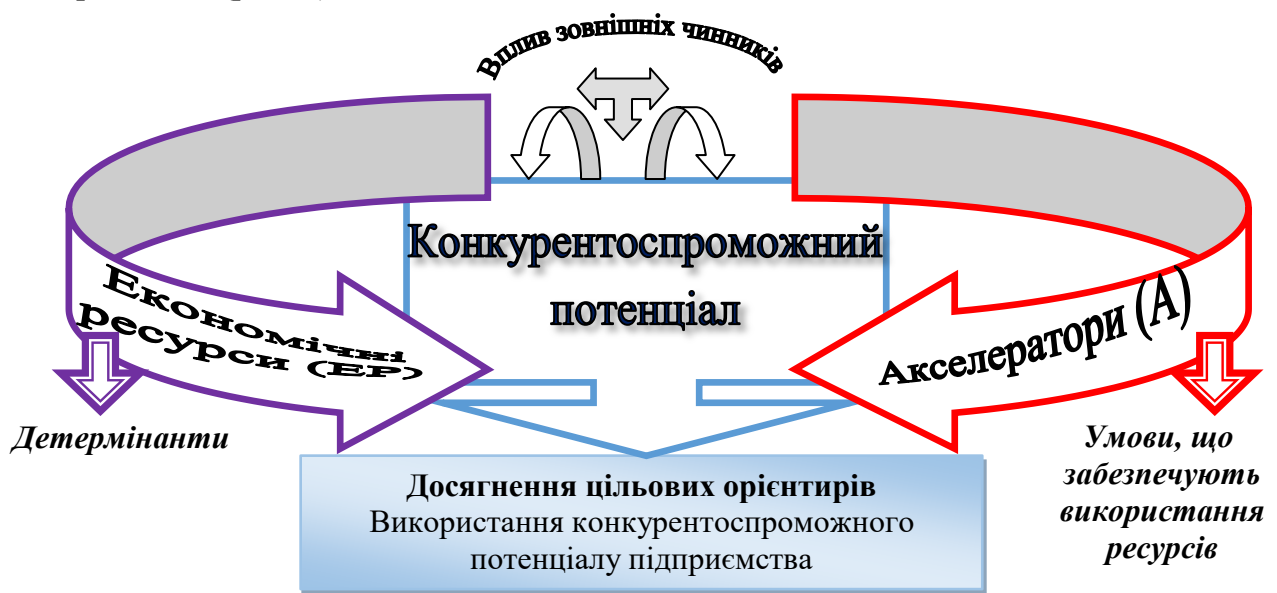


Рис. 2. Склад конкурентоспроможного потенціалу підприємства

*Економічні ресурси (ЕР)* підприємства – це детермінанти, які формують спроможність системи до ефективного використання конкурентоспроможного потенціалу підприємства та виступають його джерелами (кадрові, науково-технічні, виробничо-технологічні, фінансові, інвестиційно-інноваційні, логістичні).

*Акселератори (А)* – умови, які забезпечують оптимальне використання системою свого конкурентоспроможного потенціалу для досягнення стратегічної мети підприємства. Вони прискорюють трансформацію стимуляторів в конкурентні переваги, та запобігають розширенню наслідків прояву дестимуляторів. На думку авторів, сукупність акселераторів формує дієвий організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства.

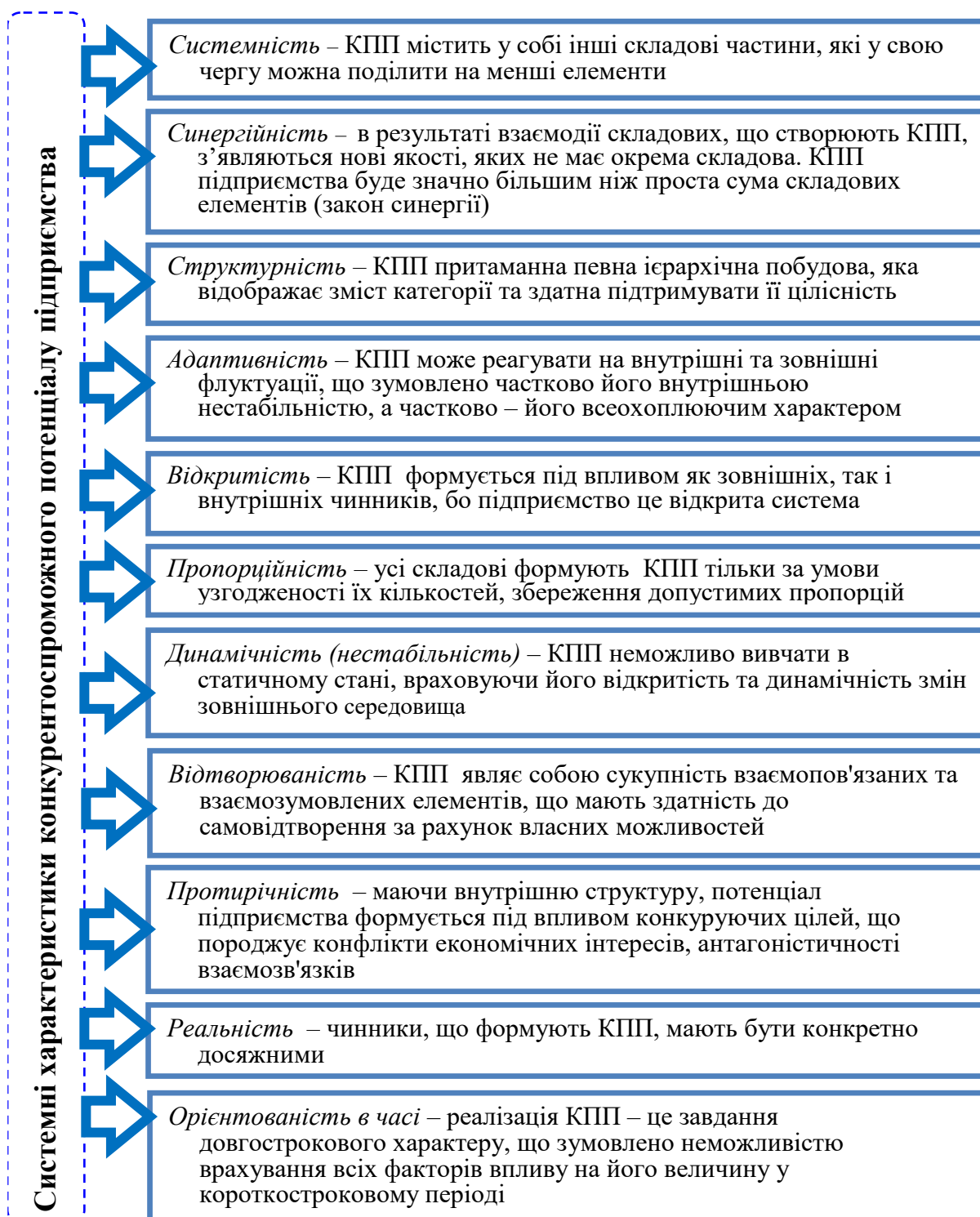


Рис. 3. Системні характеристики конкурентоспроможного потенціалу підприємства

До системних характеристик конкурентоспроможного потенціалу підприємства як економічної категорії відносяться такі: системність, синергійність, структурність, адаптивність, відкритість, пропорційність, динамічність, відтворюваність, протирічність, реальність, орієнтованість у часі (рис. 3).

Отже, конкурентоспроможний потенціал підприємства слід розглядати як складну динамічну систему генерування, накопичення, трансформування економічних ресурсів та акселераторів в конкурентні переваги підприємства. Конкурентоспроможний потенціал підприємства є підсистемою цілісної системи, в якій він взаємозумовлено взаємодіє з іншими потенціалами підприємства (трудовим, науково-технічним, виробничо-технологічним, інноваційним, фінансовим тощо).

Найбільш аргументоване визначення поняття потенціалу підприємства має не тільки важливе наукове, а й практичне значення, оскільки уявлення про його зміст визначає адекватний підхід до його оцінки, вимірювання і управління.

*Висновки і перспективи подальших досліджень.* Таким чином, в результаті дослідження економічного змісту конкурентоспроможного потенціалу промислового підприємства було встановлено:

- конкурентоспроможний потенціал підприємства характеризується як динамічна категорія, що розвивається разом із виробничими силами суспільства;
- конкурентоспроможний потенціал підприємства – складна економічна система категорій і функціональних відносин між елементами реального і гіпотетичного рівня розвитку системи;
- за своєю суттю конкурентоспроможний потенціал підприємства співвідноситься як з реальними можливостями об'єктів управління в практиці господарювання, так і з перспективними ресурсами;
- економічна сутність конкурентоспроможного потенціалу підприємства підтверджується системою взаємозв'язку з іншими категоріями – потребами та економічними інтересами підприємства.

Проведені дослідження дали можливість авторові запропонувати визначення економічної категорії **«конкурентоспроможний потенціал підприємства»** як складної економічної системи відносин між елементами реального і потенційного рівня функціонування підприємства, що відбиває його готовність у певний час мобілізувати цілеорієнтовану комбінацію ресурсних можливостей та акселераторів для задоволення вимог ринку, що гарантовано забезпечують його розвиток та його спроможність займати активну позицію в процесі оптимальної взаємодії з зовнішнім середовищем.

В даний час в умовах переходу до ринку ефективне використання конкурентоспроможного потенціалу підприємства є інструментом адаптаційного процесу, завдяки чому підприємство трансформується відповідно до мінливого зовнішнього середовища.

Перспективи подальших досліджень полягають у дослідженні існуючих методичних підходів щодо оцінки конкурентоспроможного потенціалу підприємства, розробки системи показників щодо оцінки його рівня і оцінки конкурентоспроможного потенціалу промислових підприємств.

#### *Література:*

1. Большая Советская Энциклопедия / под ред. Б. А. Веденского. М.: Советская энциклопедия, 1978. Т. 34.
2. Краткая химическая энциклопедия. М., 1967.
3. Математическая энциклопедия / под ред. Виноградова И. М. М., 1984.



4. Словарь русского языка / под ред. С. И. Ожегова. М., 1984.
5. Словарь современного русского литературного языка / под ред. К. Тимофеева. М., 1994.
6. Современный энциклопедический словарь / под ред. А. М. Прохорова М., 1991.
7. Лукін С.О. Економічний потенціал регіону: суть, складові і місце у процесі реформування економіки. *Проблеми раціонального використання соціально-економічного та природно-ресурсного потенціалу регіону: політика регіонального розвитку*: зб. наук. пр. Вип. V. Луцьк: Надстир'я, 1999. № 1. С. 40–51.
8. Станьковська І. М., Кінаш І. П. Дослідження параметрів конкурентоспроможності потенціалу підприємства. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2011. Вип. 7(2). С. 156–160. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer\\_2011\\_7%282%29\\_\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2011_7%282%29__30).
9. Воронкова А. Концепція управління конкурентним потенціалом підприємства. *Економіст*. 2007. № 8. С. 14–17.
10. Бабіна О. Є. Потенціал як системна економічна категорія. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 36. С. 23–26.
11. Забелин П. В., Моисеева И. К. Основы стратегического управления. М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 1998. 195 с.
12. Фасхиев Х. А. Как измерить конкурентоспособность предприятия? *Маркетинг в России и за рубежом*. 2003. №4 (36). С. 53–69.
13. Кирчата І. М. Оцінка конкурентного потенціалу в системі управління конкурентоспроможністю підприємства: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 / Приазовський держ. технічний ун-т. Маріуполь, 2007. 20 с.
14. Михальченко О. А. Управління конкурентоспроможним потенціалом авіабудівних підприємств в умовах глобалізації. *Економічний аналіз*: зб. наук. праць. / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: В. А. Дерій та ін. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2014. Том 18. № 2. С. 182–187.
15. Дубенко О. О. Вимір і оцінка конкурентоспроможності підприємств плодоовочевої консервної промисловості: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.07.01 / НАН України; Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень. Одеса, 2005. 19 с.
16. Балабанова Л. В., Балабаниц А. В. Маркетинговый аудит в системе сбыта: моногр. Донецк: ДонГУЭТ, 2006. С. 188.

#### Referenses:

1. Bolshaya Sovetskaya Enciklopediya (1978) / pod red. B. A. Vedenskogo. M.: Sovetskaya enciklopediya, vol. 34.
2. Kratkaya himicheskaya enciklopediya, (1967)
3. Matematicheskaya enciklopediya (1984) / pod red. Vinogradova I. M. M.
4. Slovar` russkogo yazy`ka (1984) / pod red. S. I. Ozhegova. M.
5. Slovar` sovremennogo russkogo literaturnogo yazy`ka (1994) / pod red. K. Timofeeva.

6. Sovremennyj enciklopedicheskiy slovar` (1991) / pod red. A. M. Prohorova.
7. S .O. Lukin, (1999) Ekonomichnyj potencial regionu: sut`, skladovi i misce u procesi reformuvannya ekonomiky`. Problemy` racional`nogo vy`kory`stannya social`no-ekonomichnogo ta pry`rodno-resursnogo potencialu regionu: polity`ka regionalnogo rozvy`tku: zb. nauk. pr. iss. V. Luck: Nadstir'ya, no 1, pp. 40-51.
8. I. M. Stankovs`ka, I. P. Kinash, (2011) Doslidzhennya parametriv konkurentospromozhnosti potencialu pidpriyemstva. *Aktual`ni problemy` rozvy`tku ekonomiky` regionu.* iss. 7(2). pp. 156-160. available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer\\_2011\\_7%282%29\\_\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2011_7%282%29__30).
9. A. Voronkova, (2007) Koncepciya upravlinnya konkurentny`m potencialom pidpriyemstva. *Ekonomist*, no. 8, pp. 14-17.
10. O. Ye. Babina, (2011) Potencial yak sy`stemna ekonomichna kategoriya. *Visny`k ekonomiky` transportu i promy`slovosti*, no 36, pp. 23 – 26.
11. P. V. Zabelin, I. K. Moiseeva (1998) Osnovy strategicheskogo upravleniya. M.: Informacionno-vnedrencheskiy centr «Marketing».
12. H. A. Fashiev, (2003) Kak izmerit` konkurentosposobnost` predpriyatiya? *Marketing v Rossii i za rubezhom*, no 4 (36), pp. 53-69.
13. I. M. Kirchata, (2007) Ocinka konkurentnogo potencialu v sy`stemi upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpriyemstva: avtoref. dis... kand. ekon. nauk: 08.00.04 / Priazovskij derzh. tehničniy un-t. Mariupol.
14. O. A. Mihalchenko, (2014) Upravlinnya konkurentospromozhny`m potencialom aviabudivny`h pidpriyemstv v umovah globalizaciyi. Ekonomichnyj analiz: zb. nauk. prac. / Ternopilskyj nacionalnyj ekonomichnyj universy`tet; redkol.: V. A. Derij ta in. Ternopil: Vy`davnicho-poligrafichnyj centr Ternopil`s`kogo nacional`nogo ekonomichnogo universy`tetu «Ekonomichna dumka», , vol 18, no 2, pp. 182-187.
15. O. O. Dubenko, (2005) Vy`mir i ocinka konkurentospromozhnosti pidpriyemstv plodoovochevoyi konservnoyi promy`slovosti: avtoref. dis. ... kand. ekon. nauk: 08.07.01 / NAN Ukrayini; Insty`tut problem ry`nku ta ekonomiko-ekologichny`h doslidzhen`. Odesa.
16. L. V. Balabanova, A. V. (2006) Balabanic, Marketingovyj audit v sisteme sbyta: monogr. Doneck: DonGUET.

---

Dynamic development of domestic enterprises in modern conditions of development can be ensured with the help of a system for managing their competitiveness. It is necessary to take into account the factors of the influence of the internal environment and external, the importance of the latter increases due to the development of global and euro integration processes. It is taking into account that the factors of the environment create real opportunities for the strategic development of enterprises. This requires the development of a theoretical and methodological approaches to the formation of a system for managing the competitive potential of enterprises.

The purpose of the study is an analysis of scientific approaches to the definition of the concept of the enterprise's competitive potential.

On the basis of the systematic approach, which involves the study of economic categories on the individual sides of reality, methodological provisions for the critical analysis of the terminology adopted in the research of the competitive potential of the enterprise were developed.

Based on a critical analysis of the definition of the essence 'competitive potential of enterprise' in article Annie board position, consisting UT quintessence proposed the scientific concept under which provided his own definition of competitive capacity of enterprises. On the basis of the research it was established that the competitive potential of the enterprise should be considered as the "core" of the overall economic potential of the enterprise, taking into account its components: scientific, technical, labor, production-technological, financial, investment-innovation, logistic. It is determined that the ability of the system to generate significant performance results, turning them into competitive advantages of a higher level, is ensured through a combination of economic resources and accelerators. It is established that the system characteristics of the competitive potential of the enterprise are systematic, synergistic, structural, adaptive, openness, proportionality, dynamism, reproducibility, contradiction, reality, time orientation.

Consequently, the competitive potential of the company should be considered as a complex dynamic system of generation, accumulation, transformation of economic resources for accelerators in the competitive advantages of the enterprise. Competitive potential of the enterprise is a subsystem of a holistic system in which it interdependently interacts with other potential of the enterprise (labor, scientific and technical, production-technological, innovative, financial, etc.).

The most reasoned definition of the concept of the enterprise's potential is not only important scientific, but also practical value, since the idea of its content defines an adequate approach to its evaluation, measurement and management.