

*Н. В. Якименко-Терещенко,*

*д. е. н., професор, завідувач кафедри економіки та обліку, Харківський торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету, м. Харків*

*Я. Р. Ніколаєш,*

*магістр, Харківський торговельно-економічний інститут*

*Київського національного торговельно-економічного університету, м. Харків*

## СУТНІСТЬ ТА ПРИНЦИПИ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ

*N. Yakimenko-Tereshchenko,*

*Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economics and Accounting,*

*Kharkov Institute of Trade and Economics of Kyiv National University of Trade and Economics*

*Ya. Nikolaes,*

*master, Kharkov Institute of Trade and Economics of Kyiv National University of Trade and Economics*

### ESSENCE AND PRINCIPLES OF DEVELOPMENT OF COMPETITIVE POTENTIAL OF ECONOMIC SYSTEM

*У статті сформовано визначення конкурентного потенціалу, який є здатністю підприємства та його системи менеджменту своєчасно та повно формувати збалансований комплекс конкурентних переваг із забезпечення сталого стратегічного розвитку підприємства, його конкурентоспроможності та здатності адаптації до швидкозмінних умов функціонування на ринку. На основі узагальнення підходів науковців щодо структурування складових потенціалу його складовими елементами визначено кадрову, інноваційну, організаційно-управлінську, техніко-технологічну, інформаційну та фінансово-інвестиційну складові. Серед функцій управління конкурентним потенціалом приділено увагу процесам управління його формуванням і розвитком. Визначено, що в основі формування та розвитку конкурентного потенціалу знаходяться загальні й специфічні принципи. Загальними принципами формування і розвитку конкурентного потенціалу визнано принципи системності, оптимальності, безперервності збалансованості, ефективності, адаптивності, повноти. Визнано доцільність групування специфічних принципів формування і розвитку конкурентного потенціалу за складовими елементами потенціалу. В переліку основних специфічних принципів: орієнтація на досягнення стратегічних цілей розвитку, саморозвиток та орієнтація на споживача, всезагальне управління якістю, збалансованість організаційної структури управління, гнучкість інноваційної політики, інноваційна адаптація та сприйнятливість, прогресивність техніко-технологічного розвитку, соціальна відповідальність, професіоналізм і компетентність персоналу.*

*In the article is generated the definition of competitive potential, which is described as ability of enterprise and its system of management in good time and can form the fully balanced complex of competitive advantages on supplying of steady strategic development of the enterprise, its competitiveness and ability of adaptation to quick changing operating conditions on the market. On the basis of generalizing of the approaches of scientists on structuration of components of the potential by its components are determined trained, innovative, organizationally-managerial, technician-technological, information and financial-investment components. Among the functions of management of competitive potential attention to processes of monitoring of its formation and development is paid. It is determined that in the base of formation and development of competitive potential the common and specific principles are. General principles of forming and development of competitive potential are principles of the system, optimality, continuity of balanced, efficiency, adaptivity, plenitude. Expediency of grouping the specific principles of formation and development of competitive potential by its components is recognised. To the list of the main specific principles are related: orientation to achievement of strategic development purposes, self-development and orientation to consumer, general quality management, equilibrium of organizational structures of management, flexibility of innovative politics, innovative adaptation and susceptibility, progressiveness of technician-technological development, social responsibility, high-qualification and competence of the personnel.*

*Ключові слова: потенціал, конкурентний потенціал, розвиток, принцип, управління.*  
*Key words: potential, competitive potential, development, principle, management.*

#### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Конкурентоспроможність економічних систем безпосередньо залежить від дії сукупності факторів, серед яких фактори зовнішнього, внутрішнього середовища і конкурентного статусу, який обумовлений рів-

нем конкурентного потенціалу. Потенційна конкурентоспроможність економічної системи визначається її конкурентним потенціалом, тобто потужністю та рівнем можливостей для забезпечення конкурентоспроможності.

**Таблиця 1. Підходи науковців щодо визначення змісту поняття "потенціал"**

Автор	Сутність поняття
Лопін Е. В. [4]	Потенціал – це сукупність ресурсів підприємства, що існують в його розпорядженні для здійснення виробничої діяльності
Краснокутська Н. С. [5]	Потенціал – це можливості системи ресурсів і компетенції підприємства створювати результат для зацікавлених осіб за допомогою реалізації бізнес-процесів
Федонін О. С. [10]	Потенціал – це інтегральне відображення поточних і майбутніх можливостей економічної системи трансформувати вхідні ресурси за допомогою притаманних їй персоналу підприємницьких здібностей в економічні блага, максимально задовольняючи в такий спосіб корпоративні та суспільні інтереси
Сабадирьова А. Л. [9]	Потенціал – це сукупність якостей системи взаємопов'язаних ресурсів, можливостей та їх мобілізації щодо досягнення цілей підприємства, конкурентних переваг з урахуванням впливу зовнішнього середовища

суб'єктів господарювання є запорукою отримання високого і стабільного прибутку, забезпечує основну умову розвитку і життєдіяльності підприємства.

Вивчення підходів до сутності поняття "конкурентний потенціал" дозволяє констатувати їх різноманітність (табл. 2).

Михальченко О.А. до основних складових існуючих підходів до трактування поняття "конкурентний по-

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У сучасних умовах зростаючого рівня конкурентної боротьби питанням розвитку конкурентного потенціалу приділяється все більше уваги. Вчені визначають його роль при збереженні та збільшенні конкурентоспроможності економічних систем у довготривалій перспективі. Так, теоретичні та прикладні дослідження проблем формування та розвитку конкурентного потенціалу викладені в працях Афанасьевої М.В., Гудзинського О.Д., Другової О.С., Кучіної О.В., Михальченко О.А., Нижник І.В., Паладова Т.А., Шульги М.О. та інших [1–11]. Науковцями досліджується сутність та зміст категорії "конкурентний потенціал", механізми його формування розвитку, взаємозв'язок з конкурентоспроможністю тощо.

## МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Мета дослідження полягає у визначенні сутності поняття та складу конкурентного потенціалу, удосконаленні принципів розвитку конкурентного потенціалу на основі групування за його основними складовими елементами.

## ОСНОВНІ РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Необхідно зазначити, що в науковому світі відсутнє загальноприйняте визначення поняття "потенціал", що пояснюється широким змістом цього терміну та використанням в різних галузях діяльності й наукових напрямках, що залежить від сфери дослідження, джерел, засобів, потужності його формування (табл. 1).

У розвитку сучасних уявлень про потенціал виділяють три напрями. Представники першого стверджують, що потенціал є сукупністю необхідних для функціонування або розвитку системи різних видів ресурсів. На думку представників другого підходу, потенціал варто визначати як систему матеріальних та трудових факторів або умов, які забезпечують досягнення мети виробництва. Вчені третього підходу визначають потенціал як здатність комплексу ресурсів економічної системи виконувати поставлені перед нею завдання.

Узагальнюючи існуючі підходи до визначення сутності потенціалу, Михальченко О.А. виділяє чотири основні об'єднуючі позиції [6]:

- ресурсний підхід, в основу якого покладено те, що саме ресурси є основою потенціалу;
- факторний підхід, за якого необхідним є формування певних умов для реалізації потенціалу;
- цільовий, в основі якого є спрямованість на досягнення певних завдань та цілей при реалізації потенціалу;
- ситуаційно-цільовий, який передбачає те, що реалізація потенціалу для досягнення визначених цілей можлива після виконання певних умов.

Із загальною сукупністю всіх видів потенціалів, які формують економічні системи, саме конкурентний потенціал є тим, який забезпечує формування стійких конкурентних переваг, які дозволяють реалізовувати невикористані резерви підвищення конкурентоспроможності. Високий рівень конкурентоспроможності

тенціал" відносить:

- формування конкурентного потенціалу господарюючого суб'єкта завдяки ресурсам, від доступності яких та ефективності використання залежить його стан;
- наявність дієвого інструментарію, який перетворює потенціал в фактор конкуренції; урахування впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на ефективність функціонування суб'єкта бізнесу, що дозволяє йому результативно адаптуватися до умов маркетингового оточення, які постійно змінюються;
- порівняльний аналіз суб'єкта господарювання та його конкурентів за рівнем потенціалу;
- забезпечення зв'язку конкурентного потенціалу з конкурентними перевагами та конкурентоспроможністю суб'єкта підприємницької діяльності [6].

Конкурентний потенціал господарюючого суб'єкта об'єднує одночасно три рівні відносин та взаємозв'язків, що виходить з аналізу минулого, теперішнього та майбутнього стану господарюючого суб'єкта:

1) відображення рівня підприємства в минулому шляхом акцентування уваги на наявності та стані існуючої сукупності властивостей, накопичених системою в процесі її становлення, що зумовлює можливість її функціонування та розвитку;

2) характеристику сучасного стану функціонування підприємства щодо практичного використання наявних його можливостей, що відображає орієнтацію на формування резервів, забезпечуючи тим самим розмежування реалізованих і нереалізованих можливостей господарюючого суб'єкта;

3) орієнтацію на майбутнє, розкриваючи при цьому спрямованість суб'єкта господарювання на розвиток, в основу якого має бути покладено забезпечення єдності сталого й мінливого.

Таким чином, вищевикладене дозволяє авторам статті сформулювати таке визначення поняття "конкурентний потенціал". Це здатність підприємства та його системи менеджменту своєчасно та повно формувати збалансований комплекс конкурентних переваг по забезпеченню сталого стратегічного розвитку підприємства, його конкурентоспроможності та здатності адаптації до швидкозмінних умов функціонування на ринку.

Поряд з існуванням різноманітних поглядів щодо трактування сутності поняття "потенціал" в літературі сформувалося досить значна кількість підходів до його структурування. Узагальнення підходів науковців щодо структурування складових потенціалу, дозволило встановити існування блочно-модульного та функціонального підходів. У межах першого структура потенціалу розглядається через систему блоків, що характеризують стан певної складової підприємства. В межах функціонального підходу в якості основних системоутворюючих елементів потенціалу більшість науковців виділяють такі його складові, як виробничий потенціал, інтелектуальний, фінансовий, кадровий, підприємницький, інформаційний, інноваційний тощо.

Паладова Т.А., Поліди А.А. вважають, що конкурентний потенціал підприємства включає п'ять складових

Таблиця 2. Підходи науковців щодо визначення змісту категорії "конкурентний потенціал"

Автор	Сутність поняття
Паладова Т. А., Поліди А. А. [8]	Конкурентний потенціал, спираючись на інституційний, відтворювальний і корпоративний підходи, є сукупністю спроможностей підприємства використовувати внутрішні фінансово-інвестиційні, виробничі, інноваційні та людські ресурси з метою створення стійких конкурентних переваг. Він є спроможністю бізнесу створювати довгострокові конкурентні переваги та адекватно реагувати на зміни в конкурентному середовищі
Другова О. С. [3]	Конкурентний потенціал – це можливості ресурсів, здатностей і компетенцій підприємства, формувати його конкурентні переваги порівняно з іншими господарюючими суб'єктами на визначеному ринковому сегменті
Михальченко О. А. [6]	Конкурентний потенціал – це реальна та потенційна здатність промислового підприємства формувати збалансований комплекс можливостей, в основу яких покладено результати прогнозування, організації та управління всіма аспектами підприємницької активності для найкращого задоволення потреб кожного окремого учасника бізнес відносин у порівнянні з конкурентами з метою максимізації ефективності функціонування шляхом постійного вдосконалення технологічних рішень та використання усіх ресурсів з урахуванням особливостей сфери діяльності
Шульга М. О. [11]	Конкурентний потенціал – це конкурентні зовнішні та внутрішні можливості підприємства, які дозволяють вести ефективну конкурентну боротьбу на ринку шляхом оптимального використання матеріальних і нематеріальних ресурсів
Афанасьєва М. В. [1]	Конкурентний потенціал – це динамічна системна сукупність можливостей підприємства забезпечувати конкурентостійкість у сфері торговельної діяльності, що утворюється шляхом трансформації потенціалу підприємства в конкурентний потенціал під впливом конкуренції та визначається наявністю і рівнем використання фактичних і потенційних конкурентних переваг підприємства

елементів: потенціал основних бізнес-процесів, трудовий, фінансовий, управлінський та інноваційний потенціали [8].

Другова О. С. складовими конкурентного потенціалу підприємства встановлює [3]:

- фінансовий потенціал (фінансова стійкість підприємства, інвестиційна привабливість, політика ціноутворення, рентабельність власного капіталу);

- виробничий потенціал (стан засобів праці, рівень механізації і автоматизації праці і виробництва, інноваційна діяльність підприємства);

- трудовий потенціал (рівень кваліфікації персоналу, рівень конфліктності в організації, соціальна інфраструктура організації, участь персоналу в процесі управління, мотиваційні системи);

- збутовий потенціал (застосування комплексного підходу при плануванні маркетингової діяльності, задоволення запитів споживачів, заходи щодо підготовки і ухвалення маркетингових рішень);

- управлінський потенціал (інновації в галузі управління, здатність швидко реагувати на ринкові умови, що змінюються, компетентність в управлінні).

На думку Шульги М.О., складовими конкурентного потенціалу є: ресурсний потенціал (сировинні, кадрові, енергетичні ресурси, основні засоби виробництва); виробничий потенціал (інформаційні, управлінсько-організаційні та маркетингові ресурси); економічний потенціал (фінансові ресурси) [11].

Афанасьєва М.В., проводячи структурування конкурентного потенціалу, його компонентами визначає комерційний, техніко-технологічний, маркетинговий, клієнтський і підприємницький потенціали [1].

Досить цікавим підходом до структурування конкурентного потенціалу є той, який запропонований Нижник І.В. [7]. На думку науковця, в структуру конкурентного потенціалу за функціональними ознаками входять товарний, маркетинговий, інноваційний, інвестиційний та експортний потенціали, а за ресурсними можливостями — ресурсно-вартісний, виробничо-технологічний і продуктивно-трудова потенціали.

Використовуючи функціональний підхід до структурування конкурентного потенціалу, враховуючи основні напрями формування конкурентних переваг підприємств, структурними елементами конкурентного потенціалу автори статті вважають: кадрову, інноваційну, організаційно-управлінську, техніко-технологічну, інформаційну та фінансово-інвестиційну складові.

Основними функціями управління конкурентним потенціалом є:

- управління дослідженням потенціалу підприємства;

- управління формуванням і розвитком потенціалу підприємства;

- управління реалізацією потенціалу підприємства.

Основні процеси управління формуванням і розвитком конкурентного потенціалу підприємства, які включають визначення джерел фінансування формування та розвитку потенціалу, організацію розробки та впровадження програм розвитку, управління часом здійснення про-

цесів розвитку, мотивацію персоналу, повинні відбуватися ґрунтуючись на загальних та специфічних принципах.

Так, у науковій праці Краснокутської Н.С. загальними принципами розвитку потенціалу встановлено такі [5]:

- принцип цілеспрямованості;
- принцип "зворотного зв'язку";
- принцип ієрархічності;
- принцип комунікативності;
- принцип інформаційної забезпеченості;
- принцип раціональності;
- принцип темпоральності;
- принцип рефлексивності;
- принцип гнучкості;
- принцип безперервності.

Серед принципів формування конкурентного потенціалу Гудзинський О.Д., Судомир С.М. та Гуренко Т.О. встановлюють [2]:

- альтернативність потенційних можливостей;
- динамічний характер потенційних можливостей;
- динамічну збалансованість потенціалу підприємств;

- динамічну відповідальність потенціалу темпам і напряму розвитку підприємства;

- упереджений розвиток потенціалу підприємств по відношенню до стратегічних системних змін в організаціях.

Враховуючи авторське визначення конкурентного потенціалу та підхід авторів статті до його структурування, пропонуємо в основі формування та розвитку конкурентного потенціалу визначити загальні й специфічні принципи, згрупувавши останні за складовими потенціалу. Так, загальними принципами формування і розвитку конкурентного потенціалу є:

- 1) принцип системності (розвиток конкурентного потенціалу має розглядатися як сукупність взаємопов'язаних процесів у сфері якісної зміни його складових);
- 2) принцип оптимальності (формування такого співвідношення між складовими конкурентного потенціалу, за якого буде досягатися стратегічна мета розвитку підприємства);
- 3) принцип безперервності (постійний моніторинг та контроль якісного стану складових конкурентного потенціалу і корегування планів його стратегічного розвитку);
- 4) принцип збалансованості (розвиток всіх складових конкурентного потенціалу має відповідати та узгоджуватися із цілями формування конкурентоспроможного положення підприємства на ринку);

5) принцип ефективності (розвиток конкурентного потенціалу сприятиме покращенню фінансово-економічного стану підприємств);

6) принцип адаптивності (здатність конкурентного потенціалу швидко пристосовуватися до сучасних динамічних умов зовнішнього та внутрішнього середовища та коригувати всі необхідні параметри розвитку складових);

7) принцип повноти (виявлення і врахування всіх можливих інструментів розвитку конкурентного потенціалу).

Специфічні принципи згруповано за складовими елементами конкурентного потенціалу:

— принципи формування та розвитку організаційно-управлінської складової: орієнтація на досягнення стратегічних цілей розвитку, саморозвиток та орієнтація на споживача, всезагальне управління якістю, збалансованість організаційної структури управління, формування ключових компетенцій та розвиток здатностей, формування виробничо-технологічних ланцюгів;

— принципи формування та розвитку інноваційної складової: гнучкість інноваційної політики, конвергенція та відкритість інноваційної діяльності, інноваційна адаптація та сприйнятливність, єдність інноваційного процесу, стійкість інноваційно-виробничих зв'язків та ефективність інноваційної інфраструктури;

— принципи формування та розвитку техніко-технологічної складової: адаптивність виробничих потужностей, прогресивність техніко-технологічного розвитку, пріоритетність освоєння новітніх технологій;

— принципи формування та розвитку кадрової складової: активність персоналу, професіоналізм, компетентність, креативність, системність роботи з кадрами, зміцнення трудової дисципліни, справедливність мотивації, соціальна відповідальність, професійне та посадове зростання;

— принципи формування та розвитку фінансово-інвестиційної складової: пріоритетність реалізації інвестиційних проєктів, відповідність інвестиційних потреб наявним джерелам фінансово-інвестиційних ресурсів, оптимізація співвідношення прибутковості та ризику, оптимальність структури та вартості власних і позикових ресурсів, ефективність розподілу прибутку;

— принципи формування та розвитку інформаційної складової: оптимізація інформаційних потоків та достовірність інформації, інформаційна відкритість та залученість, єдність інформаційного середовища.

## ВИСНОВОК

Таким чином, сформовано теоретичний базис розвитку конкурентного потенціалу за рахунок уточнення змісту поняття та її складових, визначення системи загальних й спеціальних принципів його формування та розвитку.

### Література:

1. Афанасьєва М.В. Структура конкурентного потенціалу підприємства роздрібної торгівлі // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. — 2014. — № 3 (65). — С. 110—116.

2. Гудзинський О.Д. Управління формуванням конкурентоспроможного потенціалу підприємств: монографія / Гудзинський О.Д., Судомир С.М., Гуренко Т.О. — К.: ІПК ДСЗУ, 2010. — 212 с.

3. Другова О.С. Розробка методу оцінки конкурентного потенціалу / О.С. Другова // Наукові праці Національного університету харчових технологій. — К.: НУХТ, 2011. — № 40. — С. 132—134.

4. Лапин Е.В. Экономический потенциал предприятия: монография / Е.В. Лапин. — Сумы: ИТД "Университетская книга", 2002. — 208 с.

5. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. — К.: Центр навчальної літератури, 2005. — 352 с.

6. Михальченко О.А. Концептуальні основи формування поняття "конкурентний потенціал авіабудівного підприємства" / Економічний аналіз — XXI. — 2015. — № 9—10. — С. 48—51.

7. Нижник І.В. Управління конкурентоспроможністю промислових підприємств: методи та механізми підвищення: монографія / І.В. Нижник / За наук. ред. д-ра екон. наук М.П. Войнаренка. — Хмельницький: ХНУ, 2012. — 219 с.

8. Паладова Т.А. Эффективные методы развития конкурентного потенциала хлебопекарных предприятий / Т.А. Паладова, А.А. Полиди // Пищевая технология. — № 6. — 2006. — С. 102—105.

9. Сабадирьова А.А. Основні методологічні аспекти становлення теорії потенціалу підприємства / А.А. Сабадирьова // Вісник соціально-економічних досліджень. — 2009. — № 37. — С. 274—280.

10. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. / О.С. Федонін, І.М. Рєпіна, О.І. Олексюк. — К.: КНЕУ, 2003. — 316 с.

11. Шульга М.О. Конкурентний потенціал підприємств харчової промисловості: методологічні підходи / М.О. Шульга, Ю.В. Ушкаренко // Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції. — 2015. — № 17 (6). — С. 142—145.

### References:

1. Afanas'ieva, M. V. (2014), "Structure of the competitive potential of the retailer", *Naukovyj visnyk Poltav'skoho universytetu ekonomiky i torhivli*, vol. 3 (65), pp. 110—116.

2. Hudzyn's'kyj, O.D. Sudomyr, S.M. and Hurenko, T.O. (2010), *Upravlinnia formuvanniam konkurentospromozhnogo potentsialu pidpryemstv* [Management of the formation of competitive potential of enterprises], IPK DSZU, Kyiv, Ukraine.

3. Druhova, O. S. (2011), "Development of the method of estimation of competitive potential", *Naukovi pratsi Natsional'noho universytetu kharchovykh tekhnolohij*, vol. 40, pp. 132—134.

4. Lapin, E. V. (2002), *Jekonomicheskij potencial predprijatija* [Economic potential of the enterprise], ITD "Universitetskaja kniga", Sumy, Ukraine.

5. Krasnokuts'ka, N. S. (2005), *Potentsial pidpryemstva: formuvannia ta otsinka* [Enterprise potential: formation and evaluation], *Tsentr navchal'noi literatury*, Kyiv, Ukraine.

6. Mykhal'chenko, O. A. (2015), "Conceptual foundations for forming the concept of "competitive potential of aviation construction enterprise"", *Ekonomichnyj analiz*, vol. 9—10, pp. 48—51.

7. Nyzhnyk, I. V. (2012), *Upravlinnia konkurentospromozhnistiu promyslovykh pidpryemstv: metody ta mekhanizmy pidvyschennia* [Management of competitiveness of industrial enterprises: methods and mechanisms to improve], KhNU, Khmel'nyts'kyj, Ukraine.

8. Paladova, T.A. (2006), "Effective methods of developing the competitive potential of bakery enterprises", *Pishhevaja tehnologija*, vol. 6, pp. 102—105.

9. Sabadyr'ova, A. L. (2009), "Main methodological aspects of the formation of the theory of enterprise potential", *Visnyk sotsial'no-ekonomichnykh doslidzhen'*, vol. 37, pp. 274—280.

10. Fedonin, O. S. Riepina, I. M. and Oleksiuk, O. I. (2003), *Potentsial pidpryemstva: formuvannia ta otsinka* [Enterprise potential: formation and evaluation], KNEU, Kyiv, Ukraine.

11. Shul'ha, M. O. and Ushkarenko, Yu. V. (2015), "Competitive potential of food industry enterprises: methodological approaches", *Sotsial'no-ekonomichnyj rozvytok rehioniv v konteksti mizhnarodnoi intehratsii*, vol. 17 (6), pp. 142—145.

*Стаття надійшла до редакції 13.01.2018 р.*