

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-85>

УДК 330.31:654

## ХАРАКТЕРИСТИКА СКЛАДОВИХ ПОТЕНЦІАЛУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

### CHARACTERISTICS OF THE COMPONENT POTENTIAL OF COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE UNDER THE GLOBALIZATION OF THE ECONOMY

**Зибарева Оксана Василівна**

доктор економічних наук, професор,  
Чернівецький національний університет імені Ю. Федьковича  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3069-6462>

**Шилепницький Павло Іванович**

доктор економічних наук, професор,  
Чернівецький національний університет імені Ю. Федьковича  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5517-5858>

**Zybareva Oksana, Shylepnytskyi Pavlo**  
Yurii Fedkovych Chernivtsi National University

У статті з'ясовано значення потенціалу підприємства у збільшенні його конкурентоспроможності в умовах глобалізації економіки. Визначено, що потенціал підприємства є своєрідною рушійною силою, що дозволяє йому досягати поставлених цілей, успішно представляти результати діяльності на ринку й мати переваги у конкурентній боротьбі, адаптуватися до зовнішніх загроз й мінливої політико-економічної ситуації. В результаті аналізу наукового доробку з даної проблематики було виділено вісім складових у потенціалі підприємства, а саме: організаційну, виробничу, фінансову, маркетингову, інвестиційну, інноваційну, людську, експортну. Аргументовано, що на формування та використання потенціалу підприємства в сучасних умовах впливають глобалізаційні процеси, розвиток науки та техніки, економічна політика держави та потреби потенційних споживачів. Внаслідок дії таких факторів одними з пріоритетних складових у структурі потенціалу стають інноваційний та людський чинники.

**Ключові слова:** глобалізація економіки, конкурентні переваги, підприємницька діяльність, потенціал підприємства, структурні компоненти.

The article clarifies the significance of the enterprise's potential in increasing its competitiveness in the conditions of the globalization of the economy. It was determined that the enterprise's potential is a kind of driving force that allows it to achieve its goals, successfully present the results of its activities on the market and have competitive advantages, adapt to external threats and the changing political and economic situation. As a result of the analysis of the scientific work on this issue, eight components of the company's potential were identified. Organizational potential involves launching or adjusting the activity of the enterprise's mechanism based on the use of its aggregate potential. The production potential of the enterprise is formed thanks to the available objects and means of work, technological and innovative possibilities and internal labor reserves. Financial potential is responsible for the process of attracting and distributing financial resources, finding other resources needed for the development of the enterprise, and its investment strategy. Investment potential includes external and internal investment. Innovation potential involves a combination of factors and conditions that ensure the organization of the innovation process. The human potential of the enterprise is the special human capital accumulated by the organization, which combines the qualifications and professional abilities of employees, know-how, intellectual capital, special managerial and intellectual technologies that increase the competitiveness of the enterprise. The main direction of the marketing potential is the formation of a comprehensive strategy for the promotion of products to the market and a high-quality price policy of the enterprise. The export potential of the enterprise is the totality of the enterprise's opportunities to enter and expand operations in foreign markets. It is argued that the formation and use of the company's potential in modern conditions are influenced by globalization processes, the development of science and technology, the economic policy of the state, and the needs of potential consumers.

**Key words:** globalization of the economy, competitive advantages, entrepreneurial activity, enterprise potential, structural components.

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах глобалізації економіки важливого значення набуває питання створення та реалізації конкурентних переваг, що дозволить вітчизняним підприємствам забезпечити стабільну та ефективну діяльність, закласти перспективи для майбутнього розвитку та успішно представляти власну продукцію на внутрішньому та зовнішньому ринках. Одним із шляхів, що сприяє ефективному функціонуванню господарюючих суб'єктів, забезпечує покращення їх діяльності та прибутковості є максимальне використання потенціалу підприємства, що значно актуалізує вивчення його основних характеристик. Отже, значимість проведення даного дослідження обумовлена тим, що аналіз складових потенціалу підприємства, розкриття їх сутності та призначення дасть можливість в повному обсязі виявити наявні та приховані ресурси, а також визначити напрями економічної політики щодо стимулювання економічних процесів та альтернативні стратегічні шляхи розвитку підприємства в мінливих умовах сьогодення.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Наразі багатьма західними та вітчизняними науковцями достатньо широко досліджується теорія потенціалу підприємства, з'ясовуються підходи до його оцінки, розкриваються стратегії формування та розвитку, визначається значення для підприємства та суспільства в цілому. Серед українських вчених, що зробили значний внесок у розвиток даної проблематики виділяємо Н. Верхоглядову, О. Денисюк, Л. Квятковську, Л. Квасній, О. Колеснікова, Н. Краснокутську, Є. Лапіна, О. Маслак, О. Назарову, У-Ю. Повержук, О. Федоніна та інших. Проте, не применшуючи важливості існуючих напрацювань в даному питанні, вважаємо, що окремі аспекти щодо окреслення складових потенціалу підприємства та їх характеристики потребують подальшого дослідження й більш комплексного розкриття.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Глобальні зміни в економіці обумовлюють необхідність проведення додаткових досліджень щодо визначення складових потенціалу підприємства та їх характеристики. Адже сьогодні збільшення конкурентоспроможності підприємства є можливим на основі нарощення та розвитку власного потенціалу, що дозволить отримати переваги та досягти стратегічних цілей. Крім того, складна політико-економічна ситуація та розгортання повномасштабних воєнних дій на території України вимагають від вітчизняних

підприємств не тільки відповідної адаптації, але й пошуку додаткових, прихованих можливостей, необхідних для відновлення своєї діяльності та її подальшого розвитку.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є з'ясування сутності потенціалу підприємства та його значення у забезпеченні конкурентоспроможності, а також розкриття основних складових потенціалу підприємства, що дозволяють йому раціоналізувати діяльність та збільшувати ефективність у складних умовах глобалізації економічних відносин.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Діяльність сучасного підприємства передбачає виконання послідовної сукупності бізнес-процесів, для ефективного впровадження яких повинне існувати своєрідне економічне підґрунтя, тобто потенціал підприємства. Реалізація потенціалу підтримується кожною ланкою господарського процесу, що сприяє досягненню заздалегідь поставлених цілей, зміцненню конкурентних переваг та розвитку підприємства.

У загальному вигляді потенціал у перекладі з латинського «*potentia*» означає «приховані можливості, влада, сила» [5, с. 245]. Відповідно поняття «потенціал підприємства» широко досліджується в економічній науці, що дозволяє не тільки прослідкувати еволюцію його розуміння від лише обсягу наявних ресурсів у господарюючого суб'єкта до потенційних можливостей розвитку підприємства, але й виділити основні підходи до його трактування. Ми поділяємо наукову позицію Н.Верхоглядової та Є. Коваленка, згідно якої окреслено такі критерії трактування потенціалу підприємства як: «ресурсний, функціональний, цільовий, результативний та діяльнісний» [4, с. 69]. Аналізуючи різні підходи до розуміння потенціалу підприємства варто окреслити його основні характеристики: 1) невід'ємною складовою потенціалу підприємства виступає певний набір ресурсів або їх система; 2) формування та подальше використання потенціалу відбувається лише за наявності відповідних умов; 3) потенціал характеризує приховані, наявні та потенційні можливості розвитку; 4) реалізація потенціалу обов'язково повинна мати цільову спрямованість [7, с. 112].

Отже, потенціал підприємства є певною рушійною силою, що дозволяє підприємству досягати поставлених цілей, успішно представляти результати діяльності на ринку й мати переваги у конкурентній боротьбі, адаптуватися до зовнішніх загроз й мінли-

вої політико-економічної ситуації. Відповідно потенціал підприємства формується у вигляді набору ресурсів, різноманітних засобів та чинників, максимально раціональне поєднання яких дозволяє підприємству отримати прибуток та досягти інших цілей, а також задовільнити суспільні інтереси. Аналізуючи доробок вітчизняних та зарубіжних вчених у площині потенціалу конкурентоспроможності підприємства нами було виділено вісім його складових, що представлено на рис. 1.

Головне призначення організаційного потенціалу – це запуск або налагодження діяльності механізму підприємства на основі використання його сукупного потенціалу. В межах організаційного потенціалу можна виокремити дві складові: управлінський потенціал (наявна система управління, особистісний потенціал керівництва, інформаційна система та побудовані комунікаційні зв'язки) та організаційний клімат (корпоративна культура, система цінностей, підтримка, неформальні взаємозв'язки). Практичне значення організаційного потенціалу полягає у його можливості виявляти та оцінювати підготовленість підприємства до можливих змін зовнішнього або внутрішнього середовища, що стає базою для розробки загальної стратегії розвитку підприємства та управління за її реалізацією.

Виробничий потенціал підприємства формується завдяки наявним предметам (ресурси) та засобам праці (устаткування, виробничі потужності тощо), технологічно-інноваційним можливостям та внутрішнім трудовим резервам. Його головним призна-

ченням є збільшення рентабельності виробничої діяльності, що визначається на основі з'ясування таких аспектів: 1) чи ефективно та раціонально використовується виробнича потужність; 2) чи існує залежність від зовнішніх ресурсів; 3) чи здатне підприємство забезпечити постійний процес виробництва в умовах спаду ділової активності; 4) чи в достатньому обсязі наявні необхідні матеріали та сировина для забезпечення виробничого процесу.

За процес залучення та розподілу фінансових ресурсів, пошук інших ресурсів, потрібних для розвитку підприємства, та його інвестиційну стратегію відповідає фінансовий потенціал. Складним та важливим питанням для кожного сучасного підприємства є управління його фінансовим потенціалом, що дозволить раціонально використовувати та розподіляти фінансові потоки, зменшувати ризики вкладення грошових ресурсів в фінансові інструменти, створювати певний запас фінансових ресурсів, за допомогою якого можна організувати неперервність виробничого процесу й різні непередбачувані витрати. Отже, фінансовий потенціал підприємства покликаний забезпечувати його платоспроможність.

Фінансовий потенціал пов'язаний з інвестиційним потенціалом підприємства, який варто розглядати у двох контекстах:

– зовнішнє інвестування, до якого відносять капітальні вкладення; придбання цінних паперів, акцій, облігацій, що випускаються іншими підприємствами, державою або іншими країнами. Його перевагами є те, що воно дозволяє здійснювати просте та розши-

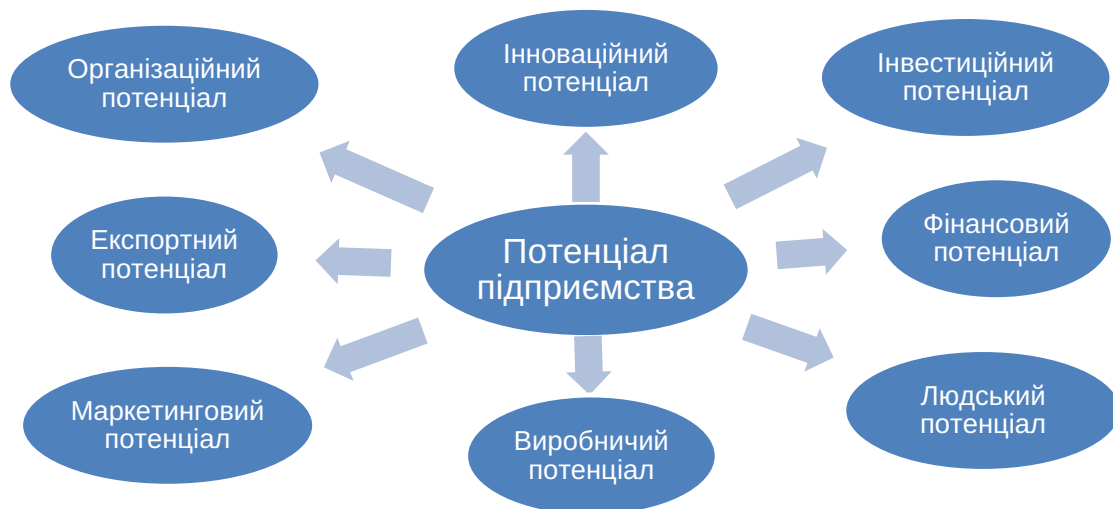


Рис. 1. Складові потенціалу підприємства

Джерело: систематизовано автором на основі [1; 3; 6; 9]

рене відтворення, залучати додаткові фінансові надходження й тим самим покращувати конкурентоспроможність підприємства;

– внутрішнє інвестування спрямоване на виявлення існуючих можливостей та збільшення власного капіталу для забезпечення незалежності підприємства та його стійкості, що досягається за рахунок оновлення та модернізації основних засобів, реінвестування у виробництво, емісії цінних паперів або акцій.

Внаслідок стрімкого розвитку науки та техніки серед елементів потенціалу сучасного підприємства на перший план виходить інноваційна складова, що поєднує усі характеристики інноваційної діяльності та дозволяє використовувати інноваційні можливості внутрішнього середовища та новації зовнішнього середовища. Тобто, інноваційний потенціал передбачає поєднання в єдине ціле факторів та умов, що забезпечують організацію інноваційного процесу. Розвиток інноваційного потенціалу залежить від багатьох факторів, серед яких: техніко-організаційні, фінансово-інвестиційні, соціальні та кадрові. Одним зі шляхів покращення конкурентоспроможності підприємства є постійний та динамічний розвиток інноваційного потенціалу та організація його ефективного управління, завдяки чому вирішується комплекс назрілих питань, серед яких: 1) збільшення цінності інноваційного потенціалу; 2) окреслення стратегічного напрямку інноваційного розвитку та виділення першочергових завдань; 3) оптимізація інноваційних проєктів з існуючими можливостями їх реалізації (фінансові ресурси, технічне й кадрове забезпечення тощо).

В умовах цифровізації та глобалізації особливе місце посідає людський потенціал підприємства, що є основою його функціонування. В цілому під людським потенціалом підприємства розуміють «нагромаджений організацією особливий людський капітал, що поєднує кваліфікацію та професійні здібності працівників, ноу-хау, інтелектуальний капітал, особливі управлінські та інтелектуальні технології, що збільшують конкурентоспроможність підприємства, а також його здобутки у напрямку ефективної організації праці та розвитку персоналу» [8, с. 89]. В сучасних умовах господарювання від якості та унікальності даного виду потенціалу залежить вектор розвитку інших компонентів та самого підприємства. Відповідно одним з пріоритетних завдань останнього є намагання найбільш якісно та ефективно поєднати наявний

людський капітал працівників, активізувати їх інноваційну та творчо-креативну діяльність, що дозволить забезпечити успішну діяльність підприємства.

Основним спрямуванням маркетингового потенціалу є формування цілісної стратегії просування продукції на ринок та якісної цінової політики підприємства, адже прибуток від реалізації товарів та послуг підприємства є важливим джерелом його фінансових надходжень. Тобто, головне завдання маркетингового потенціалу полягає в утриманні наявних споживачів та формуванні ринку потенційних споживачів товарів та послуг підприємства, що забезпечують постійне відтворення попиту на ці товари та послуги. Отже, маркетинговий потенціал в сучасних умовах виступає необхідним атрибутом, що дозволяє підприємству виживати та адаптуватися до динамічних змін агресивного конкурентного середовища.

В умовах сьогодення виняткового значення набуває експортний потенціал підприємства, який не можна розглядати відокремлено від розвитку світового господарства. Відповідно під експортним потенціалом підприємства розуміють «сукупність можливостей підприємства щодо входження та розширення діяльності на зовнішніх ринках із урахуванням наявних ресурсів, засобів, інструментів, ділової репутації тощо» [1]. Аналізуючи такий підхід варто виділити групу факторів, від яких залежить експортний потенціал, а саме: досвід та ділова репутація працівників, топ-менеджерів та власників підприємства; рівень інноваційності продукції та підприємства; життєвий цикл товару, підприємства, галузі; корпоративна політика та тактика виходу на нові ринки й маркетингова стратегія. Але, якщо експортний потенціал не використовується протягом певного часу, то усі створені конкурентні переваги нівелюються. Експортний потенціал має динамічну спрямованість й повинен постійно адаптуватися та змінюватися в залежності від кон'юнктури світового ринку та розвитку економіки.

Розвиток науки та техніки, глобалізаційні процеси дещо видозмінюють структуру потенціалу сучасного підприємства, оскільки важливого значення набуває його інноваційна складова та людський фактор, завдяки яким підприємство здатне виробляти модернізовані та новітні товари та послуги. Крім того, значною особливістю потенціалу підприємства стає його інформатизація та комп'ютеризація, без яких важко уявити в



даний момент виробничий процес. Серед інших факторів, які впливають на процес формування та ефективного використання потенціалу підприємства доцільно виділити економічну політику держави, розвиток потреб споживачів, що задовольняються платоспроможним попитом. Отже, потенціал підприємства є відритою системою, що знаходиться в стані динамічного розвитку й залежить від комплексу внутрішніх та зовнішніх чинників.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, розвиток підприємства в складних умовах сьогодення вимагає пошуку нових підходів щодо ефективного управління, збільшення та використання потенціалу. Адже конкурентоспроможність та результативність діяльності підприємства визначається правильно сформованим складом та структурою його потенціалу, що має відповідати як потребам самого господарюючого суб'єкта, так і вимогам часу.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Ареф'єва О. В., Запорожець Т. С. Підхід до формування конкурентоспроможності господарського потенціалу підприємств. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*. 2012. № 35. Т. 1. С. 30–34.
2. Бабірілі У. Х., Павленко О. П. Сутність експортного потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5503>
3. Бугай В. З., Горбунова А. В., Ключева Ю. В. Теоретичні основи формування потенціалу підприємства. *Вісник Запорізького національного університету*. 2011. № 1. С. 27–33.
4. Верховглядова Н. І., Коваленко Є. В. Аналіз підходів до визначення сутності потенціалу підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2014. Вип. 8. Ч. 5. С. 68–71.
5. Гончар О. І., Галкіна Ю. Г. Еволюція категорії «потенціал підприємства» та її роль в економічних дослідженнях. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 5. Т. 3. С. 245–247
6. Іванієнко К. В. Узагальнення підходів щодо визначення поняття "Експортний потенціал". *Бізнес Інформ*. 2014. № 5. С. 291–297.
7. Коленда Н. В. Соціальний потенціал: сутність та основні ознаки. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2013. Том. 18, Вип. 1. С. 105–115.
8. Точиліна Ю.Ю. Роль людського капіталу в інноваційному розвитку національної економіки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2019. Вип. 26, Ч. 2. С. 88 – 91.
9. Shaposhnykov K., Denysiuk T., Zakharchenko O. Potential for development of entrepreneurship in the period of post-war recovery of the national economy (example of social entrepreneurship). *Інфраструктура ринку*. 2023. Вип. 72. С. 51–55. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2023/72\\_2023/11.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2023/72_2023/11.pdf) DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure72-9>

#### REFERENCES:

1. Arefieva O. V., Zaporozhets T. S. (2012). Pidkhyd do formuvannia konkurentospromozhnosti hospodarskoho potentsialu pidpriemstv [An approach to the formation of the competitiveness of the economic potential of enterprises]. *Problemy pidvyshchennia efektyvnosti infrastruktury – Problems of improving infrastructure efficiency*. № 35. Vol. 1.
2. Babirli U. Kh., Pavlenko O. P. (2017). Sutnist eksportnoho potentsialu pidpriemstva [The essence of the enterprise's export potential] *Efektyvna ekonomika – Efficient economy*. Vol. 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5503>
3. Buhai V. Z., Horbunova A. V., Kliuieva Yu. V. (2011). Teoretychni osnovy formuvannia potentsialu pidpriemstva. [Theoretical foundations of enterprise potential formation]. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of Zaporizhzhya National University*. Vol. 1.
4. Verkhohliadova N. I., Kovalenko Ye. V. (2014). Analiz pidkhodiv do vyznachennia sutnosti potentsialu pidpriemstva [Analysis of approaches to determining the essence of the company's potential] *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Serii Ekonomichni nauky – Scientific Bulletin of Kherson State University. Series Economic Sciences*. Vol. 8 (5).
5. Honchar O. I., Halkina Yu. H. (2009) Evoliutsiia katehorii «potentsial pidpriemstva» ta yii rol v ekonomichnykh doslidzhenniakh [Evolution of the category "enterprise potential" and its role in economic research]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of the Khmelnytskyi National University*. No. 5, vol. 3.

6. Ivaniienko K. V. (2014). Uzahalnennia pidkhodiv shchodo vyznachennia poniattia "Eksportnyi potentsial" [Generalization of approaches to the definition of the concept "Export potential"]. *Biznes Inform – Business Inform*. Vol. 5.

7. Kolenda N. V. Sotsialnyi potentsial: sutnist ta osnovni oznaky [Social potential: essence and main features]. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Ekonomika – Bulletin of Odessa National University. Series: Economy*. 2013. Vol. 18, Issue. 1.

8. Tochylina Yu.Yu. (2019). Rol liudskoho kapitalu v innovatsiinomu rozvytku natsionalnoi ekonomiky [The role of human capital in the innovative development of the national economy]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii «Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo» – Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Series "International Economic Relations and World Economy"*. Vol. 26, Ch. 2.

9. Shaposhnykov K., Denysiuk T., Zakharchenko O. (2023). Potential for development of entrepreneurship in the period of post-war recovery of the national economy (example of social entrepreneurship). *Market infrastructure*. Vol. 72. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2023/72\\_2023/11.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2023/72_2023/11.pdf). DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastuct72-9>