



**Михальченко О. А.**

кандидат економічних наук,  
директор Інституту післядипломного навчання,  
Національний авіаційний університет, Київ, Україна  
Mykhalchenko\_O@ukr.net

## Концептуальні основи формування поняття «конкурентний потенціал авіабудівного підприємства»

**Анотація.** У статті визначено передумови та проведено критичний аналіз концептуальних підходів до розвитку економічного поняття «конкурентний потенціал», на основі результатів якого сформовано власне визначення категорії «конкурентний потенціал авіабудівних підприємств».

**Ключові слова:** авіабудівне підприємство; конкурентний потенціал; потенціал; конкурентний потенціал промислового підприємства; промислове підприємство; конкурентний потенціал авіабудівних підприємств; підприємство.

### Oleksii Mihalchenko

PhD (Economics), National Aviation University, Kyiv, Ukraine  
1 Kosmonavta Komarova Ave., Kyiv, 03058, Ukraine

#### Conceptual framework of the category «competitive potential of aircraft building company»

**Abstract.** The article outlines a critical analysis of the conceptual approaches to economic development of the concept of competitive potential, on the basis of which our own definition of the concept «competitive potential of aircraft building companies» was formed. The author considers modern and classical approaches to the formulation of the concepts of potential, competitive potential, competitive potential of the company and competitive potential of industrial enterprises. The analysis revealed a lack of consensus on the definition of potential as a generalizing concept for business entities and a complexity of research because the concept of potential is often identified with the concept of resource and the concept of power. While formulating his own definition of the category «potential», the author took into consideration three main groups of approaches to its representation: potential as a set of different types of resources necessary for efficient operation and development; potential as a system of labour and material incentives; potential as a system of capacity-building resources related to the overall economic system with the aim of achieving its intended objectives. Our own definition of competitive potential of aircraft building companies is based on the combination of all the three approaches by taking into account the analysis of the past, present and future state of a business entity.

**Keywords:** Aircraft Building Company; Competitive Potential; Competitive Potential of Company; Industrial Enterprise; Competitive Potential of Aircraft Building Companies; Enterprises

**JEL Classification:** M210; O100

### Михальченко А. А.

кандидат экономических наук, директор ИПО, Национальный авиационный университет, Киев, Украина

#### Концептуальные основы формирования понятия «конкурентный потенциал авиационного предприятия»

**Аннотация.** В статье определены предпосылки и проведен критический анализ концептуальных подходов к развитию экономического понятия «конкурентный потенциал», на основе результатов которого сформировано собственное определение категории «конкурентный потенциал авиационных предприятий».

**Ключевые слова:** авиационное предприятие; конкурентный потенциал; потенциал; конкурентный потенциал промышленного предприятия; промышленное предприятие; конкурентный потенциал авиационных предприятий; предприятие.

**1. Постановка проблеми.** У системі понять, які характеризують сучасний стан економічного розвитку, світогосподарській системі взагалі та окремих національних економік зокрема важливе місце займає така економічна категорія, як потенціал суб'єкта господарювання, тому що формування й реалізація наявних та потенційних можливостей є важливим аспектом успішного розвитку підприємства в сучасних умовах, особливо в довгостроковий період, виходячи з того, що саме сьогодні активізуються процеси створення інноваційних продуктів на основі сучасних технологій у світовому господарстві для максимізації задоволення потреб та вимог споживачів. Підвищений інтерес до категорії «потенціал» на науковому та прикладному рівнях також пояснюється існуванням проблеми ефективності функціонування суб'єктів підприємництва в різних умовах господарювання. У вітчизняній науковій літературі серйозна увага приділялася дослідженню потенціалу господарських систем, однак вони ґрунтувалися переважно виробничого потенціалу. Виходячи з того, що в умовах розвитку конкурентного середовища функціонування суб'єкту підприємницької діяльності здійснюється під впливом багатьох факторів зовнішнього та внутрішнього оточення, сьогодні недостатньо використо-

увати тільки поняття «економічний потенціал», що підводить до формування сучасної нової економічної категорії «конкурентний потенціал».

**2. Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У сучасній науці поняття «конкурентний потенціал» не є новою категорією. Питання, пов'язані з формуванням та розвитком цього поняття, досліджували багато науковців, до числа яких відносяться такі вчені: М. Е. Портер (Porter, 1998) [1], О. Є. Бабина [2], Л. В. Балабанова [3], Д. Богуш [4], І. А. Войцехівська [5], Б. Д. Гаврилишин [6], Д. В. Галушко [7], Н. Т. Ігнатенко [8], Г. В. Поясник [9], Є. В. Лапін [10], А. Стрікланд [11], А. Томпсон [12], Р. А. Фатхутдінов [13] та ін.

**3. Метою дослідження** є визначити передумови та провести критичний аналіз концептуальних підходів до розвитку економічного поняття «конкурентний потенціал» та сформулювати власне визначення категорії «конкурентний потенціал авіабудівних підприємств».

**4. Основні результати дослідження.** Для визначення передумов, природи формування та концептуальних основ розвитку поняття «конкурентний потенціал» необхідно провести критичний аналіз, починаючи з формування категорії «потенціал» та напрямків розвитку по-

тенціалу. На думку групи авторів, до якої входять О. С. Федонін, І. Н. Рєпіна, О. І. Олексюк [14, 6–8], при інтерпретації поняття «потенціал» до уваги слід брати три основні його визначення, а саме:

1) потенціал – це сукупність необхідних для функціонування або розвитку системи різних видів ресурсів;

2) потенціал – це система матеріальних і трудових факторів (умов, складових), що забезпечують досягнення мети виробництва;

3) потенціал – здатність комплексу ресурсів економічної системи виконувати поставлені перед нею завдання.

В. Я. Чевганова та Ю. В. Карпенко [15, 226–227] також вважають, що усі підходи до визначення сутності цієї категорії можливо згрупувати в три головні блоки, такі як «Соціально-економічна категорія», «Результат рівня розвитку та використання продуктивних сил» та «Узагальнююча категорія».

На думку Є. В. Лапіна [10, 22–26], існує чотири напрямки досліджень конкурентного потенціалу:

- сукупна спроможність галузей народного господарства;
- сукупність наявних ресурсів;
- результат економічних і виробничих відносин між суб'єктами господарської діяльності;
- тотожний термінам «економічна потужність», «народно-господарський потенціал».

Свою чергою, Н. Т. Ігнатенко та В. П. Руденко [8, 7], виділяють чотири підходи до визначення конкурентного потенціалу залежно від інтенсивності їх використання науковцями:

- потенціал як сукупність природних умов і ресурсів, можливостей, запасів, засобів, цінностей. За їх дослідженнями більшість науковців підтримують саме цей підхід, точніше 42%;
- потенціал пов'язується з потужністю виробництва (галузі народного господарства), фондів, ресурсів країни, регіону – 18%;
- потенціал визначається ресурсною, економічною, природною, регіональною характеристикою – 16%;
- потенціал як можливість виробничих сил досягти певного ефекту – 8%.

О. Шаблій запропонував власний підхід, який відображає відношення між потенціалом та його використанням, що є диференціальною характеристикою його ефективності, згрупував підходи до визначення потенціалу за трьома ознаками [16, 104]:

1) носій, який можна характеризувати як сукупність умов, ресурсів, тобто він носить номінальний аспект потенціалу;

2) властивість, яка відображає атрибутивний аспект та характеризує якісні та кількісні означення потенціалу, включаючи такі значення, як «потужність», «можливість», «здатність»;

3) відношення, які включають лише «продуктивність».

Таким чином, необхідно зазначити, що відсутність єдиного підходу до визначення поняття «потенціал» та наявність великої кількості позицій у науковому світі щодо його розуміння й трактування пояснюється широким змістом цього терміну та можливістю використання в різних галузях діяльності та наукових напрямках, що, перш за все, залежить від сфери дослідження, джерел, засобів, потужності його формування.

Отже, узагальнюючи існуючі підходи до визначення сутності й трактування потенціалу, є можливість на даному етапі дисертаційного дослідження виділити 4 основні позиції, які об'єднують усі попередні, а саме:

- ресурсний підхід, в основу якого покладено те, що саме ресурси є основою потенціалу;
- факторний підхід, при якому необхідним є формування певних умов для реалізації потенціалу;
- цільовий, в основу 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.

Виходячи з цього, формується окрема наукова теорія потенціалів, в якій існує безліч класів, до числа яких відносяться господарський потенціал, інтелектуальний потенціал, будівельний потенціал, сільськогосподарський потенціал, економічний потенціал, науково-технічний потенціал, кадровий потенціал, потенціал інфраструктури, ресурсний потенціал, природничо-ресурсний потенціал, виробничий потенціал, потенціал виробничих відносин, потенціал виробничих сил промисловий потенціал, організаційний потенціал, потенціал соціального розвитку, інформаційний потенціал, конкурентний потенціал, маркетинговий потенціал, підприємницький потенціал тощо. Однак, усі ці підходи об'єднують один принцип, а саме: направленість економічної сутності цього поняття та його спрямованості, що полягає у вирішенні проблем аналізу та підвищення результативності функціонування суб'єкта підприємницької діяльності незалежно від сфери, що зумовлено ефективністю використання ресурсів для найкращої реалізації можливостей цього суб'єкта.

Таким чином, в основі категорії «потенціал» лежить поняття «ресурси», при тлумаченні якого у «Великій економічній енциклопедії» [6, 206], визначаються основні елементи виробничого потенціалу, які має система (підприємство) і які використовуються для досягнення конкретних цілей економічного розвитку. Отже, під ресурсами необхідно розуміти запаси, можливості їх використання, коли є в них потреба, грошові та не грошові кошти, джерела коштів, цінності. Ресурси – це можливості для ефективного розвитку суб'єкта підприємницької діяльності, які дають йому змогу підвищити своє господарське становище та здобути конкурентні переваги. Отже, господарюючий суб'єкт повинен забезпечити високу ефективність функціонування за рахунок повного, комплексного та системного використання своїх ресурсів, що, своєю чергою, приведе до підвищення результативності його діяльності. Однак необхідно звернути увагу на обмеженість видів економічних ресурсів, як у кількісному, так і в якісному відношенні. У цьому є суть принципу обмеженості або рідкості ресурсів, що є їхньою особливістю. Виходячи з цього, у більшості наукових праць ототожнюється поняття «потенціал» та «ресурсний потенціал». При цьому різниця полягає лише у видах ресурсів, а саме: матеріальних, комерційних, інформаційних, людських, фінансових тощо (рис.).

На думку автора статті, в основу визначення поняття «потенціал» необхідно покласти проаналізовані раніше визначення цього поняття, його природу та набір основних складових, у результаті чого буде можливим сформулювати три основні групи підходів до його розуміння, а саме:

- розуміння потенціалу як сукупності необхідних для функціонування та стратегічного розвитку системи ресурсів різних видів;
- розуміння потенціалу, як системи трудових та матеріальних ресурсів (складових, факторів, умов), використання яких направлено на досягнення виробничих цілей;
- розуміння потенціалу як здатності використання ресурсів загальної економічної системи для виконання поставлених завдань.

Отже, зазначимо, що термін «потенціал» означає наявність у будь-якого суб'єкта прихованих потенційних можливостей, або його здатність діяти у відповідних сферах з метою досягнення потенційних результатів та певного ефекту від діяльності.

При аналізі позицій закордонних та вітчизняних вчених та запропонованих ними визначень поняття «потенціал» виявлено такі проблеми:

- немає однаковості та однозначності щодо визначення категорії «потенціал» як узагальнюючого поняття для суб'єктів господарської діяльності;
- у більшості існуючих визначень поняття «потенціал» ототожнюється з поняттями «ресурси» та «потужність», що вказує на відсутність розмежування цих понять та значно ускладнює процедуру їх дослідження та розвитку;

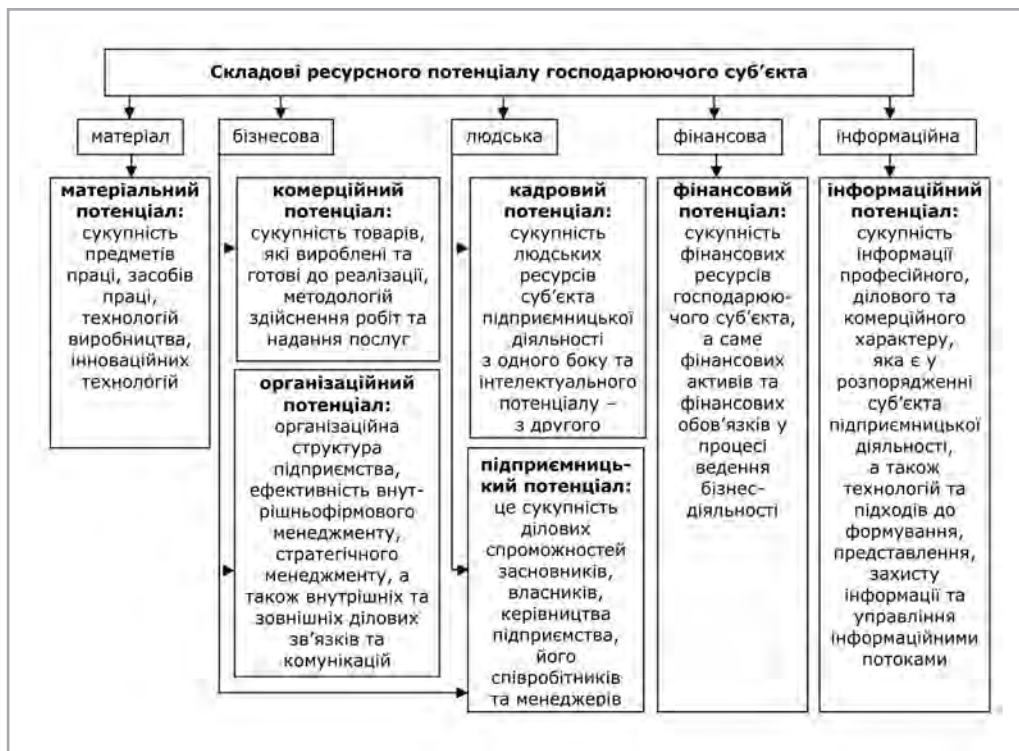


Рис. Складові ресурсного потенціалу господарюючого суб'єкта

Джерело: Розробка автора

- існує підміна поняття «потенціал» його окремими видами;
- практично відсутнє визначення рівнів потенціалу приватного підприємства як суб'єкта господарювання, особливо на міжнародному рівні.

Виходячи з того, що успішність функціонування будь-якого підприємства залежить від ефективності конкурентної стратегії та результативного позиціонування його на цільовому ринку (а в умовах глобалізації світової економіки та інтенсивного розвитку міжнародного бізнесу в міжнародному ринковому просторі), на сьогоднішній день існує гостра потреба у механізмі формування конкурентного потенціалу підприємства та управління ним, враховуючи велику ступень змінності ринкового оточення сучасного підприємства.

Що стосується промислової сфери, то ситуація ускладнюється через вторинність попиту промислової продукції, високу наукоємність виробництва, підвищені вимоги цільових споживачів, обмеженість ринку збуту, нееластичність попиту тощо.

На основі аналізу різних поглядів і підходів до трактування категорії «конкурентний потенціал» спостерігаємо еволюцію розуміння цього поняття від ресурсного уявлення до інноваційного. При цьому до основних складових існуючих підходів до трактування поняття «конкурентний потенціал» можна віднести:

- формування конкурентного потенціалу господарюючого суб'єкта завдяки ресурсам, від доступності яких та ефективності використання залежить його стан;
- наявність дійсного 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.

Також необхідно зазначити, що поняття «конкурентний потенціал» – це самостійна наукова економічна категорія; її непотрібно асоціювати та ототожнювати з поняттями «економічний потенціал» та «ресурсний потенціал», тому що останні мають конкурентну асоціацію тільки у випадках націленості суб'єкта підприємницької діяльності на досягнення конкурентних переваг, хоча потенціал суб'єкта підприємницької діяльності є інтегральним фактором забезпечення успіху його функціонування в конкурентних умовах. Проте наявність цих рис свідчить про його конкурентні можливості та перспективи.

Отже, для визначення ресурсного підходу при розкритті поняття «конкурентний потенціал» слід акцентувати увагу на наявності інструментарію та важелів (в якості яких можуть виступати ресурси будь-якого виду, а саме матеріальні, людські, фінансові тощо) конкурентних переваг господарюючого суб'єкта порівняно з його конкурентами в ринкових умовах функціонування. При цьому всі види ресурсів підприємства з одного боку є складовими ресурсного потенціалу, а з другого – інструментами конкурентного потенціалу, але тільки в процесі конкурентної взаємодії.

Таким чином, конкурентний потенціал господарюючого суб'єкта об'єднує одночасно три рівні відносин та взаємозв'язків, що впливає на аналіз 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.

Розгляд поняття «конкурентний потенціал» та його подальше дослідження має особливу актуальність для промислової сфери. Це обумовлюється тим, що в сучасних умовах розвитку промисловості велике значення має авіабудування, розвиток якого, перш за все, пов'язаний із вирішенням проблеми гнучкості, яку можна вважати однією з найголовніших економічних проблем розвитку технічного прогресу в світогосподарській системі.

Для розвитку підприємств авіабудування на власній території необхідно, щоб держава мала могутній економічний і ресурсний потенціал, оскільки саме ця галузь вимагає величезних коштів, висококваліфікованих кадрів, полігонів для випробування нової продукції, можливості транспортування матеріалів на далекі відстані в межах країни або з інших країн. Таким могутнім потенціалом во лодіють США, Канада, Великобританія, Німеччина, Іспанія, Франція, Росія, Швейцарія. Окремі комплектуючі для фірм вищезазначених країн виготовляються в Італії, Україні, Греції, Болгарії та інших країнах. При цьому необхідно зазначити, що в сучасних умовах розвитку світогосподарської системи потужні позиції в авіаційній галузі належать Канаді, США, країнам ЄС (Франції, Великобританії, Німеччині), Бразилії, Японії; набирає обертів авіапромисловість КНР.

Щодо України, то авіабудування є стратегічно важливою галуззю української економіки, однією з основ зміцнення її конкурентоспроможності та формування інноваційної моделі розвитку. Авіаційний потенціал України до здобуття незалежності, визначали 4 авіазаводи, 15 авіаремонтних підприємств, КБ ім. Антонова, КБ «Мотор Січ», 2 авіаційні інститути, 3 вищі військові авіаційні училища, близько 1500 повітряних суден цивільної авіації, більш ніж 6000 літаків ВПС. Це дозволяло власними силами розробляти, випробовувати й випускати літаки, авіаційні двигуни, спецобладнання, бортову апаратуру. Десятки підприємств суміжних галузей мали технологічне відношення до авіації. Більшість зазначених підприємств залишаються стратегічно важливими для держави, перебувають у її власності й не підлягають приватизації. Проте, на жаль, в Україні сьогодні не існує потужних корпорацій, які б могли конкурувати зі світовими лідерами.

Таким чином, на цьому етапі дослідження з'являється можливість сформулювати власне визначення категорії «конкурентний потенціал авіабудівного підприємства», яке слід розуміти як реальну та потенційну здатність авіапромислового 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.

**5. Висновки.** Таким чином, було встановлено, що питання дослідження конкурентного потенціалу компанії є дуже актуальною науковою задачею в сучасних умовах розвитку світогосподарської системи, оскільки від ступеня розвитку знань в цьому напрямку, особливостей та стану основних його складових (структури конкурентного потенціалу) в конкретній компанії залежить можливість визначення майбутніх напрямів розвитку діяльності фірми.

На основі сформульованих мети, завдань та підходів було проведено критичний аналіз концептуальних підходів до формування напрямів розвитку поняття «конкурентний потенціал авіапромислового підприємства» в умовах глобалізації світогосподарської системи, яка ґрунтується на принципах цілеспрямованості, системності, взаємозалежності, взаємозв'язку, гнучкості.

## Література

- Porter, M. E. *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. NY: Free Press, 1998.
- Бабина О. Є. Потенціал як системна економічна категорія / О. Є. Бабина // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – № 36. – С. 23–26.
- Балабанова Л. В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства : Навч. посібник. – К. : ВД «Професіонал», 2006. – 288 с.
- Богущ Д. Ментальное айкидо: стратегия конкуренции и антикризисный контроль [Текст] / Д. Богущ // Антикризисный менеджмент. – 2012/1. – № 4. – С. 2–4.
- Войцеховская И. А. Потенциал предприятия как основа его конкурентоспособности // Проблемы современной экономики – 2006. – № 1(17).
- Економічна енциклопедія: В 3-х т. / Під ред. Б. Д. Гаврилишина. К. : Академія, 2002. – Т. 3. – 951 с.
- Ерохин Д. В., Галушко Д. В. Теоретические основы оценки конкурентного потенциала промышленной фирмы // Вестник Брянского государственного технического университета. – 2006. – № 4(12).
- Игнатенко Н. Т. Производственно-ресурсный потенциал территории / Н. Т. Игнатенко, В. П. Руденко. – К., 1986. – 362 с.
- Кирчата І. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства в глобальному середовищі : моногр. / М. Кирчата, Г. В. Поясник. – Харків : ХНАДУ, 2009. – 160с.
- Лапин Е. В. Экономический потенциал предприятия : Монография / Е. В. Лапин. – Сумы : ИТД «Университетская книга», 2002. – 310 с.
- Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. 12-е изд. / Пер. с англ. – М. : Издат. дом «Вильямс», 2008.
- Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12-е издание / Пер. с англ. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2006. – 928 с.
- Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р. А. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА, 2000. – 312 с.
- Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка / О. С. Федонін, І. Н. Репіна, О. І. Олексюк. – К. : КНЕУ, 2003. – 316 с.
- Чевганова В. Я. Використання потенціалу будівельних підприємств (підхід до визначення категорії) / В. Я. Чевганова, Ю. В. Карпенко // Регіональні перспективи. – 2001. – № 5–6 – С. 18–19.
- Шаблій О. Нові підходи до категорії «рекреаційний потенціал» / О. Шаблій, З. Шаблій // Проблеми регіональної політики. – Львів, 1995.

Стаття надійшла до редакції 28.04.2015

## References

- Porter, M. E. (1998). *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. NY: Free Press.
- Babyna, O. (2011). Potential system as an economic category. *Visnyk ekonomiky transporty i promyslovosti (Herald of Economics and Transportation Industries)*, 36, 23-26 (in Ukr.).
- Balabanova, L. V. (2006). *Managing the marketing potential of the enterprise*. Kyiv: Professional (in Ukr.).
- Bogush, D. (2012). Mental Aikido: the strategy of competition and anti-crisis control. *Antikrizisnyi menedzhment (Anti-crisis Management)*, 4, 2-4 (in Russ.).
- Voitsekhovskaya, Y. A. (2006). Potential of the company as a basis for its competitiveness. *Problemy sovremennoi ekonomiki (Problems of Modern Economics)*, 1(17) (in Russ.).
- Havrylyshyn, B. D. (2002). *Economic Encyclopedia*. Kyiv: Akademia (in Ukr.).
- Yerokhin, D. V., & Galushko, D. V. (2006). The theoretical framework for the assessment of the competitive potential of industrial firms. *Vestnik of Bryansk State Technical University (Herald of Bryansk State Technical University)*, 4(12) (in Russ.).
- Ihnatenko, N. T. (1986). *Production and resource potential of the territory*. Kyiv (in Russ.).
- Kirchata, I. M. (2009) *Managing enterprise's competitiveness in the global environment*. Kharkiv: HNADU. (in Ukr.).
- Lapyn, E. V. (2002). *Economic potential of the enterprise*. Sumy: Universytetskaya Kniga (in Russ.).
- Thompson, A. A., & Strickland, A. J. (2008). *Strategic Management: game-concept and situation analysis*. Moscow: Williams Trans. from English (in Russ.).
- Thompson, A. A., & Strickland, A. J. (2006). *Strategic Management*. Moscow: Williams, Trans. from English (in Russ.).
- Fatkhutdinov, R. A. (2000) *Competitiveness: economics, strategy, management*. Moscow: INFRA (in Russ.).
- Fedonin, O. S. (2003). *The potential of the company: development and evaluation*. Kyiv: KNEU (in Ukr.).
- Chevhanova, V. Ya. (2001). Using the potential of construction enterprises (approach to the definition). *Rehionalni perspektivy (Regional perspective)*, 5-6, 18-19 (in Ukr.).
- Shablii, O. (1995). *New approaches to the category of «recreational potential»*. Lviv: Problems of regional policy (in Ukr.).

Received 28.04.2015