

УДК 658.011:338

**КОНКУРЕНТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ ТА МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ****Гончаренко І.М.**

Київський національний університет технологій та дизайну

*В статье рассмотрено понятие «конкурентный потенциал предприятия» на основе анализа других видов потенциала в экономике. Разработана модель развития понятия «конкурентный потенциал предприятия» с использованием системного подхода. Исследована цепочка характеристик: конкурентный статус, конкурентные преимущества, конкурентоспособность предприятия и место в ней конкурентного потенциала предприятия.*

**Ключевые слова:** потенциал, конкурентный потенциал, ресурсы, возможности, стратегии, конкурентный статус, конкурентные преимущества, конкурентоспособность предприятия.

*The paper considers the concept of «competitive potential of the company» based on analysis of other potential in economic. A model of the development of the concept of «competitive potential of the company» using a systematic approach. Investigated the characteristics of the chain: competitive status, competitive advantages, the company's competitiveness and place in it the competitive potential of the company.*

**Key words:** potential, competitive potential, resources, opportunities, strategies, competitive status, competitive advantages, the company's competitiveness.

**Постановка проблеми.** В сучасних динамічних умовах зовнішнього середовища актуальним залишається питання забезпечення підприємством довгострокового функціонування та досягнення встановлених цілей на основі використання системи наявних ресурсів. Йдеться про конкурентний потенціал підприємства, що дозволяє адаптуватися до ринкової кон'юнктури та забезпечити стійкість функціонування в бізнес-середовищі.

Потрібно зазначити, що використання терміна «потенціал» формує у свідомості як фахівців, так і простих споживачів позитивне сприйняття проблемної ситуації, використання можливостей її вдалого вирішення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретико-методологічні підходи до проблеми формування та управління потенціалом підприємства розглядаються в роботах Л.І. Абалкіна, В.М. Архангельського, Д.К. Воронкова, А.П. Градова, І.А. Ігнат'євої, Н.С. Краснокутської, О.І. Олексюк, І.М. Репіна, О.С. Федоніна, З.Є. Шершньової та ін.

Теоретичні та практичні дослідження конкурентоспроможності досліджуються зарубіжними та вітчизняними вченими: Г.Л. Азоевим, І. Ансоффом, А.П. Градовим, М. Портером, Р.А. Фатхутдіновим та ін.

**Постановка завдання.** Потребують подальшого дослідження теоретичні та практичні питання формування та використання конкурентного потенціалу підприємства з урахуванням нових динамічних характеристик зовнішнього середовища, зумовлених процесами глобалізації, інтеграції та диверсифікації. Наукове обґрунтування й аналіз теоретико-методичних основ конкурентного потенціалу підприємства передбачає послідовне вирішення таких завдань:

– дослідити сутність поняття «конкурентний потенціал підприємства» на основі аналізу інших видів потенціалу в економіці;

– розробити модель розвитку поняття «конкурентний потенціал підприємства» з використанням системного підходу, який дозволить удосконалити практичний інструментарій управління конкурентоспроможністю підприємства.

Методичні основи дослідження охоплюють загальнонаукові методи пізнання: абстрагування і конкретизацію, аналітико-логічний аналіз, системний аналіз.

**Виклад основного результату дослідження.** Провідні вчені визначають структуру потенціалу, розглядають різні концепції потенціалу (ресурсна, виробнича, комплексна, фізико-енергетична) та підходи до його формування, однак здебільшого у працях є розбіжності у визначенні самого поняття потенціалу та конкурентного потенціалу, зокрема його сутності, складу та співвідношення з іншими категоріями.

Залежно від об'єкта дослідження вченими запропоновані різні комбінації поняття «потенціал» в економічному аспекті: «економічний потенціал», «потенціал підприємства», «підприємницький потенціал», «потенціал змін», «стратегічний потенціал», «конкурентний потенціал».

Розглянутий перелік та рангування понять є не випадковим і характеризує динаміку розвитку поняття «потенціал», узагальнюючим розумінням якого, на нашу думку, є саме термін «конкурентний потенціал підприємства» (рис. 1).



Рис. 1 Модель розвитку поняття «конкурентний потенціал підприємства»

Абалкін Л.І. визначає потенціал як узагальнену збірну характеристику ресурсів, прив'язаних до місця і часу [1]. Архангельський В.М. зазначає, що потенціал – це засоби, запаси, джерела, які є в наявності і можуть бути мобілізовані для досягнення певної мети або розв'язання певного завдання [2].

Економічний потенціал, за розумінням Марушкова Р.В., це – здатність підприємства забезпечувати своє довгострокове функціонування та досягнення стратегічних цілей на основі використання системи наявних ресурсів [3].

Краснокутська Н.С. трактує потенціал підприємства як можливості системи ресурсів і компетенцій підприємства створювати результат для зацікавлених осіб за допомогою реалізації бізнес-процесів, де під компетенцією розуміється сукупність здібностей підприємства мобілізувати ресурси в процесі здійснення комплексу дій [4].

Потенціал підприємства за Федоніним О.С. це – поточні і майбутні можливості економічної системи трансформувати вхідні ресурси за допомогою притаманних їй персоналу підприємницьких здібностей в економічні блага, максимально задовольняючи в такий спосіб корпоративні та суспільні інтереси [5].

Олексюк О.І. визначає потенціал підприємства – як максимально можливу сукупність активних і пасивних, явних і прихованих альтернатив (можливостей) якісного розвитку соціально-економічної системи підприємства у певному середовищі господарювання з урахуванням ресурсних, структурно-функціональних, часових, соціокультурних та інших обмежень [6].

Отже, трансформація розуміння терміна «потенціал» свідчить про підсилення уваги вчених до таких обов'язкових елементів як можливості, здібності, що особливо актуально для підприємництва та змін як його основи. Підприємницький потенціал, на думку Репіної І.М., це – сукупність ресурсів (трудових, матеріальних, технічних, фінансових, інноваційних і т.п.), навичок і можливостей керівників, спеціалістів та інших категорій персоналу щодо виробництва товарів, здійснення послуг, отримання максимального доходу (прибутку) і забезпечення сталого функціонування та розвитку підприємства [7].

Воронков Д.К. використовує термін «потенціал змін» під яким розуміє «сукупність можливостей для переходу від поточного стану підприємства до нового стану в майбутньому в процесі розвитку, при чому цей перехід забезпечується наявністю у підприємства ресурсів, які можуть бути використані для здійснення змін: матеріальних, фінансових, інноваційних, інформаційних, людських, організаційних тощо» [8, с. 2].

Підприємницький аспект та зміни є традиційними елементами стратегічного управління. Стратегічний потенціал підприємства – сукупність наявних ресурсів та можливостей для розробки та здійснення стратегії підприємства [9, с. 126]. Стратегічний потенціал підприємства – граничні можливості підприємства вирішувати свої завдання в досягненні спільних цілей в тих чи інших умовах, які створені зовнішнім середовищем, можливість підприємства адаптуватися до умов зовнішнього середовища, яке часто змінюється, внаслідок пристосування виробництва, управлінського персоналу та

форми організації виробництва до найбільш ефективного виконання підприємством своїх функцій [9, с. 33].

Крім поняття «стратегічний потенціал», використовується термін «конкурентний статус фірми», під яким Ансофф І. розуміє позицію підприємства в конкуренції, вимір положення підприємства на ринку [10].

Градов А.П. зазначає, що конкурентний статус фірми повинен характеризувати передумови «досягнення фірмою того чи іншого рівня конкурентної переваги», яка визначається стратегічним потенціалом підприємства та детермінантами зовнішнього середовища [11, с. 117].

У такому трактуванні конкурентна перевага є похідною від стратегічного потенціалу і представляє собою результат вдалої реакції підприємства на вплив зовнішнього середовища за допомогою активізації потенційних можливостей при реалізації стратегій.

Актуальною залишається оцінка ступеня розвитку стратегічного потенціалу, тобто оцінка можливостей підприємства в динаміці. У зв'язку з чим доцільно розглядати поняття «життєвий цикл конкурентного потенціалу фірми», запропоноване Градовим А.П. [11, с.118].

Шершньова З.Є., Оборська С.В. визначають потенціал як виробничий потенціал підприємства, який представлений у вигляді системи взаємопов'язаних елементів, які виконують різні функції [12]. У цьому визначенні поєднується ресурсний та функціональний підходи до оцінки потенціалу підприємства.

Проведений аналіз свідчить про такі підходи до трактування поняття «потенціал».

1. Ресурсний підхід – сукупність необхідних для функціонування або розвитку системи різних видів ресурсів.

2. Виробничий підхід – система матеріальних та трудових факторів. Часто виробничий потенціал, який є складовою загального потенціалу ототожнюють з останнім.

3. Комплексний підхід – аналіз структури і функцій потенціалу, визначення взаємного впливу елементів.

4. Фізико-енергетичний підхід – асоціація потенціалу з енергією, силою, запасом сил, що може бути проявлений у певний момент. У зазначеному аспекті актуальним є потенціал змін та соціальна складова.

Відповідно до комплексного підходу складовими «потенціалу підприємства» є як системні елементи (структури, функції, технології, люди), так і ресурси, які воно може накопичувати та використовувати для досягнення конкурентних переваг (входи, виходи) [9, с. 34].

В такому розумінні конкурентні переваги є пріоритетною ціллю підприємства, інтегральним показником його ефективності, що закладено в сам термін «конкуренції». Стратегія стає засобом розвитку конкурентного потенціалу підприємства (табл. 1).

Конкурентний потенціал – систематизований комплекс взаємоузгоджених можливостей і ресурсів внутрішнього середовища підприємства, яке забезпечує отримання конкурентних переваг в умовах змінюваного зовнішнього середовища та обмежених ресурсів, сприяє досягненню поставлених конкурентних цілей та при раціональному використанні забезпечує підприємству високий конкурентний статус [13].

Конкурентний потенціал є «внутрішніми і зовнішніми конкурентними можливостями фірми, які дозволяють підприємству проводити ефективну конкурентну боротьбу на ринку шляхом оптимального використання матеріальних і нематеріальних ресурсів» [14, с. 24].

Конкурентний статус підприємства «визначає рівень освоєння потенційних можливостей підприємства до ведення конкурентної боротьби, передумови досягнення підприємством визначених конкурентних переваг», що підтверджують дослідження Осовської Г.В., Осовського О.А. [15, с. 124].

На відміну від конкурентоспроможності та конкурентних переваг, конкурентний статус підприємства використовується не для оцінки положення підприємства на ринку відносно його конкурентів, а оцінює ресурсну підготовленість підприємства до реалізації стратегічних цілей, завдань, ступінь освоєння ним своїх потенційних можливостей, характеризує сприятливість умов зовнішнього середовища для створення та підтримки конкурентних переваг [15, с. 124].

Корецький Б.М., Хопчан М.І. доводять, що існує певний ланцюжок характеристик: конкурентний статус визначає конкурентні переваги, які передусім уточнюють поняття конкурентоспроможності підприємства. Отже, аналіз конкурентоспроможності суб'єкта господарювання слід завжди починати з оцінки його конкурентних позицій [16].

Таблиця 1

**Порівняльний аналіз складових поняття «конкурентний потенціал підприємства»  
та інших взаємопов'язаних категорій**

Автори	Складові	Обмеження, засоби	Мета-результат
<b>Потенціал</b>			
Абалкін Л.І. [1]	ресурси	<i>обмеження:</i> місце, час	досягнення мети, розв'язання завдань
Архангельський В.М. [2]	засоби, запаси, джерела	-	
<b>Економічний потенціал</b>			
Марушков Р.В. [3]	ресурси	<i>засоби:</i> використання ресурсів	довгострокове функціонування, досягнення стратегічних цілей
<b>Потенціал підприємства</b>			
Краснокутська Н.С. [4]	ресурси, компетенції (здібності підприємства мобілізувати ресурси)	<i>засоби:</i> бізнес-процеси	створення результату для зацікавлених осіб
Федонін О.С. [5]	ресурси, поточні і майбутні можливості	<i>засоби:</i> персонал, підприємницькі здібності	створення економічних благ, максимальне задоволення корпора-тивних, суспільних інтересів
Олексюк О.І. [6]	сукупність активних і пасивних, явних і прихованих альтернатив (можливостей)	<i>обмеження:</i> ресурсні, структуро-функціональні, часові, соціокультурні	якісний розвиток соціально-економічної системи
<b>Підприємницький потенціал</b>			
Репіна І.М. [7]	ресурси (трудові, матеріальні, технічні, фінансові, інноваційні)	<i>засоби:</i> навички і можливості персоналу щодо виробництва товарів, послуг	максимальний дохід (прибуток), забезпечення сталого функціонування та розвитку підприємства
<b>Потенціал змін</b>			
Воронков Д.К. [8]	сукупність можливостей	<i>засоби:</i> наявність, використання ресурсів	здійснення змін у процесі розвитку
<b>Стратегічний потенціал</b>			
Ігнат'єва І.А. [9]	наявні ресурси та можливості	<i>обмеження:</i> умови зовнішнього середовища <i>засоби:</i> ефективне виконання функцій	досягнення цілей, розробка та здійснення стратегій
<b>Конкурентний потенціал</b>			
Злидень І.М. [13]	систематизований комплекс взаємоузгоджених можливостей і ресурсів внутрішнього середовища підприємства	<i>обмеження:</i> змінюване зовнішнє середовище, обмежені ресурси	досягнення конкурентних цілей, високий конкурентний статус
Бабіна О.Є. [14]	внутрішні і зовнішні конкурентні можливості фірми	<i>засоби:</i> оптимальне використання матеріальних і нематеріальних ресурсів	ефективна конкурентна боротьба

**Висновки.** Узагальнення наукових підходів дозволяє авторіві статті визначити конкурентний потенціал підприємства як систему взаємоузгоджених ресурсів, можливостей та ключових компетенцій, функціонування якої ґрунтується на ефективній реалізації стратегічних змін, досягнення стратегічних цілей з метою формування конкурентного стану (статусу), створення та підтримки конкурентних переваг підприємства на ринку.

Запропонована у статті систематизація потенціалу за складовими, обмеженнями, засобами, цілями та результатами сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства в динамічних умовах зовнішнього середовища.

Напрямом подальших досліджень автора є структура конкурентного потенціалу підприємства, яку необхідно враховувати при розробці методики оцінки та індикаторів рівня конкурентного потенціалу підприємства.

## Література

1. Абалкин Л.И. Диалектика социалистической экономики. – М., 1981. – 351с.
2. Архангельский В.Н. Управление научно-техническим прогрессом в машиностроении / В.Н. Архангельский, Л.Е. Зиновьев. – М., 1983. – 520 с.
3. Марушков Р.В. Оценка использования экономического потенциала предприятия (на примере предприятий печатной отрасли): автореф. дис.канд. экон. наук / Р.В. Марушков. – М. 2000 – 19 с.
4. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навчальний посібник / Н.С. Краснокутська. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.
5. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навчальний посібник / О.С.Федонін, І.М. Репіна, О.І.Олексюк. – К.: КНЕУ, 2004 – 316 с.
6. Олексюк О.І. Управління потенціалом акціонерних товариств (на матеріалах підприємств цементної промисловості України): автореф. канд. экон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка підприємства і організація виробництва» / О.І. Олексюк. – К., 2001. – 22 с.
7. Репіна І. М. Підприємницький потенціал: методологія оцінки та управління / І. М. Репіна // Вісник Української академії державного управління при Президентові України. – 1998. – № 2. – С. 262–271.
8. Воронков Д.К. Критерії успішності проведення стратегічних змін на підприємстві [Електронний ресурс] – Режим доступу [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Emp/2011\\_23\\_1/17Voron.htm](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Emp/2011_23_1/17Voron.htm)
9. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент: Підручник. – К.: Каравела, 2008. – 480 с.
10. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб: Изд-во «Питер», 1999. – 416 с.
11. Экономическая стратегия фирмы / Под ред А.П. Градова. – Лит, 2000. – 589 с.
12. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління: Підручник. – 2-ге вид., перероб. і доп.. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.
13. Злидень І.М. Конкурентні засади системного управління конкурентним потенціалом // Вісник Харківського національного університету ім. В.Н.Каразіна: Зб.наук.праць. – Економічна серія. – Харків: ХНУ ім. В.Н.Каразіна, 2008. – С. 63-67.
14. Бабіна О.Є. Потенціал як економічна категорія // Вісник економіки транспорту і промисловості. – № 36. – 2011. – С.23-26.
15. Осовська Г.В. Менеджмент організацій: навч. посібник / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К.: Кондор, 2007. – 676 с.
16. Ворсовський О.Л. Теоретико-методичні основи потенціалу підприємства/ О.Л.Ворсовський // Економіка та держава – 2008. – №8 (68). – С. 42 – 44.
17. Корецький Б.М. Засади побудови алгоритму методики оцінки конкурентних позицій суб'єкта господарювання у транзитивній економіці / Б.М. Корецький, М.І. Хопчан // Інвестиції: практика та досвід. – 2008. – № 5. – С. 39-44.