

## КОНКУРЕНТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЯК ОСНОВА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

**ГАВЛОВСЬКА Наталія**

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри менеджменту та адміністрування  
Хмельницький національний університет  
<https://orcid.org/0000-0003-1084-2853>  
e-mail: [nataligavlovska@gmail.com](mailto:nataligavlovska@gmail.com)

**ДЗИГОВСЬКИЙ Богдан**

здобувач вищої освіти  
Хмельницький національний університет  
e-mail: [dzigh@gmail.com](mailto:dzigh@gmail.com)

**ГЛАДУН Павло**

аспірант кафедри менеджменту та адміністрування  
Хмельницький національний університет  
<http://orcid.org/0009-0004-7981-4708>  
e-mail: [hladunpavlo@gmail.com](mailto:hladunpavlo@gmail.com)

*У статті досліджено концепцію потенціалу підприємства та його конкурентного потенціалу як ключових елементів стратегічного управління. Розглянуто еволюцію поняття «потенціал» від класичних ресурсних теорій XVIII–XIX століть до сучасних багатовимірних підходів, які охоплюють інтеграцію матеріальних, людських, фінансових, інноваційних і інтелектуальних ресурсів. Особливу увагу приділено визначенню конкурентного потенціалу, що розглядається як сукупність внутрішніх і зовнішніх ресурсів та можливостей, здатних забезпечувати підприємству довгострокову конкурентну перевагу. Науковий аналіз охоплює основні підходи до визначення понять «потенціал» і «конкурентний потенціал», включаючи ресурсно-компетентнісний, системний, діалектичний і стратегічний. У статті запропоновано власне трактування цих термінів, наголошуючи на їхній багатовимірності та динамічності. Під потенціалом слід розуміти сукупність ресурсів, можливостей, здібностей і компетенцій підприємства, які можуть бути мобілізовані, та ефективність їх використання з метою досягнення стратегічних та операційних цілей. Під конкурентним потенціалом – сукупність внутрішніх та зовнішніх ресурсів, можливостей, компетенцій і здібностей підприємства, які воно може використовувати для досягнення конкурентних переваг на ринку*

*У статті також висвітлено фактори, які впливають на управління конкурентним потенціалом, зокрема економічні зміни, політична нестабільність, технологічні інновації та зміна попиту. Окрему увагу приділено аналізу зовнішніх і внутрішніх факторів, які впливають на конкурентоспроможність підприємств у динамічному ринковому середовищі. Стаття акцентує на необхідності адаптації та інноваційного розвитку для забезпечення довгострокової конкурентної переваги.*

*Ключові слова:* потенціал, конкурентний потенціал, адаптація, розвиток, конкурентоспроможність.

## COMPETITIVE POTENTIAL AS A KEY TO BUSINESS DEVELOPMENT

**HAVLOVSKA Nataliia, DZYHOVSKYY Bohdan, HLADUN Pavlo**

Khmelnytskyi National University

*The article examines the concept of a company's potential and its competitive potential as key elements of strategic management. It explores the evolution of the term "potential" from classical resource theories of the 18th–19th centuries to modern multidimensional approaches, which integrate material, human, financial, innovative, and intellectual resources. Particular attention is paid to defining competitive potential, viewed as a combination of internal and external resources and capabilities that can provide a company with long-term competitive advantage.*

*The scientific analysis covers the main approaches to defining the concepts of "potential" and "competitive potential," including resource-competency, systemic, dialectical, and strategic approaches. The article proposes its own interpretation of these terms, emphasizing their multidimensional and dynamic nature. Potential is understood as the combination of a company's resources, opportunities, abilities, and competencies that can be mobilized, as well as the efficiency of their use to achieve strategic and operational goals. Competitive potential is defined as the combination of internal and external resources, opportunities, competencies, and abilities that a company can leverage to achieve competitive advantages in the market.*

*The article also highlights the factors influencing the management of competitive potential, including economic changes, political instability, technological innovations, and changes in demand. Particular attention is paid to analyzing external and internal factors that affect the competitiveness of companies in a dynamic market environment. The article emphasizes the necessity of adaptation and innovative development to ensure long-term competitive advantage.*

*Keywords:* potential, competitive potential, adaptation, development, competitiveness.

### **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ**

### **ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

Управління конкурентним потенціалом є ключовим елементом стратегічного управління підприємством, що визначає його здатність ефективно конкурувати на ринку, забезпечувати стабільне

зростання та досягати довгострокового успіху. Конкурентний потенціал підприємства включає в себе сукупність його ресурсів, можливостей, здібностей та стратегій, які дозволяють йому досягати переваги над конкурентами. У сучасному економічному середовищі, яке характеризується високою динамічністю, глобалізацією та зманою попиту, управління конкурентним потенціалом стає важливим фактором, що визначає не лише здатність підприємства досягати своїх короткострокових цілей, а й забезпечує стійкість на довгострокову перспективу. Оскільки конкурентний потенціал є динамічним і багатограним, його ефективне управління передбачає постійний аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, що можуть впливати на позиції підприємства на ринку. З огляду на це, управління конкурентним потенціалом вимагає не лише розуміння та застосування теоретичних засад, а й гнучкості в їх практичному застосуванні в умовах постійно змінюваного ринкового середовища.

### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ**

Питання конкурентного потенціалу досліджувалось багатьма вітчизняними та іноземними вченими, серед яких необхідно виділити праці таких як: Балабанова Л.В., Бусел В. Т., Воронкова А. Е., Ждан О. М., Олексюк О. І., Краснокутська Н. С., Отенко І. П., Пастощук О. В., Федонін О. С., Репіна І. М., Олексюк О. І. та інших.

### **ВИДІЛЕННЯ НЕВИРИШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ**

Попри значний науковий інтерес, деякі аспекти управління конкурентним потенціалом залишаються недостатньо висвітленими, зокрема дослідження методологічних підходів до визначення «потенціал» та «конкурентний потенціал», а також їхньої взаємодії з іншими складовими стратегічного управління підприємством. Відсутність єдиного підходу до трактування цих понять у науковій літературі призводить до труднощів у розробці ефективних інструментів оцінки і управління конкурентним потенціалом. Окрім того, залишається недостатньо вивченим вплив зовнішніх факторів на конкурентний потенціал підприємств, таких як зміни в економічному середовищі, політична нестабільність та технологічні інновації.

### **ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ**

Метою статті є дослідження еволюції концепції потенціалу, аналіз наукових підходів до тлумачення термінів «потенціал» та «конкурентний потенціал», а також виокремлення існуючих методологічних підходів до їх визначення з наданням авторських трактувань цих понять.

### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ**

Поняття «потенціал» походить від латинського слова «potentialis», що означає «можливість» або «сила». У сучасному розумінні це слово стосується здатності або можливості чогось розвиватися та досягати певного результату. Термін «потенціал» еволюціонував і набув різних значень залежно від контексту використання – в природничих науках, економіці, управлінні та соціальних науках. Вперше поняття «потенціал» виникло в античній філософії, зокрема Арістотель використовував його для пояснення здатності матерії до змін і розвитку. Він розрізняв актуальне – дійсне і потенційне – можливе, де потенційне є прихованими можливостями чогось стати реальністю. В економічному контексті термін «потенціал» почав використовуватися у XVIII–XIX століттях, і асоціювався із можливістю країни або підприємства нарощувати виробничі потужності, створювати продукцію та збільшувати свій вплив на ринку. Концепція економічного потенціалу розвивалася як концепція поступово, у зв'язку з розвитком економічної науки, управлінських теорій та змін в економічних умовах. Більш детально розвиток поняття «потенціал» наведено табл. 1.

Таблиця 1

**Розвиток потенціалу як концепції\***

<b>Етап розвитку</b> <b>1</b>	<b>Характеристика</b> <b>2</b>
Класична економічна теорія (XVIII – початок XIX ст.)	Поняття потенціал пов'язане з основними економічними ресурсами: капіталом, працею та землею. А. Сміт і Д. Рікардо, заклали основи розуміння економічного потенціалу, хоча і не використовували цей термін у сучасному розумінні. Вони зосереджували увагу на ресурсах, таких як капітал, праця та земля, як основних факторах продуктивності підприємства. Підприємства вважалися частиною національної економіки, а їх потенціал визначався здатністю збільшувати виробництво та забезпечувати зайнятість
Індустріальний період (XIX – початок XX ст.)	У цей період основна увага приділялася фізичним ресурсам, таким як технічне обладнання, виробничі потужності та капітал. Виникає потреба в більш ефективному використанні ресурсів для досягнення максимальних результатів. К. Маркс у своїй теорії капіталу звертає увагу на те, що розвиток підприємства залежить від засобів виробництва та здатності підприємця мобілізувати ресурси для створення додаткової вартості. Ф. Тейлор вивів на передній план ідею про ефективне використання робочої сили та організацію виробничих процесів як ключових елементів потенціалу підприємства. В цей період виникає необхідність у більш структурованому розумінні ресурсів підприємства – капітал, технічна база, робоча сила
Становлення наукового менеджменту (початок XX ст.)	Основоположником цього підходу став Ф. Тейлор, який у своїх роботах висунув концепцію наукової організації праці. Він наголошував на важливості правильної організації виробничого процесу та ефективного використання людського потенціалу. У цей період потенціал підприємства розглядався як здатність до оптимізації виробничих процесів і підвищення продуктивності

1	2
Системний підхід і стратегічне управління (1960-ті – 1970-ті рр.)	Підприємство почали розглядати як систему, що складається з взаємопов'язаних елементів (ресурси, управління, виробництво тощо), які потребують оптимізації для досягнення ефективності. У цей період поняття потенціал підприємства почало включати не тільки фізичні активи, але й управлінські ресурси, організаційну структуру та стратегію. П. Друкер і його концепція стратегічного управління зробили акцент на важливості довгострокового планування, раціонального використання ресурсів і розвитку інноваційного потенціалу підприємства
Інноваційна економіка та розвиток інтелектуального капіталу (1980-ті – 1990-ті рр.)	Крім традиційних ресурсів, все більшого значення набувають інтелектуальні ресурси та інноваційний потенціал. Інноваційний потенціал підприємства визначає його здатність впроваджувати нові продукти та процеси для підтримки конкурентоспроможності. Поняття «інтелектуальний капітал» стає важливим чинником потенціалу підприємства і включає знання, компетенції та креативність працівників. Таким чином, потенціал підприємства став багатоглядним поняттям і включав не лише фізичні ресурси, але й людські, інтелектуальні та технологічні складові
Сучасний етап (2000-ті рр. – до сьогодні)	На сучасному етапі потенціал підприємства розглядається як багатовимірна система, що охоплює всі аспекти діяльності підприємства, зокрема фінансовий потенціал, технологічний потенціал, маркетинговий потенціал, управлінський потенціал, інноваційний та інтелектуальний потенціал тощо

\*сформовано автором за [9, 15, 16, 22, 25]

Поняття потенціалу підприємства пройшло довгий етап еволюції – від класичних ресурсно-фінансових підходів до сучасного інтегрованого розуміння, яке включає всі аспекти діяльності підприємства, що визначають його здатність до адаптації, інноваційного розвитку та конкурентоспроможності на глобальних ринках. Наведені етапи розвитку потенціалу підприємства охоплюють еволюцію економічних і управлінських підходів до використання ресурсів і можливостей для забезпечення ефективної діяльності підприємства.

Потенціал підприємства пройшов еволюційний шлях від початкових концепцій фізичних ресурсів до сучасного багатовимірного підходу, який враховує фінансові, технологічні, інноваційні, інтелектуальні та людські ресурси.

Для більш детального аналізу поняття «потенціал» наведемо існуючі визначення у табл. 2.

Таблиця 2

#### Підходи до визначення поняття «потенціал»

Автор, джерело	Визначення
Бусел В. Т. (ред.) [5]	приховані здатності, сили для якої-небудь діяльності, що можуть виявитися за певних умов
Ждан О. М. [10]	сукупна здатність підприємства здійснювати економічну, виробничу і фінансову діяльність, спрямовану на досягнення максимально можливого результату за умови альтернатив розвитку системи підприємства у зовнішньому середовищі функціонування, забезпечення високого ступеня фінансової стійкості й платоспроможності
Краснокутська Н. С. [14]	можливості системи ресурсів і компетенцій підприємства створювати результат для зацікавлених осіб за допомогою реалізації бізнес-процесів, де під компетенцією розуміється сукупність здібностей підприємства мобілізувати ресурси у ході здійснення комплексу дій
Олексюк О. І. [18]	максимально можлива сукупність активних і пасивних, явних і прихованих альтернатив (можливостей) якісного розвитку соціально-економічної системи підприємства у певному середовищі господарювання з урахуванням ресурсних, структурно-функціональних, часових, соціокультурних та інших обмежень
Отенко І. П., Полтавська Є. О. [20]	поняття, що припускає як діалектичну єдність можливостей, так і процеси їх реалізації, тобто наявність необхідності і створення умов для їх реалізації
Пастощук О.В. [21]	це гранична можливість підприємства до генерації доданої вартості на основі максимального використання ресурсів (виробничих, трудових, організаційних) та досягнення ефекту синергії
Федонін О. С., Репіна І. М., Олексюк О. І. [24]	поточні і майбутні можливості економічної системи трансформувати вхідні ресурси за допомогою притаманних їй персоналу підприємницьких здібностей в економічні блага, максимально задовольняючи у такий спосіб корпоративні та суспільні інтереси
Авторське визначення	сукупність ресурсів, можливостей, здібностей і компетенцій підприємства, які можуть бути мобілізовані, та ефективність їх використання з метою досягнення стратегічних та операційних цілей

Наведені визначення у табл. 2 відображають різні аспекти функціонування підприємства, зокрема від управління ресурсами та компетенціями до його здатності адаптуватися до умов зовнішнього середовища і створювати додану вартість. Ключовими підходами при визначенні поняття «потенціал» є:

- умовно-діяльнісний підхід (Бусел В. Т.) – потенціал як приховані можливості, що можуть реалізовуватися за певних умов;
- системний підхід (Ждан О. М., Олексюк О. І.) – потенціал як здатність підприємства адаптуватися і забезпечувати стійкість системи підприємства;
- ресурсно-компетентнісний підхід (Краснокутська Н. С.) – акцент на мобілізації ресурсів та компетенцій;
- діалектичний підхід (Отенко І. П.) – єдність можливостей і процесу їх реалізації;
- ресурсно-трансформаційний підхід (Пастощук О. В., Федонін О. С. та ін.) – потенціал як здатність трансформувати ресурси в блага.

На нашу думку, під потенціалом підприємства слід розуміти сукупність ресурсів, можливостей, здібностей і компетенцій підприємства, які можуть бути мобілізовані, та ефективність їх використання з метою досягнення стратегічних та операційних цілей.

Для більш детального аналізу конкурентного потенціалу необхідно дослідити існуючі його визначення, які представлено у табл. 3.

## Підходи до визначення поняття «конкурентний потенціал»

Автор, джерело	Визначення
Бабина О. Є. [1]	внутрішні і зовнішні конкурентні можливості підприємства, які дозволяють йому проводити ефективну конкурентну боротьбу на ринку шляхом оптимального використання матеріальних і нематеріальних ресурсів
Балабанова Л.В., Балабанич А.В. [2]	сукупність наявних конкурентних переваг і маркетингових можливостей фірми, що мають здатність при сприятливому маркетинговому кліматі трансформуватися в конкурентні переваги підприємства, забезпечуючи йому стійку конкурентну позицію на ринку
Беляєва Н.С. [3]	множина ресурсів і можливостей підприємства для отримання конкурентних переваг
Близнюк С. В., Остапенко А. В. [4]	сукупність зовнішніх і внутрішніх по відношенню до конкурентного середовища можливостей підприємства, реалізація яких створює конкурентні переваги і забезпечує стійку конкурентну позицію на ринку
Воронкова А. Е. [6]	сукупність виробничо-фінансових, трудових, інтелектуальних і екологічних можливостей підприємства, що забезпечують йому стійкі конкурентні позиції на ринку
Головкова Л. С. [7]	сукупність наявних та невикористаних можливостей підприємства, корпорації, галузі
Демчук Н.І. [8]	не виступає внутрішньою якістю підприємства, являючись відносною характеристикою підприємства щодо його невикористаних можливостей у сфері конкуренції, а оцінюється шляхом порівняння стратегічного потенціалу підприємств – конкурентів
Зінов'єв Ф. В., Речка К. М. [11]	систематизований комплекс взаємоузгоджених можливостей і ресурсів внутрішнього середовища підприємства для здобуття конкурентних переваг в мінливому зовнішньому середовищі і обмежених ресурсів, що забезпечує досягнення конкретних цілей і високий конкурентний статус
Касьянова Н. В. [12]	комплексна порівняльна характеристика потенціалу, яка відбиває ступінь переваги сукупності індикаторів якості використання ресурсів та організації взаємозв'язків між ними, що визначають ефективність потенціалу на певному ринку в певний проміжок часу, щодо сукупності індикаторів підприємств-аналогів
Котелевець Д. О. [13]	консолідації в собі рівнів в зв'язку і відносин з потенціалом ринку, під яким він розуміє прогнозу сукупність споживчих і виробничих сил, що обумовлюють попит і пропозицію: на ресурсному рівні він відображає можливості по створенню й реалізації накопичених в процесі становлення підприємства конкурентних переваг, які обумовлюють здатність його функціонування; на резервному рівні він характеризує адаптаційні можливості до змінюваних конкурентних умов і використання наявних можливостей; на рівні розвитку розглядається узгодження складових зовнішнього конкурентного потенціалу з потенціалами ринків інформації, інновацій і фінансових ресурсів
Николюк О. М., Полянюк В. Б. [17]	похідний від потенціалу підприємства, де останній об'єднує організаційний, виробничий, фінансовий і маркетинговий
Орел А. М. [19]	системна характеристику обраного об'єкта, яка об'єднує можливості, запаси, ресурси, компетентності, реалізовані, або такі, які можуть бути реалізовані, для здійснення основної функції об'єкта дослідження
Стахова М. В., Малик О. В. [23]	сукупність ресурсів та можливостей підприємства, ефективне та розумне використання яких у довгостроковій перспективі надасть підприємству стійкі конкурентні переваги та гарантуватиме високий конкурентний статус
Федонін О. С., Репіна І. М., Олексюк О. І. [24]	комплексна порівняльна характеристика, яка відображає рівень переважання сукупності показників оцінки можливостей підприємства, що визначають його успіх на певному ринку за певний проміжок часу стосовно сукупності аналогічних показників підприємств-конкурентів
Авторське визначення	сукупність внутрішніх та зовнішніх ресурсів, можливостей, компетенцій і здібностей підприємства, які воно може використовувати для досягнення конкурентних переваг на ринку

Наведені визначення потенціалу підприємства від різних авторів акцентують увагу на різних аспектах цього поняття – від внутрішніх ресурсів до конкурентних можливостей та зовнішніх факторів. Ключовими підходами при дослідженні поняття «конкурентний потенціал» є:

- ресурсно-можливісний підхід (Бабина О. Є., Беляєва Н. С., Близнюк С. В., Остапенко А. В., Головкова Л. С., Стахова М. В., Малик О. В.) – акцент на використанні внутрішніх і зовнішніх ресурсів та / або можливостей підприємства для конкурентної боротьби;
- маркетинговий підхід (Балабанова Л. В., Балабанич А. В.) – акцент на маркетингових можливостях, що трансформуються у конкурентні переваги за сприятливих умов;
- комплексний підхід (Воронкова А. Е., Николюк О. М., Полянюк В. Б.) – підкреслює різноманітність складових конкурентного потенціалу;
- порівняльний підхід (Демчук Н.І., Касьянова Н.В., Федонін О. С., Репіна І. М., Олексюк О. І.) – оцінка потенціалу через порівняння з конкурентами (підприємствами-аналогами);
- стратегічний підхід (Котелевець Д. О.) – інтеграція внутрішніх можливостей із зовнішнім ринковим середовищем;
- системний підхід (Зінов'єв Ф.В., Речка К.М., Соколова Л. В., Верясова А. Н., Соколов О. Е., Орел А.М.) – підкреслює взаємодію між елементами.

На нашу думку під конкурентним потенціалом варто розуміти сукупність внутрішніх та зовнішніх ресурсів, можливостей, компетенцій і здібностей підприємства, які воно може використовувати для досягнення конкурентних переваг на ринку.

Конкурентним потенціалом є комплексна характеристика підприємства, яка визначає його здатність зберігати та підсилити свої позиції на ринку. Важливими складовими конкурентного потенціалу є ресурси, інноваційний розвиток, управлінські здібності, маркетингові стратегії та гнучкість у реагуванні на виклики зовнішнього середовища.

---

## **ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ** **І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ**

У результаті дослідження встановлено, що поняття потенціалу підприємства еволюціонувало відповідно до змін у соціально-економічному середовищі. Класичні підходи, які акцентували увагу на матеріальних ресурсах, поступово доповнювалися врахуванням нематеріальних активів, таких як інтелектуальний і соціальний капітал, а також управлінських здібностей.

Сучасне розуміння потенціалу передбачає інтеграцію всіх аспектів діяльності підприємства, включно з фінансовими, маркетинговими, інноваційними та людськими ресурсами. Це дозволяє підприємствам не лише ефективно використовувати наявні можливості, але й адаптуватися до зовнішніх викликів, таких як глобалізація, технологічні інновації та політична нестабільність.

Дослідження конкурентного потенціалу показало, що цей аспект управління є ключовим у досягненні стійких ринкових позицій. Ефективне управління конкурентним потенціалом передбачає аналіз та інтеграцію внутрішніх і зовнішніх факторів, таких як ринкові можливості, інноваційний потенціал, конкурентні переваги та стратегії розвитку.

Авторське трактування понять «потенціал» і «конкурентний потенціал» дозволяє створити універсальний підхід до їх оцінки, враховуючи ресурсно-компетентнісний, системний і стратегічний підходи. Такий підхід сприяє розробці ефективних інструментів для планування та оцінки потенціалу підприємства у динамічному ринковому середовищі.

### **Література**

1. Бабина О. Є. Потенціал як системна економічна категорія / О. Є. Бабина // Вісник економіки транспорту і промисловості. Харків : УДАЗТ. – 2011. – № 36. – С. 23-26.
2. Балабанова І. В. Управління конкурентною раціональністю : монографія / І. В. Балабанова. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2008. – 537 с.
3. Беляєва Н. С. Методи оцінки та роль ланцюжка цінностей при формуванні конкурентного потенціалу промислового підприємства / Н. С. Беляєва // Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки». – 2013. – № 4. – Т. 2. – С. 43-52.
4. Близнюк С. В. Конкурентний потенціал підприємництва як категорія сучасних економічних досліджень / С. В. Близнюк, А. В. Остапенко // Інвестиції: практика та досвід. – 2011. – № 7. – С. 40-42.
5. Великий тлумачний словник сучасної української мови / Уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. – Київ: Ірпінь: ВТФ «Перун», 2004 – 1440 с.
6. Воронкова А. Е. Підтримка конкурентоспроможного потенціалу підприємства / А. Е. Воронкова, В. П. Пономарьов, Г. І. Дібніс. – Київ: Техніка, 2000. – 152 с.
7. Головка Л. С. Сукупний економічний потенціал корпорації: формування та розвиток: монографія / Л. С. Головка. – Запоріжжя: Вид-во КПУ, 2009. – 340 с.
8. Демчук Н. І. Підвищення конкурентоспроможності виробництва насіння соняшнику: дис. на зд. наук. ст. канд. ек. наук за спец. 08.00.04 / Н. І. Демчук. – 2017. – 224 с.
9. Друкер П. Як забезпечити успіх у бізнесі: новаторство і підприємництво / П. Друкер; пер. з англ. – Київ: Україна, 1994. – 317 с.
10. Ждан О. М. Економічне обґрунтування терміну «потенціал підприємства» / О. М. Ждан // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.3. – С. 139-142.
11. Зінов'єв Ф. В. Конкурентний потенціал як основа формування конкурентних переваг садівницьких підприємств / Ф. В. Зінов'єв, К. М. Речка // Таврійський державний агротехнологічний університет. – 2012. – С. 67-73.
12. Касьянова Н. В. Потенціал підприємства: формування та використання: підручник / Н. В. Касьянова. – Київ: Центр учбової літератури, 2013. – 248 с.
13. Котелевець Д. О. Удосконалення механізму управління конкурентоспроможністю переробних підприємств: дис. на зд. наук. ст. канд. ек. наук 08.00.04. / Д. О. Котелевець. – Запоріжжя, 2018. – 235 с.
14. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навчальний посібник / Н. С. Краснокутська. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.
15. Краус Н. М. Давід Рікардо – економіст епохи промислового перевороту. Історія економіки та економічної думки / Н. М. Краус. – Київ : Центр учб. літ., 2014. – 159 с.
16. Маркс К. Капітал (три томи в одній книзі) / К. Маркс. – Київ, 1982.
17. Николук О. М. Оцінка використання конкурентного потенціалу сільськогосподарського підприємства / О. М. Николук, В. Б. Полянко // Інноваційна економіка. – 2015. – № 4. – С. 112-117.
18. Олексюк О.І. Управління потенціалом акціонерних товариств (на матеріалах підприємств цементної промисловості України): автореф. ... канд. екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка підприємства і організація виробництва» / О. І. Олексюк. – Київ, 2001. – 22 с.
19. Орел А. М. Науково-методологічні засади детермінації конкурентного потенціалу підприємства / М. Орел // Економічний простір. – 2019. – №151. – С. 170-184.
20. Отенко І. П. Управління конкурентними перевагами підприємства: монографія / І. П. Отенко, Є. О.

---

Полтавська. – Харків: ХНЕУ, 2005. – 220 с.

21. Пастошук О. В. Визначення сутності понять потенціал та вартість / О. В. Пастошук // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 4. – Т. 4. – С. 305-308.

22. Сміт А. Добробут націй. Дослідження про природу і причини добробуту націй / А. Сміт; перекл. з англ. – Київ: Post-Royal, 2001. – 612 с.

23. Стахова М. В. Конкурентний потенціал як основа формування конкурентоспроможності підприємства / М. В. Стахова, О. В. Малик // Глобальні та національні проблеми економіки. Миколаївський національний університет імені В. О. Сухолинського. – 2017. – Вип. 16. – С. 468-473.

24. Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. вид. 2-ге, без змін. / О. С. Федонін, І. М. Рєпіна, О. І. Олексюк. – Київ: КНЕУ, 2006. – 316 с.

25. Taylor F. W. The Principles of Scientific Management / F. W. Taylor. – New York and London: Harper & Brothers, 1911.

### References

1. Babyna O. Ye. Potensial yak systemna ekonomichna katehoriia / O. Ye. Babyna // Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. Kharkiv : UDAZT. – 2011. – № 36. – S. 23-26.
2. Balabanova I. V. Upravlinnia konkurentnoi ratsionalnistiu : monohrafiia / I. V. Balabanova. – Donetsk : DonNUET, 2008. – 537 s.
3. Bieliaieva N. S. Metody otsinky ta rol lantsiuzhka tsinnosti pry formuvanni konkurentnoho potentsialu promyslovoho pidpriemstva / N. S. Bieliaieva // Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences. – 2013. – № 4. – Т. 2. – S. 43-52.
4. Blyzniuk S. V. Konkurentnyi potentsial pidpriemnytstva yak katehoriia suchasnykh ekonomichnykh doslidzhen / S. V. Blyzniuk, A. V. Ostapenko // Investytsii: praktyka ta dosvid. – 2011. – № 7. – S. 40-42.
5. Velykyi tumachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy / Uklad. i holov. red. V.T. Busel. – Kyiv: Irpin: VTF «Perun», 2004 – 1440 s.
6. Voronkova A. E. Pidtrymka konkurentospromozhnogo potentsialu pidpriemstva / A. E. Voronkova, V. P. Ponomarov, H. I. Dibnis. – Kyiv: Tekhnika, 2000. – 152 s.
7. Holovkova L. S. Sukupnyi ekonomichnyi potentsial korporatsii: formuvannia ta rozvytok: monohrafiia / L. S. Holovkova. – Zaporizhzhia: Vyd-vo KPU, 2009. – 340 s.
8. Demchuk N. I. Pidvyshchennia konkurentospromozhnosti vyrobnytstva nasinnia soniashnyku: dys. na zd. nauk. st. kand. ek. nauk za spets. 08.00.04 / N. I. Demchuk. – 2017. – 224 s.
9. Druker P. Yak zabezpechyty uspih u biznesi: novatorstvo i pidpriemnytstvo / P. Druker; per. z anhl. – Kyiv: Ukraina, 1994. – 317 s.
10. Zhdan O. M. Ekonomichne obruntuвання terminu «potentsial pidpriemstva» / O. M. Zhdan // Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy. – 2010. – Vyp. 20.3. – S. 139-142.
11. Zinoviev F. V. Konkurentnyi potentsial yak osnova formuvannia konkurentnykh perevah sadivnytskykh pidpriemstv / F. V. Zinoviev, K. M. Rechka // Tavriiskyi derzhavnyi ahrotekhnolohichniy universytet. – 2012. – S. 67-73.
12. Kasianova N. V. Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta vykorystannia: pidruchnyk / N. V. Kasianova. – Kyiv: Tsentri uchbovoi literatury, 2013. – 248 s.
13. Kotelevets D. O. Udoskonalennia mekhanizmu upravlinnia konkurentospromozhnosti prerobnykh pidpriemstv: dys. na zd. nauk. st. kand. ek. nauk 08.00.04. / D. O. Kotelevets. – Zaporizhzhia, 2018. – 235 s.
14. Krasnokutska N. S. Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta otsinka: navchalnyi posibnyk / N. S. Krasnokutska. – Kyiv: Tsentri navchalnoi literatury, 2005. – 352 s.
15. Kraus N. M. David Rikardo – ekonomist epokhy promyslovoho perevorotu. Istorii ekonomiky ta ekonomichnoi dumky / N. M. Kraus. – Kyiv : Tsentri uchb. lit., 2014. – 159 s.
16. Marks K. Kapital (try tomy v odnii knyzi) / K. Marks. – Kyiv, 1982.
17. Nykoliuk O. M. Otsinka vykorystannia konkurentnoho potentsialu silskohospodarskoho pidpriemstva / O. M. Nykoliuk, V. B. Polianko // Innovatsiina ekonomika. – 2015. – № 4. – S. 112-117.
18. Oleksiuk O. I. Upravlinnia potentsialom aktsionermykh tovarystv (na materialakh pidpriemstv tsementnoi promyslovosti Ukrainy): avtopof. ... kand. ekon. nauk: spets. 08.06.01 «Ekonomika pidpriemstva i orhanizatsiia vyrobnytstva» / O. I. Oleksiuk. – Kyiv, 2001. – 22 s.
19. Orel A. M. Naukovo-metodolohichni zasady determinatsii konkurentnoho potentsialu pidpriemstva / M. Orel // Ekonomichnyi prostir. – 2019. – №151. – S. 170-184.
20. Otenko I. P. Upravlinnia konkurentnykh perevahamy pidpriemstva: monohrafiia / I. P. Otenko, Ye. O. Poltavska. – Kharkiv: KhNEU, 2005. – 220 s.
21. Pastoshchuk O. V. Vyznachennia sutnosti poniat potentsial ta vartist / O. V. Pastoshchuk // Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. – 2010. – № 4. – Т. 4. – С. 305-308.
22. Smit A. Dobrobud natsii. Doslidzhennia pro pryrodu i prychny dobrobutu natsii / A. Smit; perekl. z anhl. – Kyiv: Roht-Roual, 2001. – 612 s.
23. Stakhova M. V. Konkurentnyi potentsial yak osnova formuvannia konkurentospromozhnosti pidpriemstva / M. V. Stakhova, O. V. Malyk // Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky. Mykolaivskiy natsionalnyi universytet imeni V. O. Sukhomlynskoho. – 2017. – Vyp. 16. – S. 468-473.
24. Fedonin O. S. Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta otsinka : navch. posib. vyd. 2-he, bez zmin. / O. S. Fedonin, I. M. Riepina, O. I. Oleksiuk. – Kyiv: KNEU, 2006. – 316 s.
25. Taylor F. W. The Principles of Scientific Management / F. W. Taylor. – New York and London: Harper & Brothers, 1911.