

Ю. В. Самойлик

## МЕХАНІЗМ СТРУКТУРИЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Запропоновано поняття «стратегічний потенціал конкурентоспроможності підприємства». Визначено його сутність та обґрунтовано механізм структуризації. Встановлено взаємозв'язок між ефективністю використання стратегічного потенціалу конкурентоспроможності підприємства та синергічним ефектом. Запропоновано формулу розрахунку стратегічного запасу міцності стратегічного потенціалу конкурентоспроможності підприємства.*

**Ключові слова:** стратегічний потенціал конкурентоспроможності підприємства, механізм структуризації, синергічний ефект, резерви, стратегічний запас міцності стратегічного потенціалу конкурентоспроможності підприємства.

### Постановка проблеми

Для ефективного функціонування підприємства в ринкових умовах необхідне забезпечення його довготермінової (стратегічної) конкурентоспроможності. Тобто підприємство має сформувати стійку конкурентну позицію на ринку, порівняно з виробниками аналогічної продукції, не лише в короткостроковому періоді, а й довгостроковому. Для досягнення цієї мети підприємство має володіти сукупністю ресурсів, можливостей, компетенцій та резервів. Дані елементи формують конкурентний потенціал підприємства. Досягнення довготермінової конкурентоспроможності залежить від ефективності стратегії підприємства. Таким чином, основною передумовою ефективного функціонування підприємства в ринкових умовах є збалансованість стратегічного потенціалу конкурентоспроможності, тому визначення його сутності та структури є актуальним.

### Аналіз останніх досліджень та публікацій, у яких започатковано розв'язання проблеми

Питання формування стратегічної конкурентоспроможності підприємства привертають увагу низки науковців, зокрема О. О. Дубенко, І. М. Кирчатої, П. М. Макаренка, А. В. Павлової, Т. П. Решетнікової, О. М. Скібіцького, О. С. Федоніна [1–4] та інших. У процесі оцінки конкурентоспроможності підприємства більшість науковців пропонують оцінювати конкурентний потенціал.

На думку О. О. Дубенко, «конкурентний потенціал підприємства — це сукупність взаємозалежних

і взаємообумовлених потенціалів: виробничого, фінансового, інноваційного і маркетингового, які дозволяють підприємству отримувати прибуток, достатній для відтворення елементів виробництва, удосконалювання процесу виробництва, підтримки і поліпшення якості продукції, стимулювання виробництва в умовах постійних змін конкурентного середовища» [1, с. 6–7]. Кирчата І. М. визначає конкурентний потенціал як «систематизований комплекс взаємоузгоджених можливостей і ресурсів внутрішнього середовища підприємства, який забезпечує отримання конкурентних переваг в умовах змінюваного зовнішнього середовища та обмежених ресурсів, сприяє досягненню поставлених конкурентних цілей та при раціональному використанні забезпечує підприємству високий конкурентний статус» [2, с. 7].

Ми погоджуємось з позицією науковців щодо трактування поняття «конкурентний потенціал підприємства», однак вважаємо, що при формуванні довготермінової конкурентоспроможності підприємства доцільно оцінювати його стратегічний потенціал конкурентоспроможності.

**Метою** статті є визначення сутності поняття «стратегічний потенціал конкурентоспроможності» та обґрунтування механізму його структуризації.

### Викладення основного матеріалу

Конкурентному потенціалу доцільно розглядати як інтегровану сукупність виробничих ресурсів, можливостей, організаційних та управлінських процесів, що використовуються підприємством для досягнення поставлених цілей і формування конкурентних переваг. Конкурентний потенціал підприємства включає в себе ресурсний, економічний,

управлінський, організаційний, інноваційний, інвестиційний, виробничий, технологічний потенціали. Поряд з поняттям «конкурентний потенціал підприємства» ми пропонуємо визначити дефініцію «стратегічний потенціал конкурентоспроможності підприємства»: це інтегрований відкритий комплекс системних елементів, що характеризується сукупністю виробничих ресурсів та резервів, методів, способів, напрямів їх використання та джерел поповнення, системою цілеутворення, організаційно-економічним механізмом підприємства, а також можливістю адаптації економічної системи до умов зовнішнього середовища, і забезпечує досягнення

синергічного ефекту від реалізації поточних, стратегічних цілей, місії підприємства та формування стратегічної конкурентоспроможності (рис. 1). Наявність та ступінь використання стратегічного потенціалу конкурентоспроможності підприємства визначає ефективність системи управління конкурентоспроможністю.

Передумовою ефективного використання стратегічного потенціалу конкурентоспроможності підприємства є досягнення ефекту синергії.

Розглядаючи синергічний ефект в контексті аналізу стратегічного потенціалу підприємства можна дати таке визначення: синергічний ефект – така



**Рис. 1.** Модель структури стратегічного потенціалу конкурентоспроможності підприємства  
Джерело: розроблено автором

взаємодія складових елементів стратегічного потенціалу, ефект якої суттєво перевищує результат відокремленого використання цих елементів.

Синергія елементів стратегічного потенціалу конкурентоспроможності підприємства полягає у виникненні додаткового позитивного ефекту від взаємодії усіх перерахованих вище елементів у порівнянні з простою сумою їх результатів. Математично це можна пояснити за допомогою формули:

$$\text{СПКП} = \sum_{i=1}^n (\text{П}_1, \text{П}_2, \dots, \text{П}_3) + 1, \quad (1)$$

де СПКП – стратегічний потенціал підприємства;  $\text{П}_1, \text{П}_2, \dots, \text{П}_n$  – елементи стратегічного потенціалу конкурентоспроможності підприємства.

Розвиток стратегічного потенціалу підприємства можна розглядати як функцію, яка залежить від множини аргументів. Синергічний ефект елементів стратегічного потенціалу конкурентоспроможності підприємства полягає у їх взаємозв'язку, який приводить до досягнення більших результатів, ніж у тих випадках, коли вони функціонують окремо.

У сфері стратегічного менеджменту синергію використовують при диверсифікації та інтеграції підприємств, зокрема при створенні концернів, кооперації. Синергічний ефект в управлінні виникає тоді, коли для виконання виробничого завдання є можливість створити колектив спеціалістів з подібними поглядами на дану проблему, які доповнюють один одного і разом досягають високих результатів. Найчіткіше синергічні закономірності проявляються у маркетингу, оскільки ринок можна розглядати як відкриту економічну систему, що самоорганізується, з широкою мережею прямих і зворотних зв'язків між попитом і пропозицією (коли йдеться про ціноутворення), між постачальниками і споживачами (при обміні), між підприємствами (при конкуренції і кооперації виробництва).

Важливою складовою механізму формування та використання стратегічного потенціалу конкурентоспроможності підприємства є виявлення резервів (невикористаних можливостей) поповнення стратегічного потенціалу конкурентоспроможності в цілому та його окремих складових зокрема. Резерви формування та використання стратегічного потенціалу доцільно поділити на внутрішні і зовнішні.

Внутрішні резерви полягають у підвищенні рівня використання наявного у підприємства стратегічного потенціалу конкурентоспроможності (наприклад, збільшення площі сільськогосподарських угідь за рахунок розчищення від чагарників невикористовуваних площ підприємства, підвищення урожайності сільськогосподарських культур до рівня генетично можливої за рахунок удосконалення

системи землеробства, реінвестування прибутку в оновлення виробничих потужностей).

Зовнішні резерви являють собою ті можливості, що можуть бути залучені у структуру стратегічного потенціалу підприємства із зовнішнього середовища (наприклад, оренда додаткових земельних угідь, налагодження зв'язків з постачальниками сировини для підвищення рівня використання виробничих потужностей переробних підприємств, залучення додаткових інвестицій тощо).

Оцінивши стратегічний потенціал підприємства та резерви його поновлення й розширення доцільно визначити стратегічний запас міцності стратегічного потенціалу конкурентоспроможності підприємства – рівень використання внутрішніх та зовнішніх можливостей оптимізації та розширення стратегічного потенціалу підприємства:

$$\begin{aligned} \text{СЗМСПКП} = \\ = \left( \sum_{i=1}^n \frac{\text{ПМСПК}_i}{\text{ФСПК}_i} \times 100\% \right) \% \text{ВПСПК}_i, \end{aligned} \quad (2)$$

де СЗМСПКП – стратегічний запас міцності стратегічного потенціалу конкурентоспроможності підприємства, %;  $\text{ПМСПК}_i$  – потенційно можливий показник  $i$ -ї складової стратегічного потенціалу конкурентоспроможності підприємства;  $\% \text{ВПСПК}_i$  – відсоток витрат на досягнення потенційно можливого рівня сукупного стратегічного потенціалу конкурентоспроможності підприємства у структурі загальних витрат підприємства;  $\text{ФСПК}_i$  – фактичний показник  $i$ -ї складової стратегічного потенціалу конкурентоспроможності підприємства.

Залучення резервів формування стратегічного потенціалу конкурентоспроможності підприємства є ефективним, якщо  $\text{СЗМСПКП} > 0\%$ . Чим вищий цей показник, тим вища ймовірність забезпечення стратегічної конкурентоспроможності підприємства за умови, якщо фактичний стратегічний потенціал відповідає стратегічним цілям підприємства і забезпечує очікуваний рівень поточної прибутковості та конкурентоспроможності підприємства.

### Висновки та перспективи досліджень у даному напрямі

Стратегічний потенціал конкурентоспроможності підприємства включає ресурси підприємства, виробничо-технологічний потенціал, інноваційний потенціал, інвестиційно-фінансовий потенціал, управлінський потенціал, організаційно-економічний механізм підприємства, імідж підприємства.

Стратегічний потенціал конкурентоспроможності підприємства характеризується складом, структурою, збалансованістю, рівнем інтеграції елементів стратегічного потенціалу; ступенем відповідності стратегічним цілям та завданням підприємства;

спроможністю стратегічного потенціалу забезпечити стійкість підприємства проти впливу зовнішнього середовища, його гнучкість та адаптивність, можливість перетворювати зовнішні загрози на сприятливі можливості.

Для оцінки стратегічного потенціалу конкурентоспроможності підприємства доцільно використовувати збалансовану систему показників, а також необхідно визначити внутрішні та зовнішні резерви його формування та розрахувати стратегічний запас міцності потенціалу підприємства.

Стратегічний потенціал підприємства використовується для досягнення синергічного ефекту від реалізації поточних, стратегічних цілей та місії підприємства, а також формування стратегічної (довготермінової) конкурентоспроможності. Синергічний ефект елементів стратегічного потенціалу конкурентоспроможності підприємства полягає у їх взаємозв'язку, який приводить до досягнення більших результатів, ніж у тих випадках, коли вони ж функціонують окремо.

Перспективи досліджень у даному напрямі полягають в обґрунтування методичних підходів щодо оцінки стратегічного потенціалу конкурентоспроможності підприємства.

#### Література

1. Дубенко О. О. Вимір і оцінка конкурентоспроможності підприємств плодоовочевої консервної промисловості [Текст] : автореф. дис... канд. екон. наук: 08.07.01 / О. О. Дубенко. — НАН України; Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень. — Одеса, 2005. — 19 с.
2. Кирчата І. М. Оцінка конкурентного потенціалу в системі управління конкурентоспроможністю підприємства [Текст] : автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 / І. М. Кирчата. — Приазовський держ. технічний ун-т. — Маріуполь, 2007. — 20 с.
3. Павлова В. А. Інформаційно-методичні аспекти оцінки конкурентоспроможності підприємства [Текст] / В. А. Павлова // Культура народів Причорномор'я. — 2006. — № 80. — С. 122—126.
4. Самойлик Ю. В. Сутність стратегічного потенціалу підприємства [Текст] / Ю. В. Самойлик / Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції «Фінансова безпека та економічне зростання: домогосподарство, підприємство, регіон, держава» (6—7 жовтня 2011 р.). — Полтава : ВНЗ Укоопспілки «ПУЕТ», 2011. — С. 315—317.

## МЕХАНІЗМ СТРУКТУРИЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧЕСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРІДПРИЯТТЯ

Ю. В. Самойлик

Предложено понятие «стратегический потенциал конкурентоспособности предприятия». Определена его сущность и обоснован механизм структуризации. Установлена взаимосвязь между эффективностью использования стратегического потенциала конкурентоспособности предприятия и синергическим эффектом. Предложена формула расчета стратегического запаса прочности стратегического потенциала конкурентоспособности предприятия.

**Ключевые слова:** стратегический потенциал конкурентоспособности предприятия, механизм структуризации, синергический эффект, резервы, стратегический запас прочности стратегического потенциала конкурентоспособности предприятия.

*Юлия Васильевна Самойлик, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики предприятия, Полтавская государственная аграрная академия*

## MECHANISM OF STRUCTURING OF STRATEGIC POTENTIAL OF COMPETITIVENESS OF ENTERPRISE

Y. Samoylik

Concepts «Strategic potential of competitiveness of enterprise» are offered. Defined and justified its essence structuring mechanism. Intercommunication is set between efficiency of the use of strategic potential of competitiveness of enterprise and synergistical effect. The formula of calculation of strategic margin of safety of strategic potential of competitiveness of enterprise is offered.

**Keywords:** strategic potential of competitiveness of enterprise, mechanism of structuring, synergistical effect, reserves, strategic margin of safety of strategic potential of competitiveness of enterprise.

*Yulia Samoylik, the head is Ph. D., Professor Assistant, Poltava state agrarian academy*

#### Адреса для листування:

36002, м. Полтава, вул. Сковороди, 1/3  
Полтавська Державна аграрна академія  
Кафедра економіки підприємства  
E-mail: econom\_kaf\_PDAA@mail.ru  
Тел.: (05322) 22764