

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-348-6-80>

УДК 338.242.2:658.012.2

ВИШНІЮК Віталій

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0009-0008-4573-5226>e-mail: mev.mlms123@gmail.com

ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розкрито сутність стратегічного управління процесом підвищення економічного потенціалу підприємства як важливого чинника забезпечення його сталого розвитку в умовах конкурентного ринкового середовища. Узагальнено теоретико-методологічні підходи до формування механізму управління економічним потенціалом і систематизовано принципи його побудови. Розроблено організаційно-економічний механізм, що поєднує структурні, інформаційні та управлінські елементи, спрямовані на підвищення ефективності використання ресурсів підприємства. Запропоновано модель прийняття стратегічних рішень, яка передбачає оцінювання внутрішнього й зовнішнього середовища, визначення цілей розвитку та формування відповідних управлінських дій. Основні результати дослідження мають практичне значення для розроблення стратегій підвищення економічного потенціалу підприємств у процесі адаптації до ринкових змін.

Ключові слова: стратегічні рішення, економічний потенціал, управління розвитком, організаційно-економічний механізм, стратегічне планування, конкурентоспроможність.

VYSHNIUK Vitalii

Khmelnitskyi National University

FORMATION OF AN ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM FOR DEVELOPING THE ECONOMIC POTENTIAL OF AN ENTERPRISE

The article explores the theoretical and methodological foundations of forming strategic decisions in managing the process of developing the economic potential of an enterprise, which serves as a determining factor for ensuring its sustainable growth and competitive resilience in the modern economic environment. It emphasizes that the development of economic potential should be considered not merely as an increase in available resources but as a qualitative transformation of the enterprise's capabilities in response to internal and external challenges. The study systematizes the principles of building an organizational and economic mechanism that integrates structural, informational, and managerial subsystems, providing coordinated interaction among the key elements of the enterprise's management system. This mechanism ensures the dynamic development of economic potential through the combination of strategic, tactical, and operational management levels. Special attention is devoted to the methodological aspects of assessing the enterprise's economic potential, which include the evaluation of competitiveness, resource efficiency, innovative capabilities, and adaptability to environmental changes. The article proposes a conceptual model of strategic decision-making, which encompasses comprehensive and element-wise assessment of potential, identification of development goals, selection of criteria and influencing factors, and implementation of feedback-based control mechanisms. The results highlight that the development of an enterprise's economic potential is a continuous and cyclical process requiring constant monitoring, analytical support, and flexible managerial tools. The research outcomes can be practically applied in the design and implementation of strategic management systems aimed at strengthening enterprise adaptability, increasing the efficiency of resource utilization, and fostering innovative development.

Key words: strategic decisions, economic potential, development management, organizational and economic mechanism, strategic planning, competitiveness.

Стаття надійшла до редакції / Received 11.10.2025

Прийнята до друку / Accepted 29.11.2025

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасних умовах структурної перебудови національної економіки, цифрової трансформації виробництва та посилення конкуренції на глобальних ринках особливої ваги набуває питання розвитку економічного потенціалу підприємства як основи його довгострокової конкурентоспроможності. Економічний потенціал відображає не лише сукупність наявних ресурсів, а й інтегровану здатність підприємства до оновлення, інновацій, ефективного використання ресурсів і створення доданої вартості. Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, присвячених проблематиці потенціалу підприємства, нині відсутня цілісна теоретико-методологічна концепція розвитку економічного потенціалу як процесу, що включає поетапне удосконалення його складових — виробничої, фінансової, кадрової, інноваційної та інформаційної. Більшість підприємств зосереджують увагу на кількісному зростанні показників ефективності, не враховуючи якісну трансформацію структури потенціалу та взаємозв'язки між його елементами.

Актуальність проблеми зумовлена необхідністю переорієнтації управлінських рішень із короткострокових фінансових цілей на стратегічні завдання сталого розвитку підприємства. Це вимагає формування нового підходу до стратегічного управління, який базується на інтеграції економічних, організаційних, мотиваційних та інформаційних механізмів розвитку.

Таким чином, дослідження процесу та механізму розвитку економічного потенціалу підприємства є важливим як з наукової точки зору — для уточнення понятійно-категоріального апарату, так і з практичної — для створення ефективної системи управління, здатної забезпечити адаптивність, інноваційність та конкурентоспроможність суб'єктів господарювання в умовах постійних економічних змін.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика розвитку економічного потенціалу підприємства є однією з центральних у сучасній економічній науці, оскільки визначає здатність підприємства до довгострокового зростання, інноваційності та адаптації до глобальних викликів. Аналіз сучасних досліджень свідчить, що науковці дедалі більше розглядають економічний потенціал як динамічну систему, розвиток якої залежить від взаємодії ресурсних, організаційних та управлінських складових.

Серед зарубіжних учених фундаментальні положення стратегічного управління та розвитку потенціалу підприємства закладено в працях М. Портера [10], І. Ансоффа [5], П. Друкера [7], Г. Мінцберга [9], Дж. Барні [6], Р. Гранта [8], Г. Клейнера. Їхні концепції спрямовані на формування конкурентних переваг через ефективну комбінацію ресурсів, компетенцій і стратегій, що забезпечує стійкий розвиток підприємств у мінливому середовищі.

Серед українських дослідників значний внесок у розроблення теоретичних і методологічних засад управління розвитком економічного потенціалу зробили О. Федонін [4], І. Рєпіна [4], О. Олексюк [4], Н. Шкроміда, А. Воронкова [1], І. Бузько, С. Ілляшенко [2], Л. Рижмань [3]. У своїх роботах вони розглядають розвиток потенціалу як процес формування, використання та відтворення ресурсів, орієнтований на стратегічні пріоритети підприємства, зокрема інноваційність, ефективність та сталий розвиток.

Отже, узагальнення наукових підходів дозволяє зробити висновок, що розвиток економічного потенціалу підприємства має розглядатися як безперервний, багаторівневий процес, який забезпечує підвищення адаптивності, конкурентоспроможності та здатності підприємства до самовідновлення в умовах глобальної економічної турбулентності.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є обґрунтування теоретичних засад формування та розвитку економічного потенціалу підприємства, визначення принципів і механізмів стратегічного управління цим процесом як ключового чинника забезпечення сталого розвитку, інноваційності та конкурентоспроможності підприємств в умовах динамічного зовнішнього середовища.

Для досягнення поставленої мети передбачено вирішення таких основних завдань:

- розкрити сутність та економічну природу поняття «розвиток економічного потенціалу підприємства» у контексті стратегічного управління;
- систематизувати наукові підходи до визначення структури та змісту економічного потенціалу, виокремити його ключові елементи та взаємозв'язки між ними;
- узагальнити принципи формування організаційно-економічного механізму розвитку економічного потенціалу підприємства;
- визначити методичні положення щодо оцінювання рівня розвитку економічного потенціалу та ефективності управління ним;
- розробити концептуальну модель стратегічного управління розвитком економічного потенціалу підприємства;
- запропонувати практичні напрями вдосконалення управлінських рішень у сфері розвитку економічного потенціалу з урахуванням сучасних викликів глобальної економіки.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

На практиці реалізація завдань, пов'язаних із **розвитком економічного потенціалу підприємства**, здебільшого має фрагментарний і по-елементний характер, що особливо спостерігається на більшості вітчизняних підприємств. Такий підхід не забезпечує системного вдосконалення потенціалу, оскільки окремі напрями розвитку — фінансовий, виробничий, кадровий чи інноваційний — розвиваються ізольовано, без необхідної взаємодії між собою.

Водночас процес розвитку економічного потенціалу повинен ґрунтуватися на дії певних закономірностей, серед яких особливе значення має закон емерджентності (цілісності), що передбачає виникнення нової якості лише за умови особливим чином організованої інтеграції елементів системи [10, 5, 7, 3]. Це означає, що розвиток економічного потенціалу можливий лише тоді, коли всі його складові — виробнича, фінансова, інноваційна, кадрова та інформаційна — функціонують узгоджено, створюючи синергетичний ефект.

Механізм управління розвитком економічного потенціалу підприємства має бути спрямований на забезпечення цілеспрямованого, поетапного й взаємопов'язаного зростання кожної з його складових. Такий механізм виступає системою взаємодії організаційних, економічних, мотиваційних та інформаційних інструментів, що забезпечують формування нової якості потенціалу підприємства.

Як і будь-яка складна система управління, механізм розвитку економічного потенціалу повинен будуватися на основі принципів, що визначають логіку, послідовність і взаємозалежність управлінських дій. У науковій літературі принципи побудови організаційно-економічних систем, зокрема тих, що спрямовані на розвиток потенціалу підприємства, поділяють на:

- загальні, які діють постійно в усіх соціально-економічних системах і визначають загальні закономірності розвитку;
- специфічні, що функціонують стабільно лише в окремих сферах діяльності підприємства (наприклад, у фінансовому чи виробничому менеджменті);
- ситуаційні, дія яких виявляється вибірково, залежно від конкретних умов, стадії розвитку підприємства чи зовнішніх факторів (рис. 1).

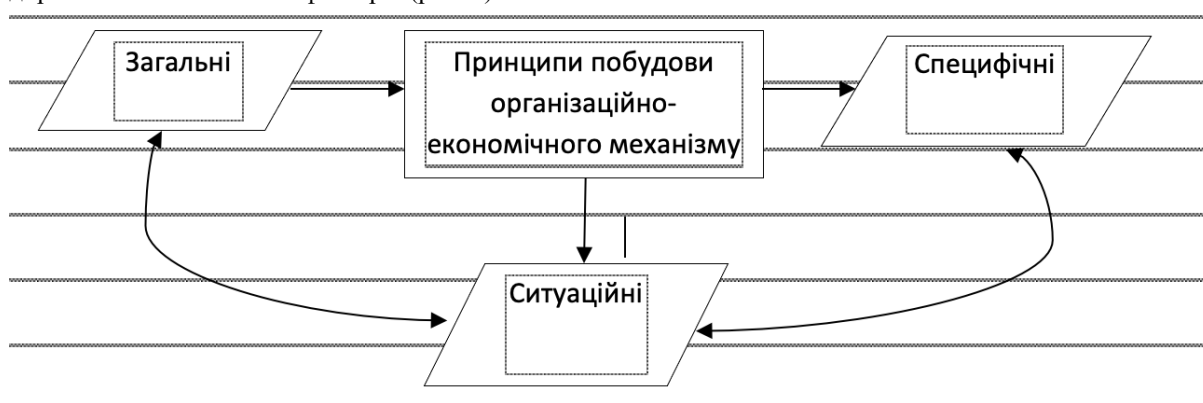


Рис. 1. Принципи побудови механізму розвитку економічного потенціалу підприємства

Виділення загальних принципів побудови організаційно-економічного механізму (ОЕМ) розвитку економічного потенціалу підприємства у розрізі його структурних засад спрямоване на забезпечення узгодженої взаємодії між стратегічними цілями розвитку та конкретними завданнями управління. Це дозволяє створити цілісну систему, у якій загальні напрями розвитку трансформуються в операційні рішення, що реалізуються на різних рівнях управління. Такий підхід забезпечує цілісність процесу розвитку, послідовність дій і раціональний розподіл відповідальності між структурними підрозділами підприємства.

Розроблення та дотримання цих принципів сприяє оптимальному розподілу функцій, правильному визначенню й добору виконавців, відповідальних за окремі напрями розвитку економічного потенціалу підприємства (ЕПП), наданню їм відповідних повноважень і встановленню рівня відповідальності. Це створює умови для формування цільових команд розвитку, орієнтованих на досягнення конкретних результатів за кожною складовою потенціалу — фінансовою, виробничою, інноваційною, кадровою чи інформаційною.

Серед специфічних принципів, що застосовуються у процесі формування механізму розвитку, варто виокремити такі:

- принцип економічного планування, який передбачає визначення стратегічних пріоритетів розвитку потенціалу та узгодження їх із наявними ресурсами;
- принцип прогнозування, що орієнтує систему управління на передбачення змін у зовнішньому середовищі та адаптацію до них;
- принцип цілепокладання, який визначає ієрархію цілей розвитку підприємства та їх взаємозв'язок із можливостями потенціалу;
- принцип раціонального розподілу ресурсів, що забезпечує ефективне використання наявного потенціалу з урахуванням стратегічних пріоритетів.

Ситуаційні принципи реалізуються залежно від конкретних умов функціонування підприємства, його галузевої специфіки, стадії життєвого циклу або зовнішніх обставин. У межах організаційно-економічного механізму розвитку вони проявляються, зокрема, під час створення тимчасових робочих груп чи команд, впровадження інноваційних проєктів, формування антикризових заходів або перегляду стратегічних напрямів розвитку.

Таким чином, принципи побудови організаційно-економічного механізму виступають концептуальною основою управління розвитком економічного потенціалу підприємства, забезпечуючи його збалансованість, адаптивність і орієнтацію на досягнення довгострокових результатів (рис. 2).

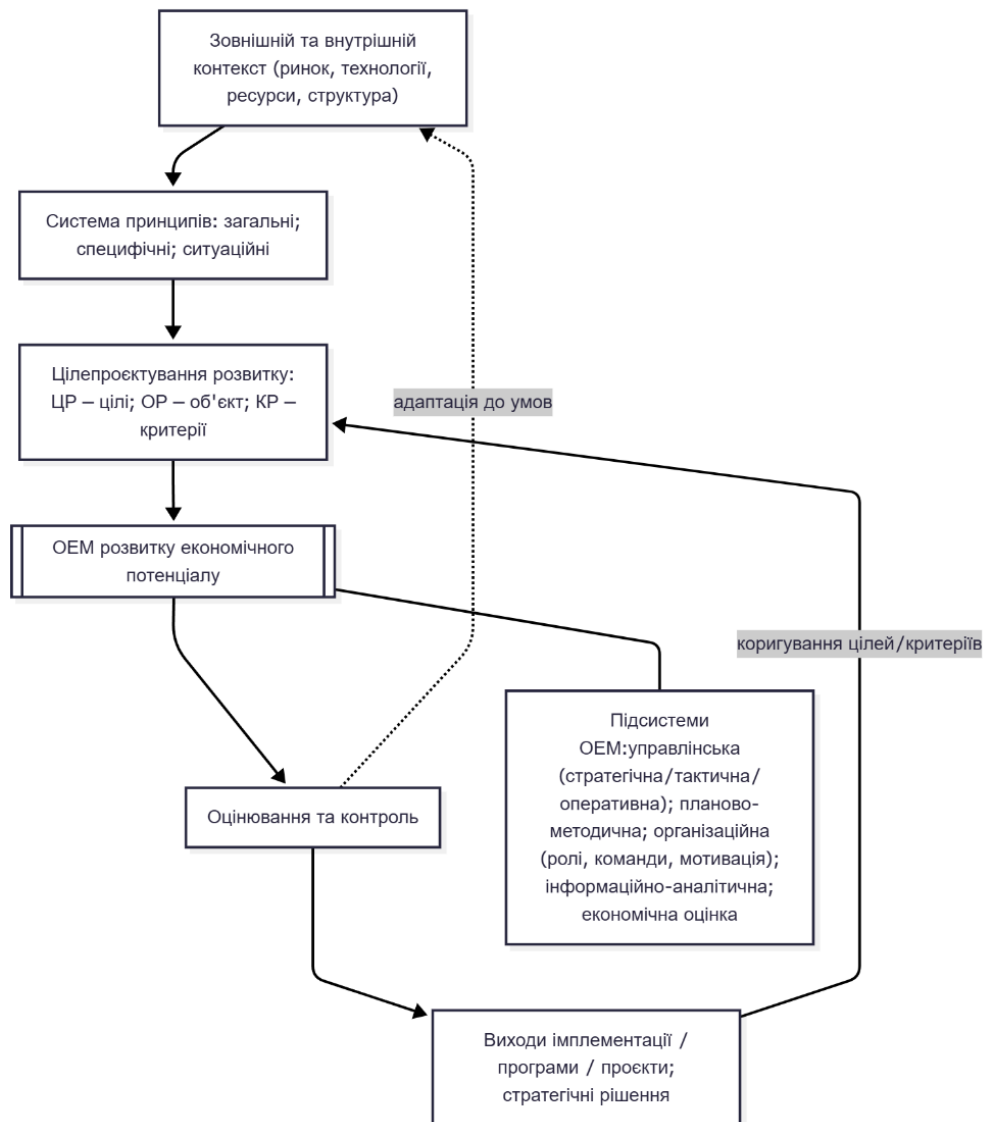


Рис.2. Структурно-логічна схема організаційно-економічного механізму розвитку економічного потенціалу підприємства

На рис. 2 подано узагальнену модель організаційно-економічного механізму розвитку економічного потенціалу підприємства. Вона демонструє взаємозв'язок між зовнішнім і внутрішнім контекстом функціонування підприємства, системою принципів управління, етапами цілепроекування, основними складовими механізму розвитку, процесом оцінювання результатів та формуванням управлінських рішень. Запропонована схема відображає логіку формування цілісної системи управління розвитком економічного потенціалу — від збору інформації та постановки цілей до впровадження програм розвитку та адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проведене дослідження дозволило обґрунтувати теоретичні та методичні засади формування організаційно-економічного механізму розвитку економічного потенціалу підприємства як ключового чинника його стратегічного зростання. Встановлено, що розвиток економічного потенціалу є не одноразовим процесом нагромадження ресурсів, а постійною, цілеспрямованою діяльністю, спрямованою на вдосконалення якісних характеристик усіх складових потенціалу — виробничої, фінансової, кадрової, інноваційної та інформаційної.

У результаті дослідження уточнено зміст категорії «розвиток економічного потенціалу підприємства», визначено його структурні елементи та взаємозв'язки між ними. Запропоновано системну побудову організаційно-економічного механізму розвитку, який забезпечує інтеграцію управлінських, планово-методичних, організаційних, інформаційно-аналітичних та економічних підсистем. Розроблена структурно-логічна схема механізму відображає взаємозв'язок між зовнішнім середовищем, системою

принципів, процесом цілепроекування, оцінюванням результатів і прийняттям управлінських рішень, що сприяє формуванню адаптивної та ефективної системи управління розвитком потенціалу підприємства.

Подальші наукові розвідки доцільно спрямувати на розроблення кількісних методів оцінювання динаміки розвитку економічного потенціалу підприємства, побудову моделей прогнозування його зміни під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів, а також створення цифрових інструментів моніторингу ефективності управлінських рішень у цій сфері.

Література

1. Воронкова А. Є. Конкурентоспроможність підприємства: механізм управління та діагностика: монографія / А. Є. Воронкова. – К.: КНЕУ, 2009. – 248 с.
2. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент: підручник / С. М. Ілляшенко. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2010. – 364 с.
3. Рижмань Л. Д. Економіка підприємства: підручник / Л. Д. Рижмань. – К.: Аграрна освіта, 2011. – 312 с.
4. Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: підручник / О. С. Федонін, І. М. Рєпіна, О. І. Олексюк. – К.: КНЕУ, 2004. – 316 с.
5. Ansoff I. H. Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion / I. H. Ansoff. – New York: McGraw-Hill, 1965. – 241 p.
6. Barney J. B. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage / J. B. Barney // Journal of Management. – 1991. – Vol. 17, No. 1. – P. 99–120.
7. Drucker P. F. Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles / P. F. Drucker. – New York: Harper & Row, 1985. – 277 p.
8. Grant R. M. Contemporary Strategy Analysis / R. M. Grant. – Oxford: Blackwell Publishing, 2008. – 544 p.
9. Mintzberg H. Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management / H. Mintzberg, B. Ahlstrand, J. Lampel. – New York: Free Press, 1998. – 406 p.
10. Porter M. E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance / M. E. Porter. – New York: Free Press, 1985. – 557 p.

References

1. Voronkova A. Ye. Konkurentospromozhnist pidpriemstva: mekhanizm upravlinnia ta diahnostryka: monohrafiia / A. Ye. Voronkova. – K.: KNEU, 2009. – 248 s.
2. Illiashenko S. M. Innovatsiinyi menedzhment: pidruchnyk / S. M. Illiashenko. – Sumy: VTD «Universytetska knyha», 2010. – 364 s.
3. Ryzhman L. D. Ekonomika pidpriemstva : pidruchnyk / L. D. Ryzhman. – K.: Ahrarna osvita, 2011. – 312 s.
4. Fedonin O. S. Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta otsinka : pidruchnyk / O. S. Fedonin, I. M. Riepina, O. I. Oleksiuk. – K.: KNEU, 2004. – 316 s.
5. Ansoff I. H. Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion / I. H. Ansoff. – New York: McGraw-Hill, 1965. – 241 p.
6. Barney J. B. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage / J. B. Barney // Journal of Management. – 1991. – Vol. 17, No. 1. – P. 99–120.
7. Drucker P. F. Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles / P. F. Drucker. – New York: Harper & Row, 1985. – 277 p.
8. Grant R. M. Contemporary Strategy Analysis / R. M. Grant. – Oxford: Blackwell Publishing, 2008. – 544 p.
9. Mintzberg H. Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management / H. Mintzberg, B. Ahlstrand, J. Lampel. – New York: Free Press, 1998. – 406 p.
10. Porter M. E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance / M. E. Porter. – New York: Free Press, 1985. – 557 p.