

**КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

*В статті досліджено основні підходи до визначення потенціалу підприємства, уточнене поняття конкурентоспроможності потенціалу підприємства, охарактеризовано її рівні, наведено етапи процесу оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства.*

*Ключові слова: потенціал підприємства, конкурентоспроможність підприємства, рівні конкурентоспроможності підприємства.*

L. V. SACHYNSKA  
Khmelnytsky National University**COMPETITIVENESS POTENTIAL ENTERPRISE**

*Modern economic development demonstrates the need for new theoretical approaches applied tools that enable efficient overcome the difficult socio-economic systems at different levels of economic uncertainty dynamic market environment and enable timely adapt to it. To ensure the effective functioning and competitiveness of enterprises and other entities need to develop high-quality logistical, structural - functional, social, labour and other elements of the building. This causes leaders to draw attention to businesses effective management of technological and organizational changes, and especially the algorithms and their potential use of socio-economic opportunities. The article aims to clarify the concept of competitive potential of the company, opening the main stages of the evaluation process competitive capacity of enterprises cite description of levels of competitiveness. Presenting main material. An important characteristic of competitive capacity is the ability to adapt to external changes. Rapid adaptation capacity should be provided based on complex intellectual, technical, technological, organizational and economic characteristics that determine the success of the enterprise market. Accordingly, if the company has a wide range of competencies and their quality level is high enough, the preconditions for victory in the competition in his best, and the competitiveness potential is very high. Conclusions. The process of evaluating the potential of the enterprise should be to identify the actual state of affairs in the company, to ascertain its chances in the competition in the market and opportunities for collaboration with business partners. An objective assessment of potential of enterprise enables him to discover their own reserves, better growth and development to achieve the goals.*

*Keywords: potential enterprise competitiveness, the competitiveness of enterprises.*

**Постановка проблеми.** Сучасний економічний розвиток свідчить про необхідність використання нових теоретичних підходів, прикладного інструментарію, які уможливають ефективне подолання складними соціально-економічними системами господарювання різних рівнів невизначеності динамічного ринкового середовища та дають змогу своєчасно адаптуватися до нього.

Для ефективного функціонування і забезпечення конкурентоспроможності підприємств та інших суб'єктів господарювання необхідно якісно розвивати матеріально-технічні, структурно-функціональні, соціально-трудова та інші елементи потенціалу. Це зумовлює керівників підприємницьких структур звернути увагу на ефективне управління технологічними й організаційними змінами, а особливо на алгоритми визначення та використання їх потенційних соціально-економічних можливостей.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У ринковому середовищі, на формування якого були спрямовані всі заходи вітчизняної економічної політики останніх років, справжню цінність для підприємства має лише прогрес порівняно з конкурентами, а не з минулими досягненнями. Саме такий випереджальний розвиток має забезпечити стабільність отримання доходів в довгостроковій перспективі, утримання та розширення своєї ринкової частки.

Питання присвячені розвитку потенціалу підприємства та конкурентоспроможності потенціалу підприємства відображені в роботах Б.С. Бачевського, А.Е. Воронкової, О.І. Гончар, В.І. Довбенко, Н.С. Краснокутської, В.М. Мельник, О.С. Федоніна, І.М. Репіна, О.О. Решетняк, О.І. Олексюка та ін.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є уточнення поняття конкурентоспроможності потенціалу підприємства, розкриття основних етапів процесу оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства навести характеристику рівнів конкурентоспроможності підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Досвід останніх років свідчить про посилення конкуренції в усіх сферах ринкової діяльності. Поява великої кількості нових підприємств і організацій, лібералізація імпорту, утворення ринку капіталу, акціонерних підприємств, проникнення на український ринок іноземних компаній — усе це значно ускладнило ринкову ситуацію. Збільшення пропозицій товарів і послуг, з одного боку, і зменшення платоспроможності попиту — з другого, створили умови, коли конкуренція стала повсякденною справою [4].

Визначаючи поняття "потенціал підприємства", особливу увагу треба звертати на перспективні можливості розвитку для забезпечення конкурентоспроможності. З огляду на це, на чільне місце висувається поняття стратегічного потенціалу як граничних можливостей з досягнення глобальних і локальних стратегічних цілей у відповідних умовах зовнішнього середовища [1].

Так, Н.С. Краснокутська визначає поняття потенціалу підприємства як можливості його системи ресурсів і компетенцій створювати результат для зацікавлених сторін за допомогою реалізації бізнес-процесів [2].

Терміни "потенціал", "потенційний" означають наявність у будь-кого (окремо взятої людини, трудового колективу, суспільства загалом) прихованих можливостей, які ще не виявилися, або здатності (спроможності) діяти.

Серед сучасних уявлень про потенціал розрізняють три основні підходи до визначення потенціалу підприємства [3].

Згідно з першим з них під потенціалом розуміють сукупність необхідних для функціонування або розвитку системи різних видів ресурсів, до яких зараховують засоби, запаси і джерела їх формування, що є в наявності та можуть бути мобілізовані для досягнення певної мети або виконання певного завдання. До представників цього напрямку належать Л. Абалкін, В. Архангельський, Д. Черников, С. Белова, Є. Фігурнов та інші

В основі другого підходу до трактування поняття потенціал лежить уявлення про нього як систему матеріальних та трудових факторів (умов, складових), що забезпечують досягнення мети виробництва. Представники цього напрямку М. Іванов, Ю. Одогов, К. Андреев та інші стверджують, що дослідження ефективності розвитку економіки мають ґрунтуватися на потенційних можливостях виробництва. При цьому зростає значення завдань, пов'язаних із найкращим використанням внутрішніх можливостей розвитку виробництва.

Використовуючи третій підхід, потенціал розглядають як здатність комплексу ресурсів економічної системи виконувати поставлені перед нею завдання. Потенціал виступає при цьому як цілісне уявлення про єдність структури і функції об'єкта, вияв їх взаємозв'язку за оптимального поєднання відповідних структурних і функціональних елементів.

На думку І. Рєпіної, підприємницький потенціал розуміє це сукупність ресурсів (трудових, матеріальних, технічних, фінансових, інноваційних тощо), навичок і можливостей керівників, спеціалістів та інших категорій персоналу щодо виробництва товарів, здійснення послуг (робіт), отримання максимального доходу (прибутку) і забезпечення сталого функціонування та розвитку підприємства. І. Олексюк розглядає потенціал підприємства як максимально можливу сукупність активних і пасивних, явних і прихованих можливостей якісного розвитку підприємства з урахуванням ресурсних, структурно-функціональних, часових, соціокультурних та інших обмежень.

Поняття конкуренції, запропоновані цими та іншими авторами, охоплюють різні її аспекти і, як правило, доповнюють одне одного. Найбільш загальним, на наш погляд, є визначення конкуренції як змагання, суперництва, напруженої боротьби юридичних або фізичних осіб на ринку за покупця, за своє виживання в умовах дії закону «вимивання» неякісних товарів та послуг.

Поняття «ринку» при цьому інтерпретується як умовне місце купівлі-продажу конкретного товару, яка здійснюється у певних умовах конкуренції, з дотриманням етичних і правових норм і правил. До таких умов відносяться кількість конкуруючих фірм, прогресивність технологій, реклама, умови постачань і фірмового обслуговування, гарантії якості та безпеки використання товару.

Ступінь взаємозв'язку ринку та конкуренції характеризують чотири основні можливі ринкові структури: досконала конкуренція, монополістична конкуренція, монополія й олігополія.

Чим менше окремі підприємства впливають на ринок, де вони реалізують свій товар, тим більш конкурентним вважається ринок. Ринкова структура, в умовах якої діє значна кількість підприємств-виробників, а окреме підприємство не чинить принципового впливу на розвиток ринкових процесів і ринкова ціна товару визначається механізмом закону попиту та пропозиції, називається поліполією або досконалою конкуренцією.

Ринок монополістичної конкуренції також характеризується значною кількістю підприємств-конкурентів, але існують певні вхідні бар'єри до такого ринку, ціна товару не завжди визначається дією ринкового механізму.

Для монополії характерна наявність одного підприємства-виробника (продавця), яке стримує доступ до такого ринку та диктує ціни покупцям.

На олігополістичному ринку діють декілька підприємств-виробників, які встановлюють певні вхідні бар'єри та істотно впливають на ціни товарів, що виробляють.

Якщо інтенсивність конкуренції визначає умови функціонування підприємства на ринку, то ефективність його функціонування визначається рівнем його конкурентоспроможності.

У загальному виді конкурентоспроможність — це властивість об'єкта, що характеризується ступенем реального чи потенційного задоволення їм конкретної потреби порівняно з аналогічними об'єктами, що діють на даному ринку. Конкурентоспроможність визначає можливості виживання підприємства в умовах постійної конкурентної боротьби на ринку і відбиває продуктивність використання його ресурсів. Тому для забезпечення конкурентоздатності підприємства повинні постійно піклуватися про найбільш повне й ефективне використання ресурсів.

Тому на нашу думку конкурентоспроможність потенціалу підприємства можна визначити як

комплексну порівняльну характеристику потенціалу, яка відбиває ступінь переваги сукупності індикаторів якості використання ресурсів та організації взаємозв'язків між ними, що визначають ефективність потенціалу на певному ринку в певний проміжок часу, щодо сукупності індикаторів підприємств-аналогів.

Важливою характеристикою конкурентоспроможності потенціалу є здатність до адаптації в умовах змін зовнішнього середовища. Швидка адаптація потенціалу має забезпечуватися на основі комплексу інтелектуальних, технічних, технологічних, організаційних та економічних характеристик, які визначають успішну діяльність підприємства на ринку. Відповідно, якщо підприємство має широкий набір компетенцій і їх якісний рівень досить високий, то передумови для перемоги в конкурентній боротьбі у нього кращі, а рівень конкурентоспроможності потенціалу є досить високим.

В сучасній економічній літературі пропонується розрізняти чотири основні рівні конкурентоспроможності потенціалу підприємства [2]:

Таблиця 1

#### Основні рівні конкурентоспроможності потенціалу підприємства

Вид рівня	Характеристика рівня
1 рівень	Для потенціалу цього рівня характерна внутрішньо нейтральна організація управління. Керівник дбає лише про реалізацію виробничого потенціалу, орієнтованого на завантаження виробничих потужностей, не зважаючи на проблеми конкурентоспроможності та задоволення потреб споживачів. Вважаються зайвими зміна конструкції чи підвищення технічного рівня продукції удосконалення структури і функцій організацій з питань збуту та служби маркетингу, оскільки не враховуються зміни ринкової ситуації та запити споживачів
2 рівень	Підприємства з потенціалом другого рівня конкурентоспроможності прагнуть зробити свої виробничі системи «зовнішньо нейтральними». Це означає, що використання наявного потенціалу підприємства забезпечує випуск продукції, яка повністю відповідає стандартам, що встановлені його основними конкурентами. Керівництво такого підприємства не приділяє уваги потенційним можливостям бізнесу, які б забезпечили певні конкурентні переваги.
3 рівень	Якщо керівники підприємства знають, що потенціал підприємства має дещо інші порівняльні переваги щодо конкуренції на ринку, ніж їхні основні суперники, і намагаються не дотримуватись загальних стандартів виробництва, встановлених в галузі, то потенціал підприємства в цьому разі еволюціонує до третього рівня конкурентоспроможності. Система управління на цих підприємствах починає активно впливати на виробничі системи, сприяє їх розвитку та вдосконаленню.
4 рівень	Потенціал підприємства досягає четвертого рівня конкурентоспроможності й істотно випереджає потенціал конкурентів за умов, коли успіх у конкурентній боротьбі стає не стільки функцією виробництва, скільки функцією управління і залежить від якості, ефективності управління, організації виробництва. Для більшості підприємств-конкурентів набір ресурсів, що використовуються у виробничому процесі, досить однаковий, але ефективність їхнього поєднання у діючій господарській системі різна і залежить саме від якості управління, кваліфікації менеджерів, організаційної структури.

У загальному вигляді процес оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства складається з наступних етапів [3]:

- 1) визначення мети оцінки конкурентоспроможності (обґрунтування претензій на зовнішні інвестиційні ресурси, виявлення резервів економічного зростання, інші цілі поточного управління);
- 2) вибір групи підприємств-конкурентів з урахуванням можливостей отримання необхідної первинної інформації для цілей оцінки конкурентоспроможності;
- 3) визначення груп ключових показників конкурентоспроможності, які підлягають оцінюванню (групування доцільно здійснювати за складовими потенціалу підприємства: показники маркетингового потенціалу, виробничого, фінансового, інноваційного, кадрового, організаційної структури управління);
- 4) розрахунок одиничних, групових, інтегральних показників конкурентоспроможності для кожного підприємства;
- 5) обґрунтування висновку про рівень конкурентоспроможності об'єкта оцінки та розробка заходів, спрямованих на поліпшення або утримання конкурентних позицій.

Комплексний характер поняття конкурентоспроможності потенціалу обумовлює необхідність обґрунтування системи індикаторів (критеріїв), які можуть розглядатися як ключові показники конкурентоспроможності та охоплюють найбільш важливі аспекти якості та ефективності використання потенціалу підприємства.

Як індикатори звичайно виступають такі показники та характеристики:

- конкурентоспроможність продукції;
- якість, надійність продукції;
- відмітні властивості товарів;

- імідж підприємства;
- відносна частка ринку;
- рівень витрат;
- методи продажів;
- рентабельність реалізації;
- темп зростання виручки від реалізації;
- фінансові коефіцієнти;
- ефективність використання ресурсного потенціалу (фондовіддача, продуктивність праці, енергоємність, ефективність технології, ефективність інформаційних ресурсів, ефективність заходів для підвищення творчої активності персоналу тощо);
- темпи зростання вартості підприємства;
- ефективність реклами і способів стимулювання збуту;
- компетенція та досвід персоналу;
- рівень плинності кадрового складу;
- показники екологічності виробництва;
- ефективність обслуговування тощо.

Перераховані показники можуть бути змінені та доповнені залежно від особливостей оцінюваних підприємств. Крім того, можливе їхнє групування за структурними елементами потенціалу: показники розвитку техніко-технологічного, кадрового, інформаційного, фінансового потенціалу.

У цьому випадку на початку дається кількісна оцінка індивідуальним показникам, що входять до складу групи, а потім обчислюються інтегральні групові показники. На їх основі, залежно від методу оцінки конкурентоспроможності, може розраховуватися загальний показник конкурентоспроможності потенціалу підприємства або шляхом зіставлення з показниками підприємств-конкурентів даватися пряма оцінка рівня конкурентоспроможності за кожним напрямком.

**Висновки.** Процес оцінювання потенціалу підприємства має здійснюватися з метою виявлення дійсного стану речей на підприємстві, з'ясування його шансів у конкурентній боротьбі на ринку та можливостей співпраці з партнерами по бізнесу. Об'єктивна оцінка потенціалу підприємства дає йому змогу виявити власні резерви, кращі можливості зростання та розвитку для досягнення поставлених цілей.

Формування потенціалу підприємства має відбуватися із врахуванням результатів оцінки та стратегічних цілей розвитку. Під час формування потенціалу підприємства важливо підібрати окремі його складові в такий спосіб, щоб вони у своєму найкращому поєднанні забезпечили прояв позитивного ефекту синергії. Інакше кажучи, важливо досягти такого підбору та поєднання елементів системи функціонування підприємства, який би забезпечував додатковий результат від взаємного підсилення їхніх спільних дій.

### Література

1. Бачевський Б.Є. Потенціал і розвиток підприємства : навч. посіб. / Б.Є. Бачевський, І.В. Заблудська, О.О. Решетняк. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 400 с.
2. Касьянова Н.В. Потенціал підприємства: формування та використання : підручник / Н.В. Касьянова, Д.В.Солоха, В.В. Морева, О.В. Беякова, О.Б. Балакай. – 2-е вид., перероб. та доп. – К. : «Центр учбової літератури», 2013. – 248 с.
3. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. / Н.С. Краснокутська. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.
4. Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч.-метод. посібник [для самост. вивч. дисц.] / О.С. Федонін, І.М. Репіна, О.І. Олексюк. – К. : КНЕУ, 2005.– 261 с.
5. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посібн. / [О.К. Добикіна, В.С. Рижигов, С.В. Касьянюк, М.Є. Кокотько, Т.Д. Костенко, А.А. Герасимов]. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 208 с.

Надійшла 11.09.2015; рецензент: д. е. н. Гончар О. І.