

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-352-68>

УДК 338.242.2:658.012.2

JEL classification: M11, O31, L21

ТУЛЬЧИНСЬКА Світлана

Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

<https://orcid.org/0000-0002-1409-3848>

e-mail: [tuha@ukr.net](mailto:tuha@ukr.net)

## ПРОЄКТУВАННЯ МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

*У статті обґрунтовано теоретико-методологічні засади проектування механізму розвитку економічного потенціалу підприємств в сучасних умовах. Систематизовано принципи побудови механізму за трьома рівнями: загальними, специфічними та ситуаційними. Визначено структуру економічного потенціалу, що включає виробничу, фінансову, кадрову, інноваційну та маркетингову складові. Розроблено концептуальну модель поетапного проектування механізму розвитку. Сформульовано практичні рекомендації щодо впровадження механізму з урахуванням сучасних викликів: воєнних ризиків, цифрової трансформації та глобальної нестабільності. Результати мають практичне значення для забезпечення стратегічної стійкості підприємств.*

*Ключові слова: економічний потенціал, механізм розвитку, проектування, стратегічне управління, підприємство, конкурентоспроможність, адаптивність.*

TULCHYNSKA Svitlana

National technical university of Ukraine "Igor Sikorsky Kiev polytechnic institute"

## DESIGNING A MECHANISM FOR DEVELOPING THE ECONOMIC POTENTIAL OF ENTERPRISES IN MODERN CONDITIONS

*The article substantiates the theoretical and methodological foundations for designing a mechanism for developing the economic potential of enterprises in modern conditions. The study systematizes the principles of building such a mechanism at three levels: general, specific, and situational. General principles include systematicity, integrity, and adaptability, which ensure the coherent functioning of all mechanism elements. Specific principles encompass economic efficiency, innovativeness, and strategic orientation, reflecting the peculiarities of enterprise development management. Situational principles provide flexibility, responsiveness, and anti-crisis orientation depending on the external environment conditions. The structure of the enterprise's economic potential has been determined, including five main components: production, financial, human resources, innovation, and marketing potentials. Each component has its own characteristics and evaluation indicators, but their development should be carried out systematically to achieve a synergistic effect. A conceptual model for the phased design of the development mechanism has been developed, which includes the following stages: diagnostics of the current state of potential, definition of strategic development goals, selection of influence tools, implementation of measures, monitoring of results, and adjustment. This model ensures a cyclical approach to potential development management and allows for timely response to changes in the internal and external environment. Practical recommendations have been formulated for implementing the mechanism considering modern challenges: military risks, energy instability, digital transformation, and disruption of global supply chains. The results have practical significance for ensuring the strategic sustainability and competitiveness of business entities in conditions of economic uncertainty.*

*Keywords: economic potential, development mechanism, design, strategic management, enterprise, competitiveness, adaptability.*

Стаття надійшла до редакції / Received 11.02.2026

Прийнята до друку / Accepted 17.03.2026

Опубліковано / Published 31.03.2026



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© Тульчинська Світлана

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

В умовах глобальної економічної нестабільності, цифрової трансформації та посилення конкурентного тиску на ринках проблема проектування механізму розвитку економічного потенціалу підприємств набуває особливої актуальності. Економічний потенціал визначає здатність підприємства ефективно використовувати наявні ресурси, адаптуватися до змін зовнішнього середовища та генерувати стійкі конкурентні переваги. Проте більшість вітчизняних підприємств не мають чіткого механізму управління розвитком свого потенціалу, що призводить до неефективного використання ресурсів та втрати ринкових позицій.

Сучасні виклики — воєнний стан в Україні, енергетична криза, розрив логістичних ланцюгів — вимагають перегляду традиційних підходів до управління підприємствами. Необхідність проектування дієвого механізму розвитку економічного потенціалу зумовлена потребою забезпечення стратегічної гнучкості, інноваційної активності та фінансової стійкості суб'єктів господарювання.

Актуальність дослідження підтверджується недостатньою розробленістю теоретико-методологічних основ проектування механізму розвитку економічного потенціалу з урахуванням сучасних умов функціонування підприємств. Існуючі підходи здебільшого мають фрагментарний характер і не враховують

системної взаємодії складових потенціалу — виробничої, фінансової, кадрової, інноваційної та маркетингової.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика розвитку економічного потенціалу підприємства займає центральне місце в сучасних економічних дослідженнях. Науковці розглядають економічний потенціал як інтегровану систему, що визначає спроможність підприємства до стійкого функціонування та розвитку в умовах невизначеності.

Серед українських учених вагомий внесок у дослідження потенціалу підприємства зробили О. Федонін, І. Репіна та О. Олексюк [7], які обґрунтували методологічні засади формування та оцінки потенціалу підприємства, виокремивши його структурні складові. А. Воронкова [1] досліджувала механізми управління конкурентоспроможністю підприємства в контексті розвитку його потенціалу. С. Ілляшенко [3] зосередив увагу на інноваційній складовій потенціалу та її ролі в забезпеченні стратегічного розвитку. О. Кузьмін та О. Мельник [5] розглядали питання стратегічного управління потенціалом підприємства. Н. Краснокутська [4] систематизувала підходи до управління потенціалом підприємства в умовах трансформаційних змін.

Серед зарубіжних дослідників фундаментальні положення щодо розвитку потенціалу та формування конкурентних переваг обґрунтовано М. Портером [11], який запропонував концепцію ланцюга створення вартості. Дж. Барні [9] розробив ресурсну теорію фірми, що визначає роль унікальних ресурсів у формуванні стійких конкурентних переваг. Д. Тіс [12] обґрунтував концепцію динамічних здатностей, яка пояснює механізми адаптації підприємств до змін середовища. І. Ансофф [8] та П. Друкер [10] заклали основи стратегічного менеджменту та інноваційного розвитку підприємств.

Попри значний науковий доробок, питання проектування механізму розвитку економічного потенціалу в сучасних умовах потребує подальшого дослідження.

### ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

**Метою статті** є обґрунтування теоретико-методологічних засад проектування механізму розвитку економічного потенціалу підприємств в сучасних умовах, визначення його структурних елементів та розробка практичних рекомендацій щодо впровадження такого механізму для забезпечення стійкого розвитку суб'єктів господарювання.

Для досягнення поставленої мети передбачено вирішення таких основних завдань:

- розкрити економічну сутність та зміст поняття «механізм розвитку економічного потенціалу підприємства» в контексті сучасних умов господарювання;
- систематизувати структурні складові економічного потенціалу підприємства та визначити взаємозв'язки між ними;
- обґрунтувати принципи проектування механізму розвитку економічного потенціалу підприємства;
- розробити концептуальну модель механізму розвитку економічного потенціалу підприємства;
- визначити етапи та інструменти проектування механізму розвитку економічного потенціалу;
- сформулювати практичні рекомендації щодо впровадження механізму розвитку економічного потенціалу на підприємствах в сучасних умовах.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Проектування механізму розвитку економічного потенціалу підприємства є комплексним завданням, що передбачає системну інтеграцію організаційних, економічних, інформаційних та мотиваційних інструментів управління [5, 7]. На нашу думку, механізм розвитку економічного потенціалу слід розглядати як сукупність взаємопов'язаних елементів, що забезпечують цілеспрямоване вдосконалення всіх складових потенціалу підприємства. Економічний потенціал підприємства формується під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів [4, 11]. До внутрішніх належать: ресурсне забезпечення, організаційна структура, рівень технологічного розвитку, кваліфікація персоналу та система управління. Зовнішні фактори охоплюють: стан ринкової кон'юнктури, конкурентне середовище, державну політику, макроекономічні умови та глобальні тенденції. Нами обґрунтовано нами структуру економічного потенціалу підприємства, яка включає п'ять основних складових: виробничий, фінансовий, кадровий, інноваційний та маркетинговий потенціали [7]. Кожна з цих складових має власні характеристики та показники оцінювання, проте їх розвиток має здійснюватися системно (табл. 1).

Таблиця 1

Структура економічного потенціалу підприємства\*

Складова потенціалу	Характеристика	Ключові показники
Виробничий	Здатність виробляти продукцію	Обсяг виробництва, продуктивність
Фінансовий	Спроможність фінансувати діяльність	Ліквідність, рентабельність
Кадровий	Якість людських ресурсів	Кваліфікація, продуктивність праці
Інноваційний	Здатність до впровадження інновацій	Кількість інновацій, витрати на НДДКР
Маркетинговий	Спроможність реалізації продукції	Частка ринку, лояльність клієнтів

\*Джерело: Сформовано автором за [4, 7]

Нами сформовано принципи проєктування механізму розвитку економічного потенціалу підприємства, які ми згрупували за трьома рівнями: загальні (системність, цілісність, адаптивність), специфічні (економічність, інноваційність, стратегічна спрямованість) та ситуаційні (гнучкість, оперативність, антикризова орієнтація).

На нашу думку, проєктування механізму розвитку економічного потенціалу має здійснюватися поетапно: діагностика поточного стану потенціалу → визначення стратегічних цілей розвитку → вибір інструментів впливу → реалізація заходів → моніторинг результатів → коригування (рис. 1).

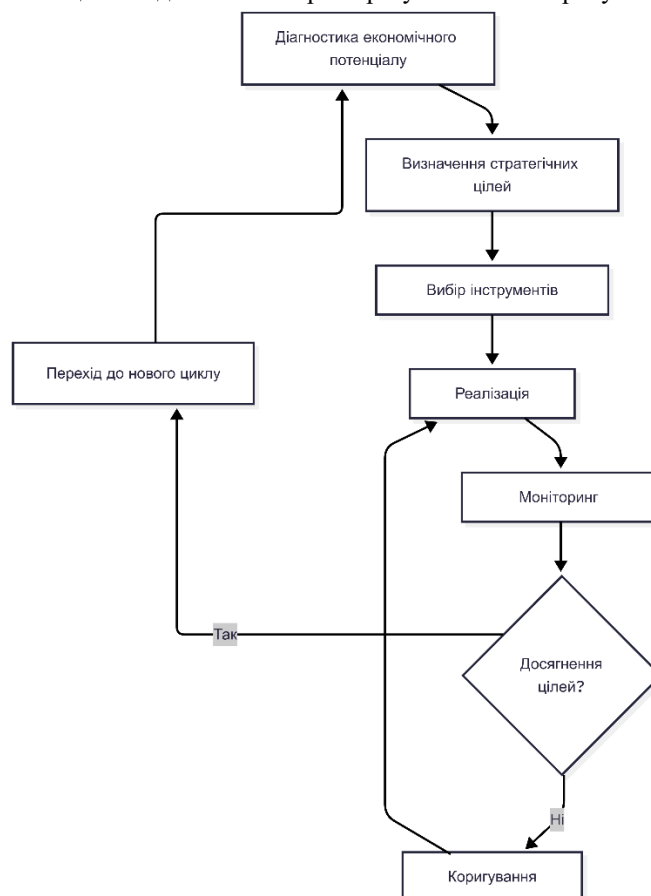


Рис. 1. Етапи проєктування механізму розвитку економічного потенціалу підприємства\*

\*Джерело: Сформовано автором

В сучасних умовах, на нашу думку, особливого значення набуває врахування специфічних факторів: воєнних ризиків, енергетичної нестабільності, цифрової трансформації та глобальних ланцюгів постачання. Це вимагає включення до механізму розвитку антикризових інструментів та заходів забезпечення стійкості.

Нами визначено, що ефективність механізму розвитку економічного потенціалу залежить від якості інформаційного забезпечення, рівня компетентності управлінського персоналу та наявності необхідних ресурсів для реалізації запланованих заходів.

## ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

### І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проведене дослідження дозволило обґрунтувати теоретико-методологічні засади проєктування механізму розвитку економічного потенціалу підприємств в сучасних умовах. На нашу думку, такий механізм є ключовим інструментом забезпечення стратегічної стійкості та конкурентоспроможності суб'єктів господарювання.

У результаті дослідження нами уточнено зміст поняття «механізм розвитку економічного потенціалу підприємства» та обґрунтовано його системний характер. Ми згрупували принципи проєктування механізму за трьома рівнями — загальними, специфічними та ситуаційними, що забезпечує комплексний підхід до його формування.

Обґрунтовано нами структуру економічного потенціалу, яка включає виробничу, фінансову, кадрову, інноваційну та маркетингову складові. Нами сформовано концептуальну модель поетапного проєктування механізму розвитку, що передбачає діагностику, цілепокладання, вибір інструментів, реалізацію та моніторинг результатів.

Нами визначено, що в сучасних умовах особливого значення набуває врахування воєнних ризиків, цифрової трансформації та глобальних економічних викликів при проєктуванні механізму розвитку потенціалу. На нашу думку, це вимагає посилення адаптивності та антикризової спрямованості управлінських рішень.

Подальші наукові розвідки доцільно спрямувати на розроблення кількісних методів оцінювання ефективності механізму розвитку економічного потенціалу, побудову математичних моделей прогнозування його динаміки, а також створення цифрових інструментів підтримки прийняття 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.Іванова Т. В. Стратегічне управління підприємством : навч. посібник / Т. В. Іванова. – К.: Центр учбової літератури, 2015. – 256 с.
- 3.Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент : підручник / С. М. Ілляшенко. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2010. – 364 с.
- 4.Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посібник / Н. С. Краснокутська. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.
- 5.Кузьмін О. Є. Основи менеджменту : підручник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – К.: Академвидав, 2007. – 416 с.
- 6.Мних Є. В. Економічний аналіз : підручник / Є. В. Мних. – К.: Знання, 2011. – 630 с.
- 7.Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : підручник / О. С. Федонін, І. М. Рєпіна, О. І. Олексюк. – К.: КНЕУ, 2004. – 316 с.
- 8.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.
- 9.Barney J. B. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage / J. B. Barney // Journal of Management. – 1991. – vol. 17. – N 1. – P. 99–120.
- 10.Drucker P. F. Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles / P. F. Drucker. – New York: Harper & Row, 1985. – 277 p.
- 11.Porter M. E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance / M. E. Porter. – New York: Free Press, 1985. – 557 p.
- 12.Teece D. J. Dynamic Capabilities and Strategic Management / D. J. Teece // Strategic Management Journal. – 1997. – vol. 18. – N 7. – P. 509–533.

### References

- 1.Voronkova A. Ye. Konkurentospromozhnist pidpriemstva: mekhanizm upravlinnia ta diahnostryka : monohrafiia / A. Ye. Voronkova. – K.: KNEU, 2009. – 248 s.
- 2.Ivanova T. V. Stratehichne upravlinnia pidpriemstvom : navch. posibnyk / T. V. Ivanova. – K.: Tsentri uchbovoi literatury, 2015. – 256 s.
- 3.Illiaschenko S. M. Innovatsiinyi menedzhment : pidruchnyk / S. M. Illiaschenko. – Sumy: VTD «Universytetska knyha», 2010. – 364 s.
- 4.Krasnokutska N. S. Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta otsinka : navch. posibnyk / N. S. Krasnokutska. – K.: Tsentri navchalnoi literatury, 2005. – 352 s.
- 5.Kuzmin O. Ye. Osnovy menedzhmentu : pidruchnyk / O. Ye. Kuzmin, O. H. Melnyk. – K.: Akademvydav, 2007. – 416 s.
- 6.Mnykh Ye. V. Ekonomichnyi analiz : pidruchnyk / Ye. V. Mnykh. – K.: Znannia, 2011. – 630 s.
- 7.Fedonin O. S. Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta otsinka : pidruchnyk / O. S. Fedonin, I. M. Riepina, O. I. Oleksiuk. – K.: KNEU, 2004. – 316 s.
- 8.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.
- 9.Barney J. B. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage / J. B. Barney // Journal of Management. – 1991. – vol. 17. – N 1. – P. 99–120.
- 10.Drucker P. F. Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles / P. F. Drucker. – New York: Harper & Row, 1985. – 277 p.
- 11.Porter M. E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance / M. E. Porter. – New York: Free Press, 1985. – 557 p.
- 12.Teece D. J. Dynamic Capabilities and Strategic Management / D. J. Teece // Strategic Management Journal. – 1997. – vol. 18. – N 7. – P. 509–533.