

УДК 330.338

## ОСОБЛИВОСТІ КОНКУРЕНТНОГО ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

**К. Васьківська**, д. е. н., професор

ORCID: 0000-0002-1615-3488

Львівський національний університет імені Івана Франка,

Люблінський католицький університет Івана Павла II

**Л. Лозінська**, аспірантка

ORCID:0000-0001-9993-9875

ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»

© К. Васьківська, Л. Лозінська 2020

<https://doi.org/10.31734/agrarecon2020>.

---

### **Васьківська К., Лозінська Л. Особливості конкурентного економічного потенціалу підприємства**

Розглянуто основні особливості функціонування економічного потенціалу підприємства (організаційні, управлінські, кадрові (знання, досвід, навички працівників), ринкові, технічні, інноваційні, економічні, екологічні). Підкреслено, що підприємство спроможне формувати, розкривати, розвивати й використовувати свій економічний потенціал лише для себе у відповідних соціально-економічних умовах, тобто економічний потенціал підприємства повинен бути спрямований на зміцнення конкурентних позицій, які залежать від ключових чинників успіху, а саме: знання, вміння, мобільність, інноваційні технології, організація маркетингу, диверсифікація виробництва, асортимент продукції. Економічний потенціал підприємства є реальною здатністю здійснювати цілеспрямовану виробничо-господарську діяльність, яка відповідає стратегії розвитку підприємства. Серед структурних компонентів економічного потенціалу підприємства виділено виробничий, кадровий, інформаційний, інвестиційно-інноваційний потенціали та стратегію розвитку. Функціонування підприємства в умовах змін тісно взаємозалежить від розвитку його компетенцій. Можливості підприємства слід розглядати як здійснення послідовної виробничо-господарської діяльності, а здатності проявляються у властивостях економічного потенціалу, саме втілення можливостей відбувається через створення підприємством цінностей, які конкретизуються у кінцевих результатах діяльності. Виділено ключові компетенції підприємства, зокрема зовнішні та внутрішні відносини, імідж, інновації, власні джерела конкурентної переваги. Звернуто увагу на власні джерела конкурентної переваги, які сприяють економічному успіху підприємств і довгостроковому розвитку.

Звернуто увагу на конкурентну політику держави та її вплив на економічний потенціал підприємства. Зазначено, що діагностика структури та використання економічного потенціалу підприємства дає змогу виявити резерви його нарощування, тобто визначити комплекс взаємопов'язаних, скоординованих виробничо-господарських заходів, що відповідають стратегії розвитку підприємства.

**Ключові слова:** економічний потенціал підприємства, особливості, структурні компоненти, компетенції підприємства, конкуренція, конкурентна політика.

### **Vaskivska K., Lozinska L. Features of the competitive economic potential of an enterprise**

The research considers the main features of performance of the enterprise's economic potential (organizational, managerial, personnel (characterizing knowledge, experience and skills of employees), market, technical, innovative, economic, and environmental). It is emphasized that the enterprise is able to form, disclose, develop and use its economic potential only for itself in relevant socio-economic conditions, that is, the enterprise's economic potential should be aimed at strengthening competitive positions, which depend on the key success factors, namely, knowledge, skills, mobility, innovative technologies, marketing

*organization, diversification of production and product range. The enterprise's economic potential is a real capacity to carry out targeted industrial and economic activities, consistent with the enterprise development strategy. Production, personnel, information, investment and innovation potentials and a development strategy are highlighted among the structural components of the enterprise's economic potential. The enterprise functioning in the face of changes is closely linked to the competencies development of the enterprise itself. The enterprise's capabilities should be considered as the implementation of consistent industrial and economic activities and the capacities, manifested in the features of the economic potential. The very implementation of the possibilities is carried out through the creation of the enterprise values that are specified in the final results of the activity. The key enterprise competencies, in particular, external and internal relations, image, innovation, own sources of competitive advantage, are highlighted in the work. Attention is paid to its own sources of competitive advantage, which contribute to the enterprise's economic success and long-term development.*

*The author studies the competitive policy of the state and its impact on the economic potential of the enterprise. It is affirmed that the diagnosis of the structure and use of the enterprise's economic potential makes it possible to identify the reserves for building it up, that is, to determine the set of interrelated, coordinated industrial and economic measures that correspond to the enterprise's development strategy.*

**Key words:** *economic potential of the enterprise, features, structural components, competences of the enterprise, competition, competition policy.*

---

**Постановка проблеми.** Кожне підприємство, яке функціонує і розвивається в умовах змін, повинно виробити, з урахуванням умов, особливостей функціонування та місця розташування, властиві йому конкретні напрями дії. Підприємство має формувати свій економічний потенціал так, щоб постійно збільшувати можливості ефективного вирішення виробничо-господарських проблем і поліпшувати своє становище стосовно ринку та конкуренції. Підприємство, знаючи своє оточення та напрями функціонування, а також інтенсивність змін, може адаптувати власну (внутрішню) мінливість до мінливості зовнішнього середовища. Оскільки зовнішнє середовище перебуває під впливом постійних змін, то для підприємства цей процес можна назвати як корегування власного економічного потенціалу, що й викликає підвищений інтерес суспільства, зокрема вчених і практиків, до економічного потенціалу в умовах змін.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сьогодні вчені приділяють значну увагу економічному потенціалу підприємства, його структурним компонентам. В економічній літературі економічний потенціал підприємства розглядають з різних підходів. Ресурсний підхід підтримують Савченко М. В. (2009, с. 86–97), Костирко Р. О. (2007, с. 141–145), Балацький О. Ф. (2006, с. 68–112), а представниками цільового підходу є Шкоро-

міда Н. Я. (2011, с. 383–386), Сабадирьова А. Л. (2010), Ковальов В. В. та Волкова О. Н. (2002, с. 73–114), Jezak I. (1990, s. 37–58) та ін. Функціонування підприємств в умовах змін вимагає дослідження як особливостей, так і структурних компонентів.

**Постановка завдання.** Нашою метою було узагальнення досвіду щодо теоретичних аспектів категорії «економічний потенціал підприємства», її структурних компонентів та особливостей конкурентного економічного потенціалу підприємства.

Відповідно до мети в науковому дослідженні поставлено такі завдання:

- розкрити теоретичні засади конкурентного економічного потенціалу підприємства;
- уточнити структурні компоненти конкурентного економічного потенціалу підприємства;
- з'ясувати особливості функціонування конкурентного економічного потенціалу підприємства;
- визначити вплив чинників зміцнення конкурентного потенціалу підприємства в умовах змін.

*Методика дослідження та матеріали.* У процесі дослідження використано як загальнонаукові, так і спеціальні методи економічних досліджень, які сприяли досягненню якнайповніших і достовірних результатів,

зокрема системно-структурний аналіз (дослідження та виявлення закономірностей, тенденцій та особливостей досліджуваної проблеми).

Теоретичною основою нашого дослідження є системний підхід до вивчення економічних явищ, розробки вітчизняних і зарубіжних учених з питань особливостей функціонування конкурентного економічного потенціалу підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Конкурентну позицію підприємства можна розглядати як фінансову стійкість у конкретному сегменті ринку, яка підтверджена обсягом продажу. Конкурентна позиція підприємства залежить від ключових чинників успіху: знання, вміння, мобільність, інноваційні технології, організація маркетингу, диверсифікація виробництва, розширення асортименту тощо.

У дослідженнях зарубіжних учених щодо аналізу діяльності підприємств виділено п'ять характерних ознак, зокрема: організаційні, топ-менеджмент, кадрові, ринкові, технічні (Jezak, 1990, s. 37–58). Але в сьогоденних умовах функціонування підприємств таких особливостей є значно більше. Найбільш узагальненими є:

- організаційні, що характеризують організаційну форму й структуру підприємства;
- управлінські, які характеризують систему управління та систему планування;
- кадрові, характеризують знання, досвід, навички працівників;
- ринкові, зокрема попит, пропозиція, ціна, конкурентоспроможність продукції, якість продукції, обсяги продажу, знання споживчих потреб, репутація ринку, імідж підприємства загалом;
- технічні, що характеризують виробничі потужності, технології виробництва;
- інноваційні, що характеризують рівень технологій виробництва та продукції зокрема;
- економічні, які характеризують наявні й залучені економічні ресурси, темпи зростання прибутку та рентабельності;
- екологічні, що забезпечують відповідність виробленої продукції міжнародним стандартам.

Із-поміж перелічених ознак, на нашу думку, ринкові та екологічні особливості є для підприємства найціннішими зі стратегічної точки зору.

Конкурентний економічний потенціал підприємства – реальна спроможність здійснювати цілеспрямовану виробничо-господарську діяльність, яка відповідає стратегії розвитку підприємства. Саме тому вважаємо, що конкурентний економічний потенціал доцільно розглядати як можливість і спроможність підприємства розвиватися у певний момент час, відповідно до поставлених цілей, у визначеному напрямі нарощувати конкурентні переваги. Функціонування конкурентного економічного потенціалу підприємства в сучасних умовах змін вимагає створення на державному рівні соціально-економічних умов. Структура конкурентного економічного потенціалу підприємства становить собою сукупність таких компонентів: виробничий потенціал (власний капітал і залучений капітал, платоспроможність, ліквідність, управління дебіторською заборгованістю, управління розподілом прибутку, управління оборотними активами); стратегія розвитку (економічна стратегія, прогнозування, маркетинг, бенчмаркінг, внутрішній консалтинг, контролінг, оцінювання економічних ризиків, конкурентні переваги, диверсифікація продукції, кадровий потенціал, екологічна продукція, сталий розвиток); інвестиційно-інноваційний потенціал (формування активів, інвестиційна привабливість, ефективність інвестицій, формування інвестиційного портфеля, управління оборотними активами); інформаційний потенціал, який є сукупністю механізмів організаційної взаємодії, що дають змогу на основі систематичного аналізу зовнішнього й внутрішнього середовища одержувати необхідний обсяг інформації про поточний стан і передбачувані зміни (Сабадирьова, 2010) та кадровий потенціал (див. рис.). Мінімізація економічних ризиків, збереження гарантованої ліквідності й платоспроможності підприємства виступають основною метою його функціонування в умовах змін. Узагальнення результатів проведених досліджень дає змогу дійти висновку, що економічний стан підпри-

ємств в Україні не сприяє їхньому успішному функціонуванню в умовах ринкової економіки через специфічні особливості фінансів і недостатню фінансову підтримку з боку держави (Прокопишак, 2013, с. 142). Це зумовлює необхідність розробки науково обґрунтованих заходів, напрямів активізації підприємництва (Васьківська, Науменко, Довбенко та Шуєва, 2019, с. 8–9], спрямованих на зміцнення економічного потенціалу підприємства.

Функціонування підприємства в умовах змін тісно залежить від розвитку його компетенцій. Зокрема, можливості підприємства доцільно розглядати як здійснення послідовної виробничо-господарської діяльності, а здатності проявляються у властивостях економічного потенціалу. Втілення можливостей відбувається через створення підприємством цінностей, які є універсальною характеристикою виконання основних поставлених завдань, а цінності, які створюються, конкретизуються у результатах, а саме у набутих підприємством вигодах (Ковалев, 2002, с. 141–145).

Можливість інтеграції технічних, технологічних, управлінських та організаційних знань для кожного підприємства тісно взаємопов'язана з такими ключовими компетенціями:

- зовнішні та внутрішні відносини, які визначають відносини з працівниками, постачальниками, замовниками, конкурентами, що створює для підприємства можливості здобувати організаційні знання та набувати гнучкої реакції щодо змін навколишнього середовища;

- імідж підприємства – стратегічна позиція підприємства в очах клієнтів. Клієнти отримують інформацію щодо підприємства, його продукції та формують власну думку;

- інновації – виробництво нових, якісніших продуктів, пошук економічно ефективних рішень у галузі техніки, технології, організації та управління. Ринкові зміни змушують підприємства швидше реагувати на потреби клієнтів. Ці потреби можна задовольнити завдяки інноваціям, особливо продуктовим, які як нові продукти розширюють виробничий портфель і збагачують ринкові пропозиції;

- власні джерела конкурентної переваги, а саме природна монополія, ексклюзивність (наприклад, ліцензії, концесії), які сприяють економічному успіху підприємств і довгостроковому розвитку.

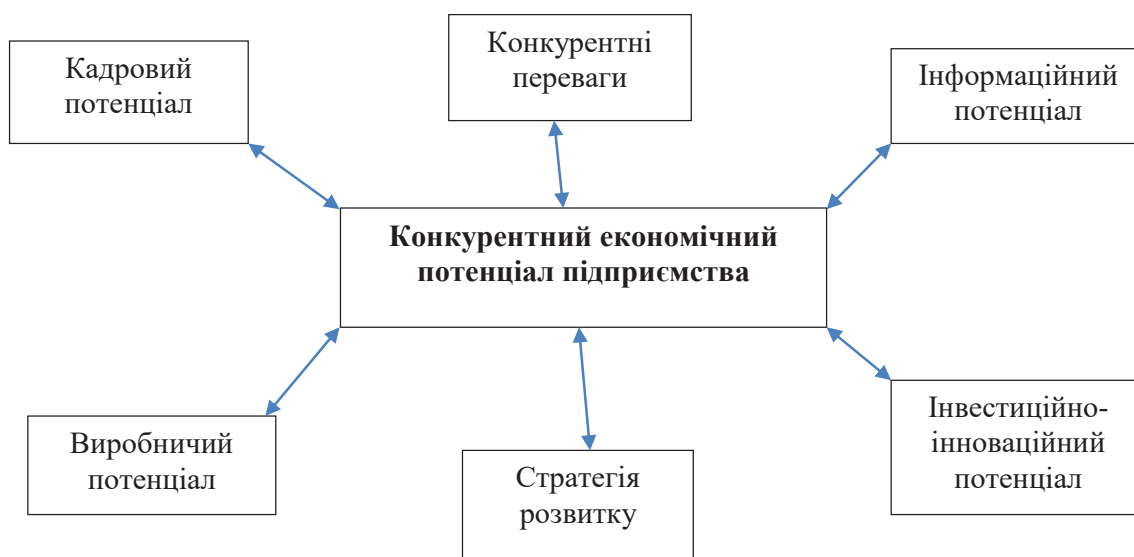


Рис. Структурні компоненти конкурентного економічного потенціалу підприємства.\*

\*Джерело: власне опрацювання.

Для нарощування економічного потенціалу підприємства важливим є формування конкурентного середовища. Побудова й захист конкурентного середовища на державному рівні повинні ґрунтуватись на дотриманні сучасних принципів ведення та організації економіки, ефективних дій щодо подолання соціально-економічної кризи. На сучасному етапі спостерігається загострення проблем конкурентного середовища, вирішення яких пов'язано з поновленням економічного зростання, стимулюванням конкуренції та втіленням інновацій у сферу економіки.

Конкурентну політику слід розглядати у широкому та вузькому розумінні. Широке розуміння конкурентної політики означає сукупність заходів економічної політики, які спрямовані на поступальний розвиток економіки, підвищення рівня конкурентоспроможності, зміни структури національної економіки та ін. У вузькому трактуванні це, зокрема, заходи, спрямовані на припинення антиконкурентних дій підприємців, запобігання зловживанню монопольним становищем, усунення недобросовісної конкуренції. На теперішньому етапі розвитку нашої держави доцільно використовувати термін «конкурентна політика» саме в широкому розумінні, оскільки його складовими є:

- державне сприяння розвитку конкуренції;
- нормативно-правове регулювання економічної конкуренції;
- державний контроль та інституційне регулювання (Конкурентна політика у системі інструментів державного регулювання економіки, 2019).

Конкурентна політика держави охоплює два основні процеси: формування конкурентної політики та її реалізацію. Реалізація державної конкурентної політики означає використання науково-методологічних основ, технологій із застосуванням управлінських рішень з боку органів виконавчої влади (Формування державної конкурентної політики в Україні, 2019).

Серед основних етапів розвитку конкурентної політики в Україні можна виділити:

- I етап (1992–1995 рр.) – передбачав започаткування конкурентних механізмів, введення ринкових регуляторів, лібералізацію цін, проведення демонополізації товарних ринків, намагання застосувати адміністративну модель регулювання цін монопольних утворень, започаткування антимонопольного законодавства;

- II етап (1996–2000 рр.) – передбачав трансформацію економічних відносин власності, структурну перебудову економіки, масову демонополізацію економіки, реструктуризацію монополізованих ринків, організацію постійного антимонопольного контролю, подальший розвиток антимонопольного законодавства;

- III етап (2001–2008 рр.) – передбачав налагодження ринкових механізмів для досягнення світового рівня соціально-економічної ефективності, становлення реальної конкуренції, дію ефективного механізму запобігання монополізму товарних ринків, набрання чинності Закону України «Про захист економічної конкуренції», який сформував основи національного конкурентного законодавства (Цілі, завдання та форми конкурентної політики в Україні).

- IV етап (2009 р. й донині) – вимагає переоцінки розробки конкурентної політики України та посилення діяльності Антимонопольного комітету України як інструмента для стимулювання економічного прогресу (Прокопов, 2014).

На сучасному етапі основним змістом конкурентної політики держави є захист створеного конкурентного середовища, формування ефективного механізму конкурентних відносин, зменшення частки монополій в економіці, застосування нових методів державного регулювання природних монополій та інституційного розвитку економіки (Про основні напрями конкурентної політики на 2002–2004 роки, 2001). Актуальним завданням держави, що позитивно впливає на підвищення конкурентоспроможності підприємства, залишається активізація інвестиційної діяльності та нарощення обсягів інвестицій. Відповідний притік інвестицій – пріоритетний напрям діяльності центральних органів влади в галузі економіки (Вась-

ківська та Децик, с. 54–63). Пріоритетними завданнями державного регулювання розвитку інвестиційного потенціалу регіонів є активізація інвестиційних процесів в економіці України, формування сприятливого інвестиційного клімату, якнайширше залучення вітчизняних та іноземних інвестиційних ресурсів у розвиток економіки, соціальної сфери та науки регіону. Однак інвестиційний процес в Україні демонструє існування міжрегіональної асиметрії в територіальному та галузевому розподілі інвестиційних ресурсів, незначні та нерівномірні обсяги залучення капіталовкладень (Васьківська, Пелехатий, Галіщук та Лозінська, 2019). Тому економічна конкуренція є найважливішим інститутом сучасної ринкової економіки. Необхідність її ефективного захисту й розвитку вимагає розроблення і реалізації дієвої державної конкурентної політики. Конкурентна політика держави покликана сприяти розвитку конкуренції на ринках товарів і послуг, стимулювати створення й розвиток цивілізованого конкурентного середовища і конкурентних механізмів, забезпечувати рівні конкурентні умови. Пріоритетом у цій сфері повинно стати створення умов для розвитку конкуренції, зокрема завдяки зниженню бар'єрів входу, розвитку ринкової інфраструктури та підтримки інновацій. Для ефективного реалізації конкурентної політики в Україні необхідним є формування збалансованої системи цілей та інструментів конкурентної політики, а також запровадження постійного моніторингу та прогнозування рівня конкуренції на соціально важливих ринках.

Водночас на формування конкурентного економічного потенціалу підприємства впливає цілий спектр чинників, серед яких можна виділити зовнішні та внутрішні. До зовнішніх належать: політична ситуація; державна конкурентна політика; податкова політика; кредитна політика; інфляція; курси валют; кон'юнктура ринку; екологічна ситуація; бюджетна політика сільської територіальної громади чи міста.

Серед внутрішніх чинників, що впливають на формування конкурентного економічного потенціалу підприємства, виді-

лимо такі: форма власності; організаційно-правова форма; місцезнаходження; власний ресурсний потенціал; економічна політика; конкурентні переваги; дебіторська заборгованість; кредиторська заборгованість; наявність позикових коштів; прибуток; мотивація працівників; інноваційні здібності працівників; рівень знань, вмінь і навичок менеджерів; інвестиційна привабливість підприємства, території.

Розвиток підприємства, а відповідно формування його конкурентного економічного потенціалу перебуває у тісному взаємозв'язку і взаємозалежності від зовнішнього середовища. Маємо тут на увазі конкретну територію, на якій підприємство веде свою виробничо-господарську діяльність. Основна мета зміцнення конкурентного економічного потенціалу підприємства полягає в розробці та реалізації комплексу скоординованих на правовій основі виробничо-господарських заходів, спрямованих на зростання всіх його структурних компонентів як у короткостроковому періоді, так і в перспективі. Тому цілі виробничо-господарської діяльності підприємства полягають у:

- зміцненні конкурентних переваг;
- зростанні прибутку;
- підвищенні конкурентоспроможності підприємства;
- підвищенні конкурентоспроможності продукції (товарів, послуг);
- використанні інноваційних технологій;
- інвестиційній привабливості;
- підвищенні якості продукції (товарів, послуг);
- розширенні сегмента ринку;
- зростанні заробітної плати працівників;
- розвитку виробництва;
- поліпшенні умов праці працівників;
- підвищенні іміджу підприємства.

На локальному рівні зовнішнім середовищем виступає сільська територіальна громада. Центральну позицію займає населення, тобто людина. Підприємство функціонує, нарощує свій економічний потенціал для забезпечення добробуту людини, конкретної сільської територіальної громади. Доцільно

підкреслити, що використання системно-комплексного підходу дало змогу розглянути конкурентний економічний потенціал підприємства не лише як обсяг ресурсів, а й як наявність можливостей та здібностей, що допомогло серед структурних компонентів виділити виробничий, кадровий, інформаційний, інвестиційно-інноваційний потенціали й стратегію розвитку. Зокрема, використання людського чинника в управлінні конкурентним економічним потенціалом підприємства сприяє досягненню максимально можливого економічного результату за умови наявності власного капіталу, достатнього для виконання умов платоспроможності та ліквідності, а також можливості залучення інвестицій, використання інноваційних технологій та підходів у виробничих процесах, що забезпечує прозорість як у поточному,

так і в майбутньому періодах, сприяє досягненню стратегічних цілей.

**Висновки та перспективи подальших наукових пошуків.** Підсумовуючи наведене, доцільно підкреслити, що зміцнення конкурентного економічного потенціалу підприємства в сьогоденних умовах відбувається в результаті диверсифікації його виробничої діяльності, з урахуванням як власних особливостей, так і особливостей функціонування ринку. Діагностика структури та використання конкурентного економічного потенціалу підприємства дає змогу виявити резерви його нарощування, тобто визначити комплекс взаємопов'язаних, скоординованих виробничо-господарських заходів, що відповідають стратегії розвитку підприємства.

#### **СПИСОК ПОСИЛАНЬ**

- Балацкий, О. Ф. 2006. *Экономический потенциал административных и производственных систем*: монографія. Сумы: Университетская книга.
- Васьківська, К. В. та Децик, О. І. 2019. *Інвестиційна діяльність суб'єктів підприємництва в системі бізнес-адміністрування*: монографія. Львів: ГАЛИЧ-ПРЕС.
- Васьківська, К. В., Науменко, В. В., Довбенко, А. Я. та Шуєва, Д. Д., 2019. Активізація підприємницької діяльності об'єднаних територіальних громад в умовах різноукладності. *Вісник ЛНАУ: економіка АПК*, 2019, 26, с. 5–10.
- Васьківська, К. В., Пелехатий, А. О., Галімук, Ю. О. та Лозінська, Л. Д., 2019. *Співробітництво територіальних громад в умовах децентралізації*. [online] Доступно: <http://www.econom.nauka.com.ua/?op=1&z=7209> [Дата звернення 21 січня 2020].
- Ковалев, В. В. и Волкова, О. Н. 2002. *Анализ хозяйственной деятельности предприятия*. Москва: РОСПЕКТ.
- Конкурентна політика у системі інструментів державного регулювання економіки*, 2019. [online] Доступно: [http://www.economy.in.ua/pdf/1\\_2019/23.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/1_2019/23.pdf) [Дата звернення 15 березня 2020].
- Костирко, Р. О., 2007. Комплексний підхід до стратегічного аналізу потенціалу фінансово-економічної стійкості господарюючого суб'єкта. *Вісник Нац. Ун-ту «Львівська Політехніка». Серія: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*, 578, с. 141–145.
- Прокопишак, В. Б. 2013. *Формування фінансового потенціалу сільськогосподарських підприємств*: монографія. Львів: Ліга-Прес.
- Прокопов, О. А., 2014. Історія розвитку та механізми подальшого вдосконалення конкурентної політики України. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. [online] Доступно: <https://economy.kpi.ua/uk/node/598> [Дата звернення 12 березня 2020].
- Про основні напрями конкурентної політики на 2002–2004 роки*: Указ Президента України, 2001. [online] Доступно: <https://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1097/2001?lang=en> [Дата звернення 28 березня 2020].
- Сабадирьова, А. Л. 2010. *Організаційні основи інформаційної системи оцінки потенціалу промислового підприємства*. [online] Доступно: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/444/1/%D0%A1%D0%.pdf> [Дата звернення 20 березня 2020].

Савченко, В. Ф. 2009. *Потенціал національної економіки України*: монографія. Чернігів: ЧДІЕіУ.

*Формування державної конкурентної політики в Україні*, 2013. [online] Доступно: <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2013/04/3.pdf> [Дата звернення 11 лютого 2020].

Цілі, завдання та форми конкурентної політики в Україні. [online] Доступно: [https://pidruchniki.com/11510513/ekonomika/tsili\\_zavdannya\\_formi\\_konkurentnoyi\\_politiki\\_ukrayini](https://pidruchniki.com/11510513/ekonomika/tsili_zavdannya_formi_konkurentnoyi_politiki_ukrayini) [Дата звернення 17 лютого 2020].

Шкроміда, Н. Я., 2011. Комплексна оцінка економічного потенціалу суб'єктів господарювання. *Економічний аналіз*: зб. наук праць, 9(1), с. 383–386.

Jeżak, J., 1990. *Strategiczne zarządzanie przedsiębiorstwem*. Łódź.

*Стаття надійшла 02.04.2020*

