

DOI: [10.32702/2307-2105-2020.5.7](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.5.7)

УДК: 330.338

К. В. Васьківська,
д. е. н., професор, професор кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом,
Львівський національний університет імені Івана Франка,
Католицький університет Любелський Івана Павла II, Люблін, Польща
ORCID ID: 0000-0002-1615-3488
Л. Д. Лозінська
аспірант, ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»
ORCID ID: 0000-0001-9993-9875
Ю. О. Галімух,
головний експерт відділу ринків, Антимонопольний комітет України
ORCID ID: 0000-0002-3901-7606

ЕКОНОМІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЗМІН: СУТЬ ТА ХАРАКТЕРНІ ОСОБЛИВОСТІ

K. Vaskivska
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Economics and Management,
Lviv Ivan Franko National University, Catholic University of Lyubelsky Ivan Pavel II, Lublin, Poland
L. Lozinska
Postgraduate Student, Department of Accounting and Audit,
State Pedagogical University "Vasyl Stefanyk Precarpathian National University"
Ju. Galimuk
chief expert department of markets, Antimonopoly Committee of Ukraine

THE ENTERPRISE ECONOMIC POTENTIAL IN THE FACE OF CHANGE: THE ESSENCE AND CHARACTERISTICS

У статті розглянуто основні особливості функціонування економічного потенціалу підприємства (організаційні, управлінські, кадрові (знання, досвід, навички працівників), ринкові, технічні, інноваційні, економічні, екологічні). Підкреслено, що підприємство здатне формувати, розкривати, розвивати та 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 факторів 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 компетенцій самого підприємства. 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. Звернута увага на власні джерела конкурентної переваги, які сприяють економічному успіху підприємств та довгостроковому розвитку. Виокремлено зовнішні та внутрішні фактори, які впливають на формування економічного потенціалу підприємства. Стверджено, що діагностика структури та використання економічного потенціалу підприємства дозволяє виявити резерви його нарощування, тобто визначити комплекс взаємопов'язаних, скоординованих виробничо-господарських заходів, що відповідають стратегії розвитку підприємства.

The article considers the main features of the functioning of the enterprise 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 economic potential should be aimed at strengthening competitive positions, which depend on key success factors, namely, knowledge, skills, mobility, innovative technologies, marketing organization, diversification of production and product range. The enterprise 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 economic potential. The enterprise functioning in the face of changes is closely linked to the competencies development of the enterprise itself. The enterprise capabilities should be considered as the realization of consistent industrial and economic activities and the capacities are 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. Attention is drawn to its own sources of competitive advantage, which contribute to the enterprises economic success and long-term development.

External and internal factors affecting the enterprise economic potential formation are highlighted. It is affirmed that the diagnosis of the structure and use of the enterprise 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 development strategy.

Key words: *an enterprise economic potential; features; structural components; goal; capabilities; capacity of an enterprise competence.*

Ключові слова: *економічний потенціал підприємства; особливості; структурні компоненти; ціль; можливості; здатність; компетенції підприємства.*

Вступ. 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 повинно формувати свій економічний потенціал таким чином, щоб постійно збільшувати можливості ефективного вирішення виробничо-господарських проблем і покращувати 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 даний процес можна назвати як корегування власного економічного потенціалу, що і викликає підвищений інтерес суспільства, зокрема вчених і практиків, до економічного потенціалу підприємства в умовах змін.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сьогодні вчені приділяють значну увагу економічному потенціалу підприємства, його структурним компонентам. На сьогодні, в економічній літературі економічний потенціал підприємства розглядається з різних підходів. Ресурсний підхід підтримують вчені: Балацький О.Ф. [1, с. 68-112], Костирко Р. О. [5, с. 141-145], Савченко М. В. [8, с. 86-97], а представниками цільового підходу є: Жежак Й. [10, с. 37-58] (Польща), Шкроміда Н.Я. [9, с. 383-386], Ковальов В. В., Волкова О. Н. [4, с. 73-114] (Росія), Сабадирьова А. Л. [7] та інші. Функціонування підприємств в умовах змін вимагають дослідження як особливостей, так і структурних компонентів.

Метою статті є узагальнення досвіду щодо трактування категорії «економічний потенціал підприємства», її структурних компонентів та особливостей функціонування в умовах змін.

Вклад основного матеріалу дослідження. Підприємство здатне формувати, розкривати, розвивати та використовувати свій економічний потенціал у відповідних соціально-економічних умовах. Тобто, можна стверджувати, що економічний потенціал підприємства повинен бути спрямований на зміцнення конкурентних позицій. А конкурентну позицію підприємства можна розглядати фінансову стійкість в даному сегменті ринку, яка підтверджена обсягом продажів. Отже, конкурентна позиція підприємства залежить від ключових факторів успіху: знання, вміння, мобільність, інноваційні технології, організація маркетингу, диверсифікація виробництва, розширення асортименту тощо.

У дослідженнях зарубіжних вчених, щодо аналізу діяльності підприємств виділено п'ять характерних ознак, зокрема: організаційні, топ-менеджмент, кадрові, ринкові, технічні [10, с. 37-58]. Але, в сьогоднішніх умовах функціонування підприємств, таких особливостей є значно більше і найбільш узагальненими є:

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

Із усіх вище перелічених ознак, вважаємо, що ринкові та екологічні особливості є для підприємства найбільш цінними з стратегічної точки зору.

Економічний потенціал підприємства є реальною здатністю здійснювати цілеспрямовану виробничо-господарську діяльність, яка відповідає стратегії розвитку підприємства. Саме тому, вважаємо, що економічний потенціал підприємства доцільно розглядати як можливість і здатність підприємства розвиватися, у певний момент час, відповідно до поставлених цілей, у визначеному напрямі нарощувати конкурентні переваги. Функціонування економічного потенціалу підприємства в сучасних умовах змін вимагає створення на державному рівні соціально-економічних умов. Структура економічного потенціалу підприємства представляє собою сукупність наступних структурних компонентів: виробничий потенціал (власний капітал та 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 дозволяють на основі систематичного аналізу зовнішнього й внутрішнього середовища одержувати необхідний обсяг інформації про поточний стан і передбачувані зміни [7] та кадровий потенціал (рис. 1).

Мінімізація економічних ризиків, збереження гарантованої ліквідності та платоспроможності підприємства виступає головною ціллю функціонування підприємства в умовах змін. Узагальнення результатів проведених досліджень дає змогу дійти висновку, що економічний стан підприємств в Україні не дозволяє їм успішно функціонувати в умовах ринкової економіки через специфічні особливості фінансів і недостатню фінансову підтримку з боку держави [6, с. 142]. Це зумовлює необхідність розробки науково обґрунтованих заходів, напрямів активізації підприємництва [3, с. 8-9], спрямованих на зміцнення економічного потенціалу підприємства.

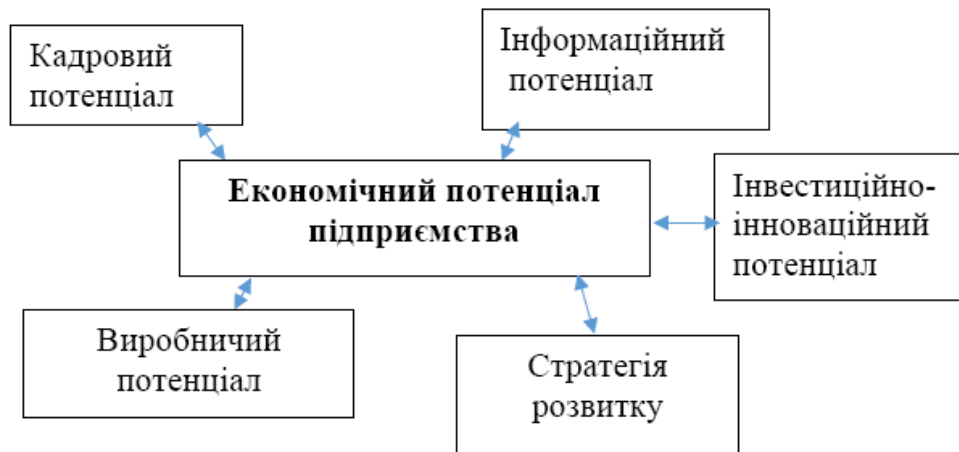


Рис. 1. Структурні компоненти економічного потенціалу підприємства*

**Джерело: власне опрацювання*

Функціонування підприємства в умовах змін тісно взаємозалежить від розвитку компетенцій самого підприємства. 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 [5, с. 141-145].

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.

Можливість інтеграції технічних, технологічних, управлінських та організаційних знань для кожного підприємства тісно взаємопов'язана з наступними ключовими компетенціями (рис. 2):

- зовнішні та внутрішні відносини підприємства, що 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 та збагачують ринкові пропозиції;
- власні джерела конкурентної переваги, а саме, природна монополія, ексклюзивність (наприклад, ліцензії, концесії), які сприяють економічному успіху підприємств та довгостроковому розвитку.

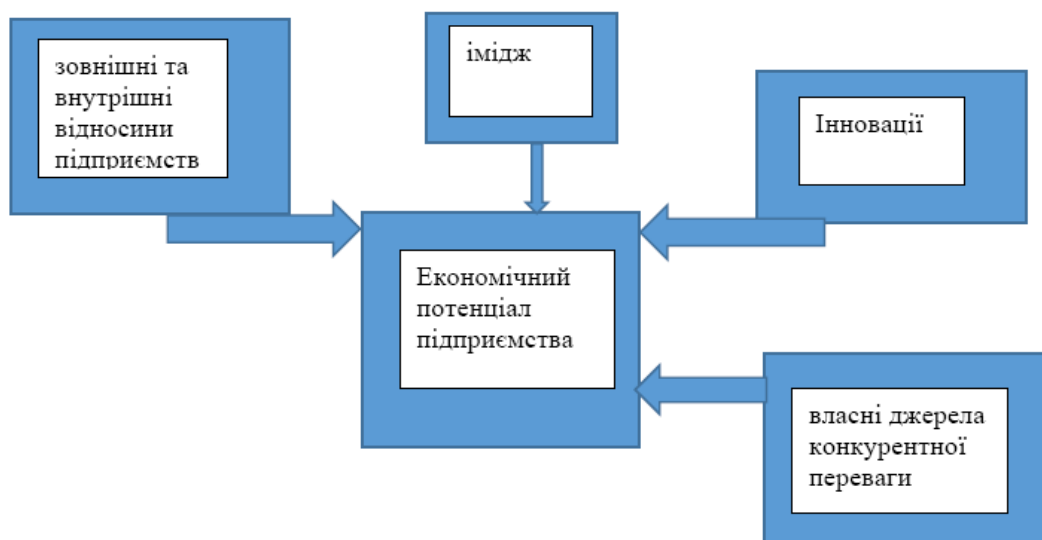


Рис. 2. Вплив компетенцій на формування економічного потенціалу підприємства*

**Джерело: побудовано автором*

Разом з тим, на формування економічного потенціалу підприємства впливає цілий спектр факторів серед, яких можна виділити зовнішні та внутрішні. Серед зовнішніх факторів можна виділити наступні:

- політична ситуація;
- державна економічна політика;
- податкова політика;
- кредитна політика;
- інфляція;
- курси валют;
- кон'юнктура ринку;
- екологічна ситуація;
- бюджетна політика сільської територіальної громади чи міста.

Серед внутрішніх факторів, що впливають на формування економічного потенціалу підприємства виділимо:

- форма власності;
- організаційно-правова форма;
- місцезнаходження;
- власний ресурсний потенціал;
- економічна політика;
- 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 і нарощування його 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. На рис. 3. запропоновано модель взаємозв'язку і взаємозалежності економічного потенціалу підприємства від зовнішнього середовища.

Зміна економічного потенціалу відбувається в результаті виробничо-господарської діяльності підприємства, з урахуванням особливостей функціонування ринку. Діагностика структури та використання економічного потенціалу підприємства дозволяє виявити резерви його нарощування, тобто визначити комплекс взаємопов'язаних, скоординованих виробничо-господарських заходів, що відповідають стратегії розвитку підприємства.

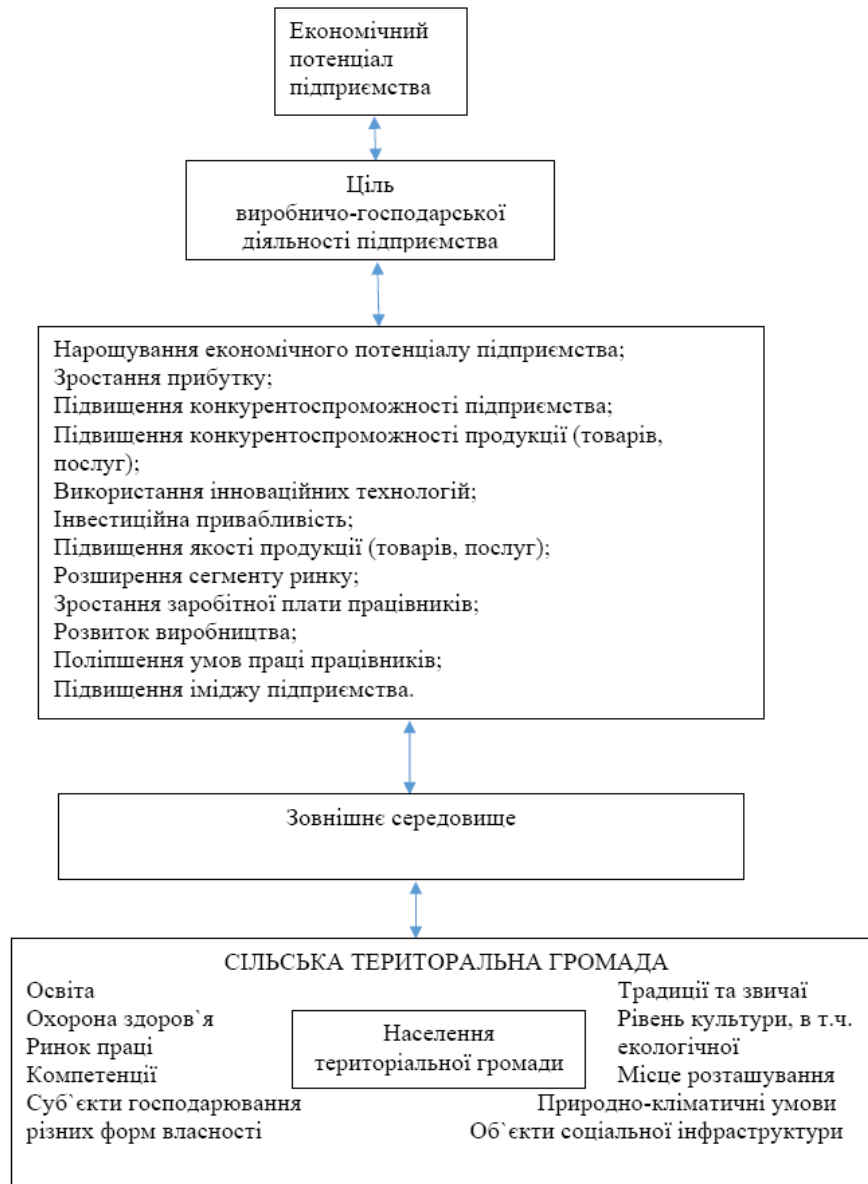


Рис. 3. Модель взаємозв'язку і взаємозалежності економічного потенціалу підприємства від зовнішнього середовища*

**Джерело: побудовано автором*

Це насамперед вдосконалення цінової, кредитної, амортизаційної, страхової політик підприємства. Головна ціль нарощування 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.

Як видно з наведеного рисунку основна ціль виробничо-господарської діяльності підприємства – це:

- нарощування економічного потенціалу підприємства;
- зростання прибутку;
- підвищення конкурентоспроможності підприємства;
- підвищення конкурентоспроможності продукції (товарів, послуг);
- використання інноваційних технологій;
- інвестиційна привабливість;
- підвищення якості продукції (товарів, послуг);
- розширення сегменту ринку;
- зростання заробітної плати працівників;
- розвиток виробництва;
- поліпшення умов праці працівників;
- підвищення 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 дозволило розглянути 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 та стратегію розвитку. Зокрема, використання людського фактору в управлінні економічним потенціалом підприємства сприяє досягненню максимально можливого економічного результату за умов 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 в поточному, так і в майбутньому періодах, сприяє досягненню стратегічних цілей. А, запропонована модель взаємозв'язку і взаємозалежності економічного потенціалу підприємства від зовнішнього середовища, дозволяє досягнути головної цілі виробничо-господарської діяльності підприємства.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Підсумовуючи наведене, доцільно підкреслити, що використання системно-комплексного підходу дозволило розглянути 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 та стратегію розвитку. Зокрема, використання людського фактору в управлінні економічним потенціалом підприємства сприяє досягненню максимально можливого економічного результату за умов 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 в поточному, так і в майбутньому періодах, сприяє досягненню стратегічних цілей.

Список використаних джерел.

1. Балацкий О. Ф. Экономический потенциал административных и производственных систем: моногр. Сумы : Университетская книга, 2006. 972 с.
2. Васківська К.В., Децик О.І. Інвестиційна діяльність суб'єктів підприємництва в системі бізнес-адміністрування. Монографія/ За заг. ред. К. В. Васківської. Львів : «ГАЛИЧ-ПРЕС», 2019. 192 с.
3. Васківська К. В., Науменко В. В., Довбенко А. Я., Шуєва Д. Д. Активізація підприємницької діяльності об'єднаних територіальних громад в умовах різноукладності. Вісник ЛНАУ: економіка АПК. 2019. № 26. С. 5-10. URL: <https://doi.org/10.31734/economics2019.26.005> (Дата доступу: 15.03.2020).
4. Ковалев В. В., Волкова О. Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. М.: РОСПЕКТ, 2002. - 424 с.
5. Костирко Р. О. Комплексний підхід до стратегічного аналізу потенціалу фінансово-економічної стійкості господарюючого суб'єкта. Вісник Нац. університету "Львівська Політехніка". Серія: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2007. № 578. С. 141 -145.
6. Прокопишак В.Б. Формування фінансового потенціалу сільськогосподарських підприємств: Монографія. – Львів: Видавництво: Ліга-Прес, 2013. 259 с.
7. Сабадирьова А. Л. Організаційні основи інформаційної системи оцінки потенціалу промислового підприємства. URL : <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/444/1/%D0%A1%D0%>. pdf (дата звернення 20.03.2020).
8. Савченко В.Ф. Потенціал національної економіки України: моногр. Чернівці: ЧДІЕіУ, 2009. 273 с.
9. Шкроміда Н. Я. Комплексна оцінка економічного потенціалу суб'єктів господарювання. Економічний аналіз: Зб. наук праць. Тернопіль: Економічна думка. Тернопіль: ТНУ, 2011. Вип. 9, Ч. 1. С. 383 -386.
10. Jeżak J., Strategiczne zarządzanie przedsiębiorstwem, Łódź 1990, s. 141.

References.

1. Balackij, O. F. (2006), *Jekonomicheskij potencial administrativnyh i proizvodstvennyh sistem* [The economic potential of administrative and production systems], Universitetskaja kniga, Sumy, Ukraine, P. 972.
2. Vaskivska, K.V. and Detsyk, O.I. (2019), *Investytsiina diialnist subiektiv pidpriemnytstva v systemi biznes-administruvannia* [Investment activity of business entities in the system of business administration], «HALYCh-PRES», Lviv, Ukraine, P. 192.
3. Vaskivska, K. V. Naumenko, V. V. Dovbenko, A. Ya. and Shuieva, D. D. (2019), "Intensification of entrepreneurial activity of united territorial communities in the conditions of diversity", *Visnyk LNAU: ekonomika APK*, vol. 26, pp. 5-10, DOI: <https://doi.org/10.31734/economics2019.26.005> (Accessed 15 March 2020).
4. Kovalev, V. V. and Volkova, O. N. (2002), *Analiz hozjajstvennoj dejatel'nosti predprijatija* [Analysis of the economic activity of the enterprise], ROSPEKT, Moscow, Russia, P. 424.
5. Kostyrko, R. O. (2007), "A comprehensive approach to the strategic analysis of the potential of financial and economic stability of the business entity", *Visnyk Nats. universytetu "Lvivska Politekhnika". Serii: Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku*, vol. 578, pp. 141 -145.

6. Prokopyshak, V.B. (2013), *Formuvannia finansovoho potentsialu silskohospodarskykh pidpriemstv* [Formation of financial potential of agricultural enterprises], Vydavnytstvo: Liha-Pres, Lviv, Ukraine, P. 259.
7. Sabadyrova, A. L., "Organizational bases of the information system for assessing the potential of an industrial enterprise ", [Online], available at: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/444/1/%D0%A1%D0%.pdf> (Accessed 20 March 2020).
8. Savchenko, V.F. (2009), *Potentsial natsionalnoi ekonomiky Ukrainy* [Potential of the national economy of Ukraine], ChDIEiU, Chernihiv, Ukraine, P. 273.
9. Shkromida, N. Ya. (2011), "Comprehensive assessment of the economic potential of economic entities", *Ekonomichniy analiz: Zb. nauk prats*, vol. 9, part 1, pp. 383 -386.
10. Jeżak J., *Strategiczne zarządzanie przedsiębiorstwem*, Łódź 1990, P. 141.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2020 р.