

Вишнюк Віталій,
аспірант, Хмельницький національний університет

Vyshniuk Vitalii, Postgraduate student, Khmelnytskyi
National University, <https://orcid.org/0009-0008-4573-5226>

**ЕКОНОМІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЯК ЧИННИК ДОВГОСТРОКОВОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА
ECONOMIC POTENTIAL AS A FACTOR IN THE LONG-TERM COMPETITIVENESS OF AN ENTERPRISE**

Вишнюк В. Економічний потенціал як чинник
довгострокової конкурентоспроможності підприємства.
Український журнал прикладної економіки та техніки.
2025. Том 10. № 4. С. 350 – 353.

Vyshniuk V. Economic potential as a factor in the long-term
competitiveness of an enterprise. *Ukrainian Journal of
Applied Economics and Technology.*
2025. Volume 10. № 4, pp. 350 – 353.

У статті розкрито сутність економічного потенціалу підприємства як ключового чинника забезпечення його довгострокової конкурентоспроможності в сучасних умовах глобалізації та цифрової трансформації економіки. Здійснено аналіз еволюції наукових підходів до трактування категорії «виробничий потенціал» і визначено взаємозв'язок між виробничим та економічним потенціалом. Обґрунтовано необхідність системного підходу до управління економічним потенціалом, який враховує взаємодію кадрових, фінансових, інноваційних і інформаційних складових. Запропоновано авторське бачення структури економічного потенціалу підприємства, що відображає його здатність до сталого розвитку, адаптації, інноваційного оновлення та підвищення ефективності використання ресурсів в умовах конкурентного середовища. Основні результати дослідження мають прикладне значення для формування стратегій підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Ключові слова: економічний потенціал, виробничий потенціал, конкурентоспроможність, сталий розвиток, системний підхід, стратегічний розвиток.

The article explores the essence of the enterprise's economic potential as a fundamental factor in ensuring its long-term competitiveness amid globalization, technological progress, and the digital transformation of the economy. The author substantiates that an enterprise's ability to sustain sustainable development and maintain competitive advantage largely depends on the rational development, use, and enhancement of its economic potential. The paper systematizes and critically analyzes existing scientific approaches to interpreting the category of "production potential" and clarifies its relationship with the broader concept of "economic potential." Attention is given to developing a systemic approach to managing economic potential that considers the synergistic interactions among its structural components – human, financial, production, innovation, and informational resources. The study emphasizes that the economic potential of an enterprise represents a dynamic, self-developing system aimed at achieving strategic objectives and adapting to constant environmental changes. The research proposes an authorial vision of the enterprise's economic potential structure, highlighting its key elements, functional interconnections, and influence on competitiveness and economic efficiency. The methodological foundation is based on the principles of systems theory, resource-based and strategic management approaches, and the comparative analysis of domestic and foreign scientific sources. The main results of the study consist in deepening the theoretical understanding of economic potential as an integrated category and in developing conceptual provisions that can serve as a basis for practical recommendations in strategic management. The obtained conclusions are valuable for enterprises seeking to strengthen their competitive positions, optimize resource utilization, and increase resilience in a volatile economic environment.

Keywords: economic potential, production potential, competitiveness, sustainable development, systematic approach, strategic development.

Вступ

У сучасних умовах трансформації національної економіки та інтеграції України до європейського економічного простору питання забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємств набуває особливої актуальності. Економічний потенціал виступає не лише сукупністю ресурсів, але й системою можливостей, що визначає здатність підприємства ефективно функціонувати, розвиватися та адаптуватися до викликів зовнішнього середовища. Водночас, попри значну кількість наукових досліджень, відсутні єдині методологічні підходи до його комплексного оцінювання та управління. Це зумовлює потребу у подальшому теоретичному осмисленні сутності економічного потенціалу як чинника стратегічного розвитку. Проблема полягає у тому, що більшість підприємств концентрують увагу на короткострокових фінансових результатах, ігноруючи стратегічну складову – відтворення та ефективне використання економічного потенціалу. Такий підхід обмежує інноваційні можливості, знижує гнучкість управлінських рішень і стримує адаптацію до глобальних змін. Вирішення цієї проблеми потребує системного аналізу структури економічного потенціалу, виявлення ключових елементів його впливу на конкурентоспроможність, а також формування інструментарію управління, який забезпечуватиме стале зростання підприємств у довгостроковій перспективі.

Проблематика формування та ефективного використання економічного потенціалу підприємства посідає центральне місце у сучасній економічній науці. Вона охоплює широкий спектр теоретичних і прикладних питань, пов'язаних із підвищенням конкурентоспроможності, стійкості та інноваційної активності підприємств. Аналіз останніх досліджень засвідчує, що вітчизняні та зарубіжні науковці приділяють значну увагу питанням структури, оцінювання та управління економічним потенціалом у контексті стратегічного розвитку.

Серед іноземних дослідників слід відзначити праці М. Портера, І. Ансоффа, П. Друкера, Г. Клейнера, Дж. Барні, Р. Гранта, які заклали фундаментальні основи теорії конкурентних переваг, стратегічного управління та ресурсного підходу до розвитку підприємств. Їхні концепції дозволяють розглядати економічний потенціал як динамічну систему взаємодії ресурсів, компетенцій і стратегій, спрямовану на досягнення стійких конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Серед українських науковців важливий внесок у розвиток теоретико-методологічних засад управління економічним потенціалом зробили О. С. Федонін, І. М. Репіна, О. І. Олексюк, Н. Я. Шкроміда, Л. Д. Рижмань, а також сучасні дослідники А. Є. Воронкова, І. Р. Бузько, С. М. Ілляшенко, які акцентують увагу на взаємозв'язку між економічним потенціалом підприємства, його інноваційною активністю та стратегічною конкурентоспроможністю.

Отже, узагальнення наукових підходів свідчить, що економічний потенціал розглядається як інтегральна характеристика можливостей підприємства забезпечувати стійке економічне зростання, ефективно використовувати ресурси та формувати стратегічні переваги в умовах глобалізованої економіки.

Формулювання цілей статті

Метою статті є обґрунтування теоретичних засад формування, розвитку та ефективного використання економічного потенціалу підприємства як ключового чинника забезпечення його довгострокової конкурентоспроможності в умовах трансформації економіки та зростання впливу глобалізаційних процесів.

Для досягнення поставленої мети передбачено вирішення таких основних завдань:

- визначити сутність та економічну природу категорії «економічний потенціал підприємства» у системі стратегічного управління;
- проаналізувати існуючі наукові підходи до трактування економічного та виробничого потенціалу підприємства;
- охарактеризувати структуру економічного потенціалу та виявити взаємозв'язок між його основними складовими;
- дослідити вплив економічного потенціалу на формування конкурентних переваг і стійкість підприємства на ринку;
- розробити методичні положення щодо оцінювання рівня економічного потенціалу підприємства;
- запропонувати напрями підвищення ефективності управління економічним потенціалом як інструменту стратегічного розвитку підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження

Вважаємо, що довгострокова конкурентоспроможність підприємства зумовлюється його спроможністю ефективно використовувати й розвивати економічний потенціал. Під останнім доцільно розуміти спеціально організовану, динамічну систему, що охоплює сукупність кадрових, фінансових, виробничих, інноваційних та інформаційних можливостей і спрямована на забезпечення сталого економічного зростання відповідно до обраних стратегій.

У більшості досліджень акцент робився на виробничому потенціалі. Водночас брак узгодженості щодо складу його елементів і відсутність системного підходу нівелювали результативність оцінювання потенціалу виробництва. Тому, по-перше, доцільно приділити особливу увагу виробничому потенціалу як ключовому компоненту економічного потенціалу підприємства; по-друге, необхідно чітко розмежувати зміст цих двох категорій, уникаючи їх змішування.

Узагальнення наукових напрацювань дає змогу виокремити кілька підходів до трактування поняття «виробничий потенціал» (рис. 1).

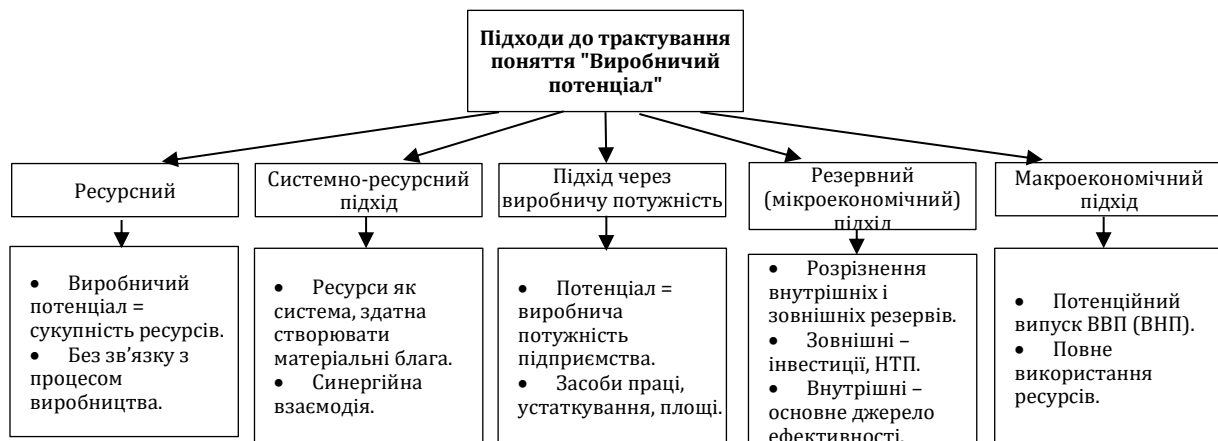


Рис. 1. Узагальнення підходів до інтерпретації поняття «виробничий потенціал»

Джерело: розроблено автором.

Відповідно до рис. 1 можна виокремити кілька підходів до визначення виробничого потенціалу. Умовно виділяють два «ресурсні» підходи.

Перший тлумачить виробничий потенціал як певну сукупність ресурсів, не пов'язану безпосередньо з перебігом виробничого процесу та його кінцевим результатом – випуском продукції.

До прибічників цієї позиції належать О. С. Федонін [5], який розглядає потенціал як узагальнену характеристику ресурсів, та І. Р. Бузько [1], котрий, виходячи із сукупності ресурсів, підкреслює необхідність урахування реальних взаємозв'язків, що формуються у межах виробничого процесу.

Другий ресурсний підхід (С. М. Ілляшенко [3], Н. Я. Шкроміда [6], Р. М. Грант [10], М. Е. Портер [12]) розглядає ресурси, що входять до складу виробничого потенціалу, крізь призму їхньої здатності створювати матеріальні блага та генерувати стратегічні переваги. Відтак ідеться не лише про розширення змісту категорії «виробничий потенціал», а й про її системне тлумачення.

Так, за Р. М. Грантом [10], виробничий потенціал характеризує ресурси підприємства та їх кількісні й якісні параметри, що визначають можливі максимальні обсяги випуску в певний момент часу. Подібне за суттю визначення подає М. Е. Портер [12], який трактує виробничий потенціал як сукупність взаємодіючих ресурсів, здатних забезпечити створення продукції та підтримання конкурентних переваг. У цьому підході простежується перехід до системного бачення виробничого потенціалу підприємства, який отримав подальший розвиток у працях С. М. Ілляшенка [3] та Н. Я. Шкроміди [6].

На нашу думку, у наведених працях ресурси, що формують виробничий потенціал, розглядаються як такі, що мають власний потенціал; саме їхня синергійна взаємодія у виробничому процесі забезпечує випуск готової продукції чи надання послуг. Такий підхід до сутності виробничого (а відтак і економічного) потенціалу видається найбільш адекватним і сучасним. Тому другий «ресурсний» підхід доцільно окреслити як «системно-ресурсний»: він легітимізує застосування системного підходу, фокусуючи увагу не лише на наборі ресурсів, а передусім на системі їхньої взаємодії та реалізованих можливостях підприємства.

Два інші підходи трактують виробничий потенціал або як тотожний виробничій потужності, або як складову ключових макроекономічних індикаторів функціонування національної економіки. В обох випадках інтерес зосереджений на максимально можливому обсязі випуску продукції (робіт, послуг) за умов повного залучення наявних ресурсів. Прихильники ототожнення з виробничою потужністю виходять із її економічної сутності як здатності закріплених за підприємством засобів праці (машин, устаткування, виробничих площ) забезпечити максимальний річний випуск згідно з прийнятою спеціалізацією, кооперацією та режимом роботи; у такому прочитанні йдеться про потенціал виробничих фондів підприємства [5].

З позицій підприємства (О. І. Олексюк [5]) залежно від джерел формування розрізняють зовнішні та внутрішньовиробничі резерви. До зовнішніх належать загальнодержавні, галузеві й регіональні можливості, зокрема залучення інвестицій, що дають найвищий економічний ефект або прискорюють науково-технічний прогрес. Використання таких резервів позитивно позначається на фінансово-економічних показниках, однак провідним джерелом зростання ефективності зазвичай виступають внутрішньовиробничі резерви [5].

Ми частково поділяємо підхід О. І. Олексюк [5], розглядаючи виробничий потенціал як складову економічного потенціалу. Якщо фокус робиться лише на виробництві як ключовій функції промислового підприємства, така позиція видається логічною. Однак з огляду на те, що підприємство виконує ширший спектр функцій, застосування цього трактування до економічного потенціалу загалом є надто спрощеним.

У макроекономічній інтерпретації (М. Е. Портер [12], Дж. Б. Барні [8]) виробничий потенціал ототожнюється з потенційним випуском – максимально можливим обсягом продукції за повного використання наявних ресурсів. Подібну логіку простежуємо у сучасних концепціях стратегічного управління, де виробничий потенціал трактується як інтегрована система взаємодії ресурсів, компетенцій і можливостей підприємства, що визначає рівень його конкурентоспроможності. Отже, спостерігається тенденція до ототожнення понять «потенціал підприємства», «виробничий потенціал» і «потенційний обсяг ВВП (ВНП)» – різниця полягає переважно у рівні виміру та конкретизації результату. Джерела такої конвергенції зрозумілі: державний економічний потенціал не є відірваним від потенціалу підприємств, а рівень розвитку країни безпосередньо впливає на стан і можливості розвитку кожного підприємства. Цю взаємозалежність подано на рис. 2.



Рис. 2. Структурно-логічна модель економічного потенціалу підприємства як чинника довгострокової конкурентоспроможності

Джерело: розроблено автором.

Економічний потенціал підприємства – це цілісна, багаторівнева система взаємодії ресурсних, людських, науково-технічних, інвестиційних та інституційних можливостей, спрямована на забезпечення сталого розвитку й формування довгострокової конкурентоспроможності. На відміну від традиційного трактування, де економічний потенціал ототожнювався з виробничим, сучасний підхід розглядає його як комплекс взаємопов'язаних підсистем, кожна з яких робить свій внесок у загальний результат діяльності підприємства.

Ресурсний потенціал охоплює матеріальні, енергетичні й сировинні ресурси, які становлять матеріальну основу виробничих процесів. Його ефективне використання забезпечує стабільність функціонування, зниження витрат і підвищення продуктивності праці.

Людський потенціал визначається кваліфікацією кадрів, рівнем освіти, професійної підготовки та безперервного навчання персоналу. Саме людський фактор формує інтелектуальний капітал підприємства, сприяє підвищенню продуктивності праці та здатності до інноваційних змін.

Науково-технічний потенціал базується на розвитку технологічних платформ, цифровізації та дослідженнях і розробках (R&D). Його зростання дозволяє підприємству впроваджувати нові технології, скорочувати життєвий цикл продукції, підвищувати її якість і створювати унікальні конкурентні переваги.

Інвестиційний потенціал визначається рівнем інвестиційної привабливості підприємства, доступом до фінансування та масштабами капітальних інвестицій. Важливою складовою є стабільність ланцюгів постачання, що забезпечує безперервність виробничого процесу та мінімізує ризики.

Зовнішньо-інституційне середовище впливає на формування потенціалу через державну політику, галузевий розвиток, інституції регулювання, інфраструктуру, макроекономічну стабільність і структуру ринку. Ці фактори створюють або сприяють, або обмежують умови для реалізації внутрішнього потенціалу підприємства.

Сукупна дія зазначених компонентів забезпечує результат – довгострокову конкурентоспроможність, яка проявляється у здатності підприємства ефективно використовувати свої ресурси, адаптуватися до ринкових змін, утримувати стійкі позиції на внутрішньому та зовнішньому ринках і забезпечувати сталий розвиток у перспективі.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Проведене дослідження підтверджує, що економічний потенціал підприємства є ключовим чинником

забезпечення його довгострокової конкурентоспроможності, оскільки поєднує у собі взаємопов'язані складові – ресурсну, людську, науково-технічну, інвестиційну та інституційну. Системний підхід до аналізу економічного потенціалу дозволяє розглядати підприємство не як сукупність окремих ресурсів, а як динамічну структуру, здатну до саморозвитку, інновацій та адаптації до зовнішніх змін.

Узагальнення теоретичних підходів та практичних аспектів управління потенціалом показало, що ефективність діяльності підприємства визначається не лише обсягом залучених ресурсів, а передусім якістю їх взаємодії. Формування стійких конкурентних переваг можливе за умови комплексного розвитку всіх елементів економічного потенціалу та створення сприятливого інституційного середовища. Розроблена структурно-логічна модель економічного потенціалу підприємства дає змогу ідентифікувати взаємозв'язки між його підсистемами та визначити ключові напрями управління розвитком – підвищення рівня цифровізації, модернізацію технологічних платформ, інвестування у людський капітал, зміцнення ланцюгів постачання та активізацію інноваційної діяльності.

Подальші наукові дослідження доцільно зосередити на кількісній оцінці впливу окремих складових економічного потенціалу на конкурентоспроможність підприємств, розробленні інтегральних індикаторів його ефективності, а також на розробленні моделей стратегічного управління потенціалом у контексті цифрової трансформації та глобалізації ринків.

Література

1. Бузько І. Р. Стратегічний потенціал: формування пріоритетів і розвиток підприємства : монографія Донецьк: ІЕП НАН України, 2002. 312 с.
2. Воронкова А. Є. Конкурентоспроможність підприємства: механізм управління та діагностика : монографія. Київ: КНЕУ, 2009. 248 с.
3. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент : підручник. Суми: ВТД «Університетська книга», 2010. 364 с.
4. Рижмань Л. Д. Конкурентоспроможність підприємства в умовах ринкової економіки. *Економіка та держава*. 2015. № 4. С. 78–82.
5. Федонін О. С., Рєпіна І. М., Олексюк О. І. Потенціал підприємства: формування та оцінка : підручник. Київ: КНЕУ, 2004. 316 с.
6. Шкроміда Н. Я. Економічний потенціал підприємства: сутність та структура. *Вісник Прикарпатського університету*. 2011. № 9. С. 124–130.
7. Ansoff H. I. *Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion*. New York: McGraw-Hill, 1965. 241 p.
8. Barney J. B. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*. 1991. Vol. 17. No. 1. P. 99–120.
9. Drucker P. F. *Innovation and Entrepreneurship*. New York: Harper & Row, 1985. 277 p.
10. Grant R. M. *Contemporary Strategy Analysis*. Oxford: Blackwell Publishers, 1998. 480 p.
11. Kleiner G. B. A New Theory of Economic Systems. *Journal of Institutional Studies*. 2009. Vol. 1. No. 3. pp. 17–30.
12. Porter M. E. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press, 1985. 557 p.

References

1. Buzko, I. R. (2002). *Stratehichniy potentsial: formuvanna priorytetiv i rozvytok pidpriemstva: monohrafiia* [Strategic potential: priority setting and enterprise development: a monograph]. IEP NAN Ukraine.
2. Voronkova, A. Ye. (2009). *Konkurentospromozhnist pidpriemstva: mekhanizm upravlinnia ta diahnozyka: monohrafiia* [Competitiveness of the enterprise: management mechanism and diagnostics: a monograph]. KNEU.
3. Illiashenko, S. M. (2010). *Innovatsiinyi menezhment: pidruchnyk* [Innovation management: a textbook]. VTD «Universytetska knyha».
4. Ryzhman, L. D. (2015). *Konkurentospromozhnist pidpriemstva v umovakh rynkovoi ekonomiky* [Competitiveness of the enterprise in the conditions of market economy]. *Economy and State*, no. 4, pp. 78–82.
5. Fedonin, O. S., Riepina, I. M., & Oleksiuk, O. I. (2004). *Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta otsinka: pidruchnyk* [Enterprise potential: formation and evaluation: a textbook]. KNEU.
6. Shkromyda, N. Ia. (2011). *Ekonomichniy potentsial pidpriemstva: sutnist ta struktura* [Economic potential of the enterprise: essence and structure]. *Bulletin of the Precarpathian University*, no. 9, pp. 124–130.
7. Ansoff, H. I. (1965). *Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion*. McGraw-Hill.
8. Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, vol. 17, no. 1, pp. 99–120.
9. Drucker, P. F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship*. Harper & Row.
10. Grant, R. M. (1998). *Contemporary Strategy Analysis*. Blackwell Publishers.
11. Kleiner, G. B. (2009). A New Theory of Economic Systems. *Journal of Institutional Studies*, vol. 1, no. 3, pp. 17–30.
12. Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.

Стаття надійшла до редакції / Received 12.11.2025

Прийнята до друку / Accepted 26.11.2025