

Prokhorova, V. V., and Mushnykova, S. A. *Formuvannia systemy upravlinnykh innovatsii na promyslovykh pidpriemstvakh na osnovi synerhetychnoho pidkhodu* [Formation of a Management Innovation System at Industrial Enterprises Based on a Synergistic Approach]. Kharkiv: NTMT, 2013.

Prokhorova, V., Shkurenko, O., and Pikula, H. "Vplyv hlobalizatsiinykh zmin na upravlinnia intelektualnym potentsialom pidpriemstv" [The Impact of Globalization Changes on the Management of the Intellectual Potential of Enterprises]. *Adaptivne upravlinnia: teoriia i praktyka. Seriya Ekonomika*, no. 18(36) (2024).

DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-18\(36\)-16](https://doi.org/10.33296/2707-0654-18(36)-16)

Pysarenko, T. V. et al. *Naukova, naukovo-tekhnichna ta innovatsiina diialnist v Ukraini u 2023 rotsi : nauk.-*

*analit. dop.* [Scientific, Scientific, Technical and Innovative Activity in Ukraine in 2023: scientific and analytical report]. Kyiv: UkrINTEI, 2024.

Shkurenko, O. V. "Rozvytok intelektualnoho potentsialu pidpriemstv v umovakh tsyfrovizatsii" [Development of the Intellectual Potential of Enterprises in the Conditions of Digitalization]. In *Kontseptualna intensyvni transformatsiinykh protsesiv sotsialno-ekonomichnoho rozvytku subiektiv hospodariuvania v umovakh tsyfrovizatsii = Conceptual intensity of transformational processes socio-economic development economic entities in conditions digitalization*, 441-449. Kharkiv: Vyd-vo Ivanchenka I. S., 2024.

УДК 658.589(045)

JEL Classification: M21; L20; O20

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-10-285-294>

## ФОРМУВАННЯ ІНТЕГРОВАНОГО ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ З ПОСИЛЕННЯМ ВПЛИВУ КОНКУРЕНЦІЇ

© 2024 ВАСЮТКІНА Н. В., КРИЛЕНКО Є. С.

УДК 658.589(045)

JEL Classification: M21; L20; O20

### Васюткіна Н. В., Криленко Є. С. Формування інтегрованого економічного потенціалу підприємств в умовах економіки знань з посиленням впливу конкуренції

У статті обґрунтовано підходи до формування інтегрованого економічного потенціалу підприємств в умовах економіки знань з урахуванням посилення конкуренції. Аналізуючи теоретичне підґрунтя сутності понять «потенціал», «економічний потенціал», з'ясовано, що потенціал підприємства переважно групується за декількома підходами: ресурсний, цільовий, конкурентний, функціональний, комбінований, перспективний. Економічний потенціал має складну архітектуру, однак аналіз сутності змісту категорії дослідниками показав, що економічний потенціал підприємства є комплексною категорією, яка відображає сукупність матеріальних, фінансових, інтелектуальних, людських, нематеріальних, інноваційних та енергетичних ресурсів, якими підприємство володіє або може залучити для досягнення своїх стратегічних цілей. Визначено основні характеристики формування економічного потенціалу підприємства, який залежить від широкого спектра факторів, які можна поділити на зовнішні та внутрішні. Розроблено комбінований підхід щодо формування інтегрованого економічного потенціалу підприємства, який враховує вплив чинників і складається з п'яти етапів його реалізації: стратегічне планування, мобілізація ресурсів, інновації у бізнес-процеси підприємства, адаптація до конкурентного середовища, оцінка та контроль. Окрему увагу приділено впливу конкуренції та економіки знань на формування та оптимізацію економічного потенціалу підприємств; виокремлено ключові інструменти та компоненти для реалізації основних етапів інтегрованого економічного потенціалу підприємства. Визначено особливості формування інтегрованого економічного потенціалу підприємств, які полягають у глибокій інтеграції знань, ресурсів, інновацій та адаптивних стратегій у структуру підприємства в умовах економіки знань; запропоновано рекомендації щодо підвищення рівня використання потенціалу підприємства в умовах посилення конкуренції.

**Ключові слова:** потенціал, інтегрований економічний потенціал, конкуренція, економіка знань, інноваційні технології, стратегічне планування.

**Рис.:** 3. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 16.

**Васюткіна Наталія Володимирівна** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки повітряного транспорту, Державний університет «Київський авіаційний інститут» (просп. Любомира Гузара, 1, Київ, 03058, Україна)

**E-mail:** [vasyutkina@ukr.net](mailto:vasyutkina@ukr.net)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-8546-9251>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57210258202>

**Криленко Єлизавета Сергіївна** – магістрант факультету економіки повітряного транспорту, Державний університет «Київський авіаційний інститут» (просп. Любомира Гузара, 1, Київ, 03058, Україна)

**E-mail:** [krylenko.e20@gmail.com](mailto:krylenko.e20@gmail.com)

**Vasiutkina N. V., Krylenko Ye. S. Formation of Integrated Economic Potential of Enterprises in the Knowledge Economy with the Increased Influence of Competition**

The article substantiates approaches to the formation of integrated economic potential of enterprises in the conditions of the knowledge economy, taking into account the strengthening of competition. Analyzing the theoretical basis of the essence of the concepts of «potential», «economic potential», it is found that the potential of an enterprise is mainly grouped according to several approaches: resource, target, competitive, functional, combined, prospective. Economic potential has a complex architectonics, but the analysis of the essence of the content of the category by researchers showed that the economic potential of an enterprise is a complex category that reflects an aggregate of material, financial, intellectual, human, intangible, innovative and energy resources that an enterprise owns or can attract to achieve its own strategic goals. The main characteristics of the formation of the economic potential of the enterprise, which depends on a wide range of factors that can be divided into external and internal ones, are determined. A combined approach to the formation of the integrated economic potential of the enterprise has been developed, which takes into account the influence of factors and consists of five stages of its implementation: strategic planning, resource mobilization, innovations in the business processes of the enterprise, adaptation to the competitive environment, assessment and control. Special attention is paid to the influence of competition and knowledge economy on the formation and optimization of the economic potential of enterprises; the key tools and components for the implementation of the main stages of the integrated economic potential of the enterprise are allocated. The peculiarities of the formation of the integrated economic potential of enterprises, which consist in the deep integration of knowledge resources, innovations and adaptive strategies into the structure of the enterprise in the conditions of the knowledge economy, have been determined; recommendations for increasing the level of use of the enterprise's potential in the context of increased competition are proposed.

**Keywords:** potential, integrated economic potential, competition, knowledge economy, innovative technologies, strategic planning.

**Fig.:** 3. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 16.

**Vasiutkina Nataliia V.** – Doctor of Sciences (Economics), Professor, Professor of the Department of Economics of Air Transport, State University "Kyiv Aviation Institute" (1 Liubomyra Husara Ave., Kyiv, 03058, Ukraine)

**E-mail:** vasyutkina@ukr.net

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-8546-9251>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57210258202>

**Krylenko Yelyzaveta S.** – Master's Student of the Faculty of Air Transport Economics, State University "Kyiv Aviation Institute" (1 Liubomyra Husara Ave., Kyiv, 03058, Ukraine)

**E-mail:** krylenko.e20@gmail.com

В умовах сучасної глобалізації та стрімкого розвитку технологій економіка знань стає ключовим фактором у розвитку підприємств. Використання знань та інноваційних технологій не лише створює конкурентні переваги, але й забезпечує можливість ефективного управління ресурсами підприємства. Однак зростаючий вплив конкуренції вимагає від підприємств не просто адаптуватися до змін, а й активно формувати інтегрований економічний потенціал, який дозволить утримувати позиції на ринку та досягати стратегічних цілей.

Інтегрований економічний потенціал підприємства охоплює комплекс ресурсів, можливостей та компетенцій, які дозволяють підприємству ефективно функціонувати в умовах економіки знань. Це не лише фінансові й матеріальні ресурси, але й нематеріальні активи, такі як інновації, знання, компетенції співробітників та здатність до адаптації. Формування цього потенціалу вимагає комплексного підходу та врахування різних аспектів управління.

Підприємства, що прагнуть залишатися конкурентоспроможними, мають активно впроваджувати нові знання, навчатися та розвивати свої ресурси. Формування інтегрованого економічного потенціалу є ключовим аспектом цієї стратегії, оскільки дозволяє не лише відповідати на виклики

ринку, а й створювати умови для сталого розвитку в довгостроковій перспективі.

Сучасна наукова література містить численні дослідження, присвячені економічному потенціалу підприємств. Зокрема, багато авторів досліджують різні підходи до визначення сутності економічного потенціалу, його структури та елементів. Такі науковці, як Савченко Т. В. [1], Лисенко А. М., Коряк А. С. [3], Ареф'єва О. В., Мізюк С. Г., Ращепкін М. Д. [4], Пілецька С., Коритько Т., Лукаржевська-Мялик В. [5], Орлов В. В. [7], Орехова А. І. [8], Тульчинська С. [9], Богма О., Ганечко І., Лимар В. [10], Васківська К. В., Лозинська Л. Д., Галімуков Ю. О. [12], Жувагіна І. О., Когутенко К. С. [13], Титикал В. С. [16], підкреслюють важливість системного підходу до аналізу економічного потенціалу, розглядаючи його як комплекс взаємопов'язаних ресурсів і можливостей, що забезпечують ефективну діяльність підприємства.

Економіка знань накладає нові вимоги на формування та використання економічного потенціалу підприємств. Різні підходи до оцінки економічного потенціалу підприємств аналізуються в роботах [1; 2; 3; 4; 5; 11]. У цих дослідженнях розроблені методи кількісної та якісної оцінки потенціалу, які дозволяють визначити внутрішні резерви підприємств та шляхи їхнього викорис-

тання. Проте ці методи часто базуються на специфічних умовах конкретних галузей або регіонів, що ускладнює їх універсальне застосування.

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми. Попри численні дослідження в галузі управління економічним потенціалом підприємств, на сьогодні існує відсутність чітких комбінованих підходів, які б могли враховувати різні аспекти економіки знань та конкурентного середовища, що ускладнює розробку стратегій розвитку підприємств. Необхідність подальших досліджень полягає у розробці ефективних інструментів для оцінки та управління цим потенціалом, а також в інтеграції теоретичних і практичних підходів для підвищення конкурентоспроможності підприємств у динамічному економічному середовищі.

Основною метою цієї статті є дослідження та обґрунтування підходів до формування інтегрованого економічного потенціалу підприємств в умовах економіки знань з урахуванням посилення конкуренції. Дослідження передбачає комплексний аналіз наявних теоретичних і практичних підходів, розробку комбінованого підходу для інтеграції різних компонентів економічного потенціалу та їх адаптацію до умов сучасного економічного середовища.

Об'єктом дослідження є теоретико-методологічні аспекти формування інтегрованого економічного потенціалу підприємств в умовах економіки знань з урахуванням посилення конкуренції. Аналіз наукової літератури та концепцій передбачає вивчення різних підходів до формування економічного потенціалу, включаючи його інтеграцію з інноваційними та знанневими ресурсами. У процесі написання статті використовувалася структурована і логічно послідовна методика, яка дозволила систематично дослідити та представити матеріал.

Для цього використовувався метод аналізу наукової літератури та наявних досліджень з теми економічного потенціалу підприємств та його формування в умовах економіки знань. Використовувалися методи порівняльного аналізу, синтезу та узагальнення для того, щоб визначити найбільш доцільні підходи до формування економічного потенціалу в сучасних умовах. На основі проведеного аналізу було виконано синтез результатів, який дозволив сформулювати висновки щодо формування інтегрованого економічного потенціалу підприємств в умовах економіки знань. Використано метод узагальнення для створення єдиної системи з отриманих даних, а також визначення ключових рекомендацій для підприємств.

У сучасних ринкових умовах поняття «потенціал підприємства» набуває особливої значущості, оскільки воно є ключовим показником стабільності підприємства та його здатності до подальшого розвитку. На сьогодні економічна література не надає єдиного та загальноприйнятого визначення цього поняття, що викликає багато суперечок серед науковців, особливо стосовно ролі матеріальних ресурсів як основи потенціалу підприємства. Потенціал підприємства відіграє важливу роль у зниженні негативного впливу зовнішнього середовища, а також у налаштуванні внутрішніх процесів до оптимальних параметрів, необхідних для підтримання безперервності виробничо-господарської діяльності.

Під час аналізу категорії «потенціал» дослідники М. А. Коваленко та О. О. Іванець виділяють три основні підходи: ресурсний, соціально спрямований та результативний. Ресурсний підхід зосереджений на оцінці та аналізі ресурсів, які має підприємство. Він обґрунтовує, що потенціал підприємства визначається доступністю та ефективністю використання ресурсів, таких як фінансові, матеріальні, трудові та інформаційні ресурси [2, с. 113].

Соціально спрямований підхід акцентує увагу на впливі соціальних та організаційних аспектів на потенціал підприємства. Цей підхід враховує не лише матеріальні ресурси, але й соціальні фактори, такі як культура, моральний дух, соціальна відповідальність та інші аспекти, які впливають на загальний потенціал підприємства.

Результативний підхід фокусується на досягненні конкретних результатів і ефективності підприємства. Він оцінює потенціал через призму результативності діяльності підприємства та досягнення поставлених цілей.

Кожен з цих підходів доповнює інші, створюючи комплексне уявлення про економічний потенціал підприємства та його можливості в сучасних умовах.

Економічний потенціал підприємства є комплексною категорією, яка відображає сукупність матеріальних, фінансових, людських і нематеріальних ресурсів, якими підприємство володіє або може залучити для досягнення своїх стратегічних цілей. Розглянемо визначення економічного потенціалу різними вченими у *табл. 1*.

Відповідно до наданих визначень економічного потенціалу підприємства їх можна згрупувати за різними підходами (на рис. 1). Кожен із цих підходів пропонує свою унікальну перспективу на сутність економічного потенціалу, але всі вони під-

## Визначення поняття «економічний потенціал»

Автори	Сутність
Ареф'єва О. В., Мізюк С. Г., Ращепкін М. Д. [4]	Економічний потенціал підприємства – це інтегрована сукупність всіх видів ресурсів (матеріальних, фінансових, трудових, інформаційних), комплексне поняття, що спирається на імідж підприємства, дає змогу враховувати динамізм уподобань та зміни у поведінці споживачів
Пілецька С., Коритько Т., Лукаржевська- Мялик В. [5]	Економічний потенціал підприємства – складна система, що визначається безліччю елементами, які володіють різними характеристиками, зумовлюючи можливості підприємства щодо забезпечення розвитку в довгостроковій перспективі, як інструмент управління його економічною безпекою
Ареф'єва О. В., Долженко Д. Ю. [6]	Економічний потенціал підприємства – сукупність ресурсів, можливостей, компетенцій та стратегічних резервів, які підприємство може мобілізувати та використовувати для досягнення своїх цілей і забезпечення сталого розвитку в умовах транспарентності національного економічного середовища
Орлов В. В. [7]	Економічний потенціал підприємства відображає одну із найважливіших категорій, що втілює у собі ресурси, компетентності, здатності, можливості економічних відносини та управлінських рішень, синергія яких сприяє зростанню показників ефективності господарювання підприємств та зміцненню їх конкурентних позицій
Орехова А. І. [8]	Економічний потенціал підприємства – це найбільш ефективне використання сукупних можливостей, ресурсів та резервів підприємства для досягнення максимально досяжного стану економічної системи
Тульчинська С. О. [9]	Економічний потенціал підприємства – певна система, яка має всі притаманні системі властивості та складається із сукупності складових підсистем, результативність яких є більшою за їхню результативність як окремих частин

кресляють важливість комплексного підходу до управління і використання ресурсів для досягнення ефективності і конкурентних переваг підприємства.

Узагальнення показують, що у наукових дослідженнях економічного потенціалу існують різні підходи до його визначення і розуміння. Сутність економічного потенціалу можна розглядати з двох основних перспектив: як набір можливостей, здатностей і резервів для розвитку підприємства, а також як сукупність ресурсів.

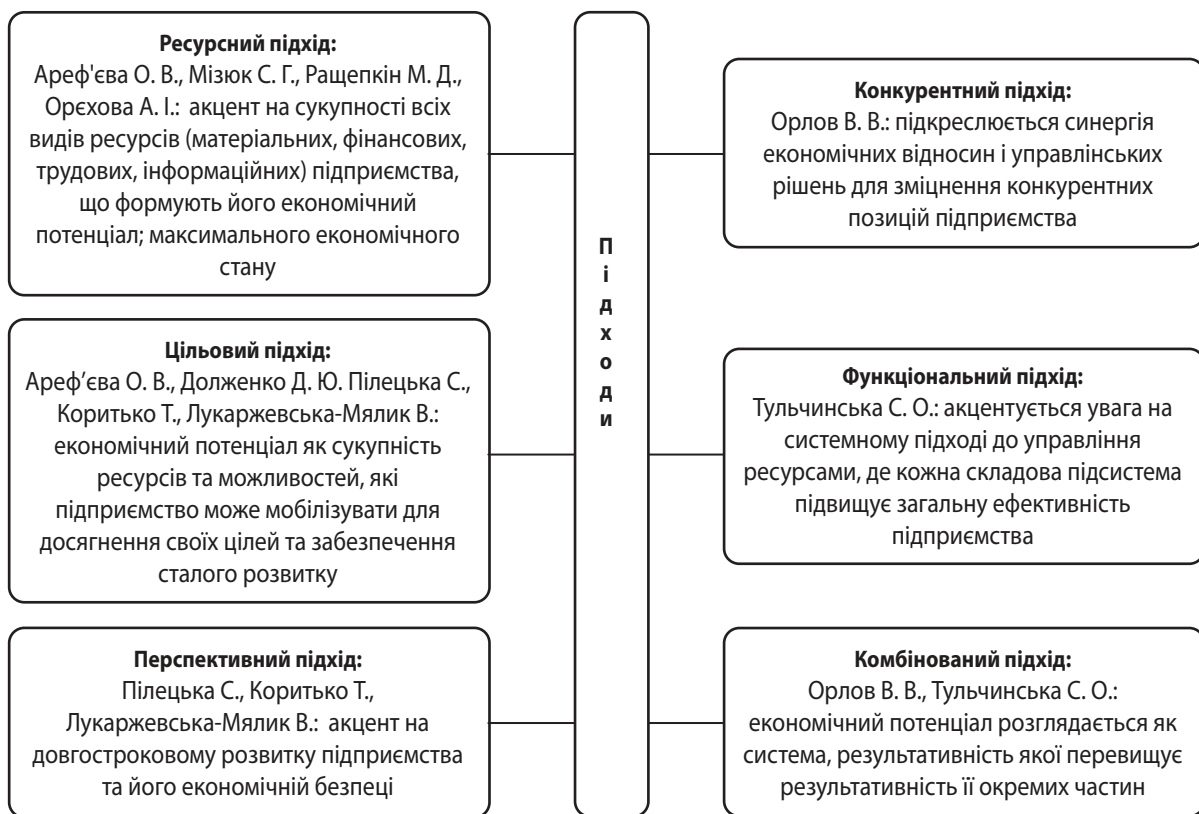
**Т**аким чином, економічний потенціал - це інтегрована сукупність набору можливостей, здатностей і резервів, яка може бути реалізована шляхом використання матеріальних, фінансових, людських, інтелектуальних, нематеріальних, інноваційних та енергетичних ресурсів підприємства, які визначають його здатність до забезпечення стійкого функціонування, досягнення стратегічних цілей, конкурентоспроможності та довгострокового розвитку в умовах сучасної економіки знань.

Формування потенціалу підприємства передбачає процес виявлення стратегічних можливостей,

ресурсів і резервів, які можуть сприяти підвищенню конкурентоспроможності компанії. Важливо зазначити, що сильні сторони підприємства є його потенціалом, який потрібно використовувати, тоді як слабкі сторони розглядаються як резерви, які потрібно поліпшити. Завдання підприємства полягає у максимальному використанні своїх сильних сторін і одночасному усуненні слабких [13, с. 3].

В процесі формування економічного потенціалу підприємства слід враховувати кілька ключових властивостей, які визначають його ефективність і розвиток. Основними характеристиками є цілісність, динамічність, поліструктурність, взаємозв'язок і взаємодія різних елементів потенціалу, складність системи, її здатність до розвитку, унікальність, та синергійність [14].

Формування економічного потенціалу підприємства повинно супроводжуватися детальним аналізом його сучасного та бажаного профілю, враховуючи особливості економічного забезпечення. Важливо розуміти, що підприємства з різних галузей мають різні інтереси і вибирають різні компоненти економічного потенціалу, оскільки їх функціонування і цілі можуть значно відрізнятися, що пов'язано зі специфікою кожної галузі, а також з відмінностями в стратегічних і тактичних цілях



**Рис. 1. Підходи до визначення сутності поняття «економічний потенціал підприємства»**

**Джерело:** складено авторами за даними [9; 10; 11].

підприємства. Крім того, для ефективного формування економічного потенціалу важливо враховувати можливі загрози та ризики, які можуть виникати як у загальному середовищі (макросередовище), так і в специфічному контексті діяльності підприємства (мікросередовище). Аналіз цих факторів допоможе не лише уникнути негативних впливів, а й підвищити імідж підприємства, що сприятиме його успіху та розвитку [15, с. 93].

Формування економічного потенціалу підприємства залежить від широкого спектра факторів, які можна поділити на зовнішні та внутрішні.

**З**овнішні фактори включають елементи з навколишнього середовища, що не залежать від підприємства, такі як економічна ситуація, політична стабільність, законодавчі зміни та технологічний прогрес. Наприклад, високий рівень інфляції підвищує витрати на виробництво, а економічний спад зменшує попит. Нові технології можуть створювати можливості, але вимагають інвестицій.

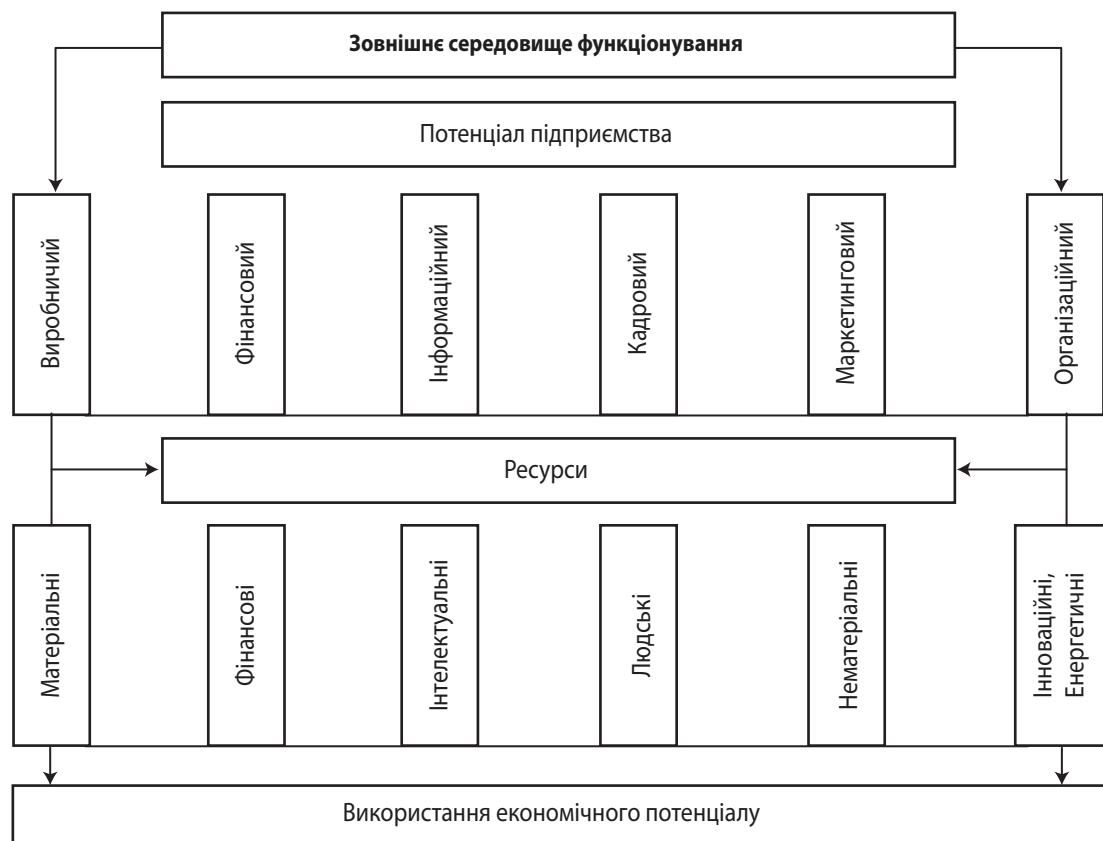
Внутрішні фактори походять від самого підприємства, зокрема матеріальні, фінансові, трудові та інтелектуальні ресурси. Професійні навички персоналу та фінансові результати впливають на здатність підприємства інвестувати й розвиватися.

**С**півзалежність зовнішніх і внутрішніх факторів може мати як позитивні, так і негативні ефекти. Підприємство з сильними внутрішніми ресурсами може краще використовувати зовнішні можливості навіть у складних умовах.

Розглядаючи ключову роль економічного потенціалу у процесі стратегічного управління підприємством, можна зазначити, що він визначає можливості підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища, зокрема до підвищення конкуренції [10, с. 60]. Підприємства, які мають високий економічний потенціал, здатні не лише ефективно використовувати свої ресурси, але й інвестувати в інновації, розширювати свої ринки та підвищувати свою конкурентоспроможність. Управління економічним потенціалом дозволяє підприємству зберігати стійкість у довгостроковій перспективі.

Формування інтегрованого економічного потенціалу підприємств в умовах економіки знань з посиленням впливу конкуренції відбувається через низку послідовних та взаємопов'язаних етапів, які включають стратегічне планування, мобілізацію ресурсів, впровадження інновацій та адаптацію до умов конкурентного середовища (рис. 3).

Перший етап – це стратегічне планування, яке визначає основні цілі підприємства з урахуванням



**Рис. 2. Модель формування економічного потенціалу підприємства**

**Джерело:** складено авторами за даними [4; 5; 6; 7].

умов сучасної економіки знань. Важливо оцінити, які ресурси необхідні для досягнення цих цілей та які з них можуть бути інтегровані для створення конкурентних переваг. Цей процес потребує аналізу зовнішнього середовища, визначення ринкових тенденцій, ідентифікації нових можливостей та загроз [4, с. 6].

Другий етап – мобілізація ресурсів. На цьому етапі підприємство збирає, оцінює та оптимізує наявні ресурси, такі як фінансові, матеріальні, людські та інтелектуальні активи [4]. Важливим аспектом є впровадження знань як ключового ресурсу, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності. Економіка знань вимагає від підприємств активного використання технологій та інновацій, що дозволяє не тільки ефективно використовувати наявні ресурси, а й створювати нові, зокрема через навчання персоналу та розвиток інтелектуального капіталу.

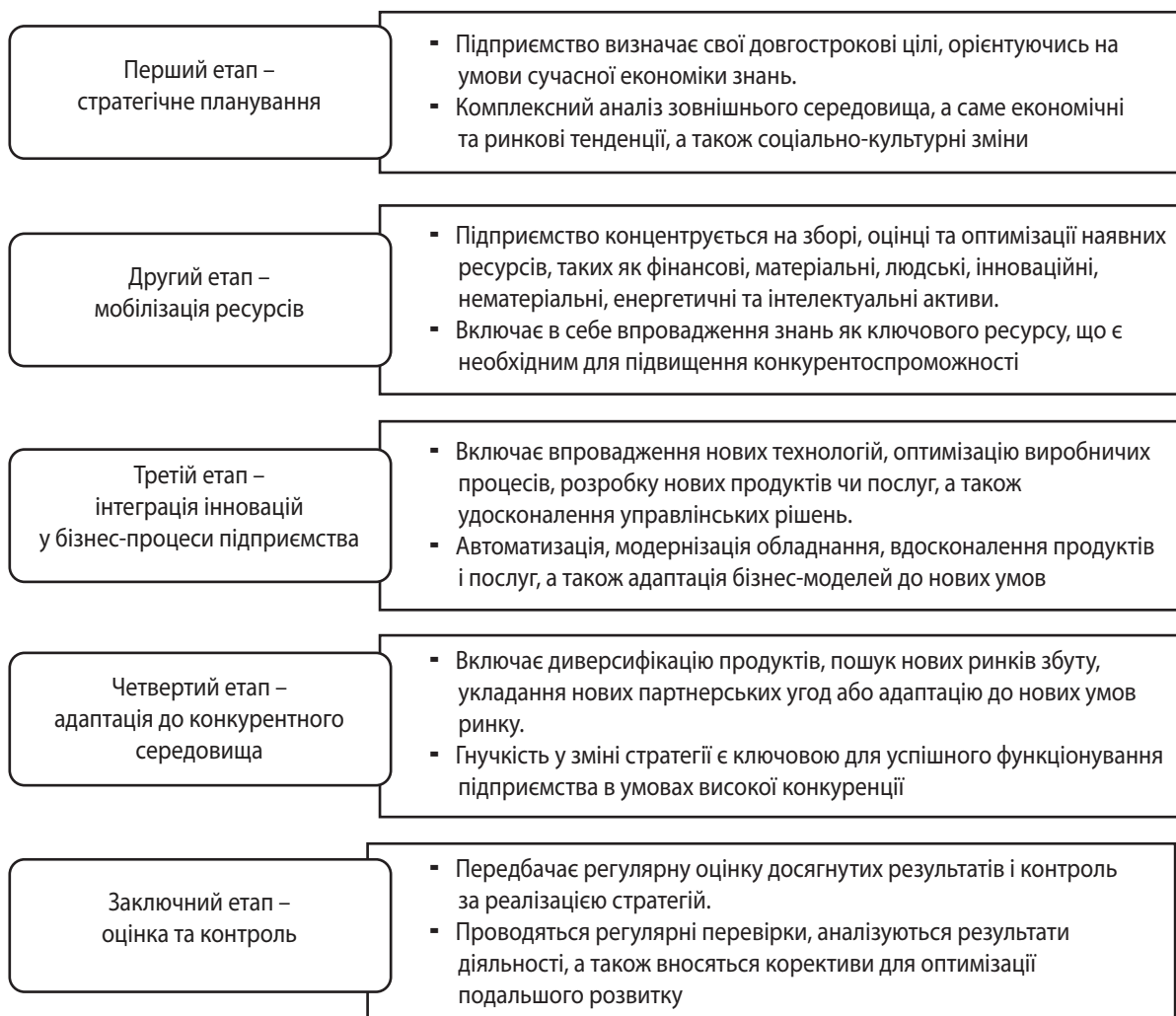
Третій етап – інтеграція інновацій у бізнес-процеси підприємства. В сучасних умовах інновації стають ключовим елементом у формуванні економічного потенціалу. Він включає впровадження нових технологій, оптимізацію виробничих процесів, розвиток нових продуктів або послуг, а також удосконалення управлінських рішень. Інтеграція

інновацій допомагає підприємствам адаптуватися до швидких змін на ринку та підвищувати свою ефективність [9, с. 78].

Четвертий етап – адаптація до конкурентного середовища. В умовах посилення конкуренції підприємство повинно постійно моніторити своїх конкурентів, аналізувати їх стратегії та реагувати на зміни на ринку. Важливим аспектом цього процесу є здатність швидко змінювати свою стратегію та ресурси, щоб відповідати новим умовам і залишатися конкурентоспроможним. Він може включати як диверсифікацію продукції, так і пошук нових ринків збуту або партнерських відносин [9, с. 78].

Заключний етап – оцінка та контроль. Після реалізації попередніх етапів важливо регулярно оцінювати досягнуті результати та адаптувати стратегії розвитку економічного потенціалу відповідно до нових викликів і можливостей. Він забезпечує безперервний процес удосконалення і дозволяє підприємству зберігати свою конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

Таким чином, формування інтегрованого економічного потенціалу підприємства в умовах економіки знань з посиленням впливу конкуренції є складним і багатогранним проце-



**Рис. 3. Етапи формування інтегрованого економічного потенціалу підприємств**

**Джерело:** власна розробка автора.

сом, що включає як стратегічне планування та мобілізацію ресурсів, так і впровадження інновацій та постійну адаптацію до динамічних умов ринку.

Особливості формування інтегрованого економічного потенціалу підприємств в умовах економіки знань з посиленням впливу конкуренції полягають у глибокій інтеграції знанневих ресурсів, інновацій та адаптивних стратегій у структуру підприємства, що свідчить про комбінований підхід до формування інтегрованого економічного потенціалу, який охоплює декілька ключових аспектів, що відрізняють його від традиційних підходів [16, с. 100].

Перша особливість полягає в тому, що економічний потенціал підприємства розглядається не лише як сукупність матеріальних, фінансових і трудових ресурсів, але й як складний комплекс знанневих, інтелектуальних та інноваційних активів. У сучасній економіці знань саме інформація, технології та людський капітал стають основними

чинниками конкурентоспроможності, тому їх інтеграція в економічний потенціал підприємства є критично важливою [7, с. 3].

Друга особливість запропонованого підходу полягає в акценті на динамічній адаптації до змін конкурентного середовища. В умовах постійно зростаючої конкуренції підприємства повинні бути здатні швидко реагувати на зміни ринку, оновлювати свої стратегії та перерозподіляти ресурси для досягнення конкурентних переваг. Включає використання гнучких бізнес-моделей, впровадження інноваційних рішень та активне використання аналізу ринкових тенденцій.

Третя особливість – це акцент на системному підході до управління ресурсами. Запропонований підхід передбачає інтеграцію всіх доступних ресурсів підприємства в єдину систему, де кожен елемент відіграє певну роль у забезпеченні конкурентоспроможності. Наприклад, інноваційні технології доповнюють фінансові ресурси, знання та компетенції працівників підтримують ефективно

використання матеріальних активів, а інформаційні системи забезпечують управління процесами та прийняття рішень.

Четверта особливість полягає в пріоритеті інвестицій у людський капітал та розвиток знань. В умовах економіки знань ключовим ресурсом стають кваліфіковані працівники та інтелектуальні активи підприємства. Запропонований підхід передбачає активне інвестування в навчання, розвиток компетенцій та підтримку інноваційного мислення серед працівників. Дозволяє підприємству не лише підвищувати свою ефективність, але й бути готовим до швидких змін і викликів ринку [8, с. 23].

П'ята особливість – орієнтація на довгострокове планування та сталий розвиток. Формування інтегрованого економічного потенціалу підприємства має на меті забезпечення його стабільного функціонування та зростання в умовах постійної конкуренції. Досягається через стратегічне планування, що враховує не лише поточні потреби, але й майбутні виклики, а також через постійний моніторинг результатів та адаптацію стратегії до змінних умов ринку.

Таким чином, згідно з вищенаведеними особливостями рекомендації щодо підвищення рівня використання економічного потенціалу підприємства в умовах посилення конкуренції будуть такі:

- ✦ інтегрувати знаневі та інноваційні ресурси. Підприємство повинно створити систему управління знаннями для зберігання та поширення ідей, що підвищить ефективність роботи;
- ✦ гнучкість та адаптивність. Розробляти стратегії та бізнес-моделі, що дозволяють швидко реагувати на ринкові зміни, а також впроваджувати інновації та аналізувати конкурентне середовище;
- ✦ системний підхід до управління ресурсами. Інтегрувати фінансові, матеріальні, технологічні та людські ресурси для досягнення конкурентних переваг, синхронізуючи інвестиції у технології з розвитком персоналу;
- ✦ інвестування в людський капітал. Підтримувати професійний розвиток і інноваційне мислення працівників, що забезпечить адаптацію до змін і підвищить ефективність;
- ✦ довгострокове стратегічне планування. Враховувати майбутні виклики, постійно оцінювати результати діяльності та коригувати стратегії для забезпечення стабільного розвитку в умовах конкуренції.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, економічний потенціал підприємства – це інтегрована сукупність матеріальних, фінансових, трудових, інтелектуальних, людських, нематеріальних, інноваційних та енергетичних ресурсів підприємства, які визначають його здатність до забезпечення стійкого функціонування, досягнення стратегічних цілей, конкурентоспроможності та довгострокового розвитку в умовах сучасної економіки знань.

Особливість інтегрованого підходу полягає в тому, що підприємство має максимально ефективно поєднувати всі доступні ресурси, що дозволяє використовувати їх як єдину систему для досягнення стратегічних цілей. Ключові особливості інтегрованого підходу включають використання знань і інновацій як центральних елементів. У сучасних умовах економіки знань, здатність до впровадження нових технологій та адаптації до змін є вирішальними факторами успіху. Комбінований підхід, що враховує як внутрішні, так і зовнішні фактори, дозволяє підприємству залишатися гнучким і конкурентоспроможним у мінливому середовищі.

З огляду на посилення конкуренції, підприємства повинні не лише інтегрувати ресурси, але й постійно моніторити ринкові умови, удосконалювати бізнес-процеси та шукати нові шляхи для зростання. Серед рекомендацій можна виділити активне впровадження інновацій, розвиток людського капіталу та адаптацію до нових викликів ринку через стратегічне планування і постійне підвищення конкурентних переваг.

Таким чином, формування інтегрованого економічного потенціалу вимагає комплексного підходу, який поєднує оптимальне використання ресурсів, впровадження інновацій та постійне удосконалення управлінських рішень для забезпечення стабільного розвитку підприємства в умовах економіки знань. ■

## БІБЛІОГРАФІЯ

1. Мартинюк В. Гібридні загрози Україні і суспільна безпека. Досвід ЄС і східного партнерства : аналіт. документ. Київ, 2018. 106 с.
2. Кухар В. П. Проблеми України – перехід до сталого розвитку. URL: [http://www.medved.kiev.ua/arhiv\\_mg/stat\\_98/98\\_3\\_1.ht](http://www.medved.kiev.ua/arhiv_mg/stat_98/98_3_1.ht) Савченко Т. В. Основні підходи до визначення сутності потенціалу підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 6 (17). С. 325–330.
3. Коваленко М. А., Іванець О. О. Теоретичне обґрунтування сутності потенціалу підприємства. *Економічні інновації*. 2011. № 45. С. 112–117.



4. Лисенко А. М., Коряк А. С. Поняття економічного потенціалу та концептуалізація підходів до його трактування. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2020. Вип. 5 (38). С. 221–227.  
DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2020.5\(38\).221-227](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2020.5(38).221-227)
5. Ареф'єва О. В., Мізюк С. Г., Ращепкін М. Д. Особливості формування економічного потенціалу підприємств із позицій економічної безпеки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 22, ч. 1. С. 5–9.
6. Пілецька С., Коритько Т., Лукаржевська-Мялик В. Економічний потенціал розвитку підприємства в системі управління його безпекою. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1791/1726>
7. Ареф'єва О. В., Долженко Д. Ю. Теоретичне підґрунтя формування економічного потенціалу підприємства в умовах посилення транспарентності розвиткових процесів. *Електронне наукове фахове видання «Адаптивне управління: теорія і практика» Серія «Економіка»*. 2024. Вип. 18 (36). URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/641>
8. Орлов В. В. Ідентифікація факторів формування економічного потенціалу насінницьких підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 49.  
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-57>
9. Орехова А. І. Оцінка контролінгу трансформації економічного потенціалу в умовах транспарентності бізнесу. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. Т. 3. № 3. С. 20–28.
10. Тульчинська С. Просторовий підхід до управління економічним потенціалом підприємства в умовах неотехнологічного оновлення. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 2. Т. 2. С. 77–79.  
DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2\(2\)-13](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2(2)-13)
11. Богма О., Ганечко І., Лимар В. Економічний потенціал підприємства: зміст та ключові характеристики. *Вісник КНТЕУ*. 2022. № 1. С. 58–68.  
DOI: [https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2022\(141\)04](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2022(141)04)
12. Пасічник Ю. Оцінка економічного потенціалу агропромислового комплексу України. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2022. Вип. 1. С. 34–47.  
DOI: <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2022-1-34-47>
13. Васьківська К. В., Лозінська Л. Д., Галімух Ю. О. Економічний потенціал підприємства в умовах змін: суть та характерні особливості. *Ефективна економіка*. 2020. № 5.  
DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.5.7>
14. Жувагіна І. О., Когутенко К. С. Загальнонаукові підходи до формування економічного потенціалу підприємств торгівлі. *Ефективна економіка*. 2018. № 5. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5\\_2018/35.pdf6](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2018/35.pdf6)
15. Kuzior A., Arefieva O., Poberezhna Z., Ihumentsev O. The Mechanism of Forming the Strategic Potential of an Enterprise in a Circular Economy. *Sustainability*. 2022. No. 14 (6). 3258.  
DOI: <https://doi.org/10.3390/su14063258>
16. Гітис Т. П., Борніков А. С., Дуплякіна С. В., Мороз С. О. Дослідження сучасного стану економічного потенціалу промислових підприємств України. *Економічний вісник Донбасу*. 2021. № 3 (65). С. 92–98.
17. Титикало В. С. Теоретико-методичний підхід до формування та удосконалення економічного потенціалу підприємств в умовах структурно-організаційних трансформацій. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2021. № 19. С. 99–106.

## REFERENCES

- Arefieva, O. V., and Dolzhenko, D. Yu. "Teoretychne pidgruntia formuvannia ekonomichnoho potentsialu pidpryiemstva v umovakh posylennia transparentnosti rozvytkovykh protsesiv" [The Theoretical Basis of the Formation of the Economic Potential of the Enterprise in the Conditions of Increased Transparency of Development Processes]. *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka. Serii «Ekononika»*. 2024. <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/641>
- Arefieva, O. V., Miziuk, S. H., and Rashchepkin, M. D. "Osoblyvosti formuvannia ekonomichnoho potentsialu pidpryiemstv iz pozytsii ekonomichnoi bezpeky" [Peculiarities of Forming the Economic Potential of Enterprises from the Standpoint of Economic Security]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 1, no. 22 (2018): 5-9.
- Bohma, O., Hanechko, I., and Lyamar, V. "Ekononichnyi potentsial pidpryiemstva: zmist ta kliuchovi kharakterystyky" [Economic Potential of the Enterprise: Content and Key Characteristics]. *Visnyk KNTEU*, no. 1 (2022): 58-68.  
DOI: [https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2022\(141\)04](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2022(141)04)
- Hitis, T. P. et al. "Doslidzhennia suchasnoho stanu ekonomichnoho potentsialu promyslovykh pidpryiemstv Ukrainy" [Study of the Current State of the Economic Potential of Industrial Enterprises of Ukraine]. *Ekononichnyi visnyk Donbasu*, no. 3(65) (2021): 92-98.
- Kovalenko, M. A., and Ivanets, O. O. "Teoretychne obgruntuvannia sutnosti potentsialu pidpryiemstva" [Theoretical Substantiation of the Essence of the

- Company's Potential]. *Ekonomichni innovatsii*, no. 45 (2011): 112-117.
- Kuzior, A. et al. "The Mechanism of Forming the Strategic Potential of an Enterprise in a Circular Economy". *Sustainability*, no. 14(6). 3258 (2022). DOI: <https://doi.org/10.3390/su14063258>
- Lysenko, A. M., and Koriak, A. S. "Poniattia ekonomichnoho potentsialu ta kontseptualizatsiia pidkhodiv do yoho traktuvannia" [Concept of Economic Potential and Conceptualization of Approaches to Its Interpretation]. *Tsentrlnoukrainskyi naukovyi visnyk. Ekonomichni nauky*, no. 5(38) (2020): 221-227. DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2020.5\(38\).221-227](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2020.5(38).221-227)
- Oriekhova, A. I. "Otsinka kontrolinhu transformatsii ekonomichnoho potentsialu v umovakh transparentnosti biznesu" [Assessment of Controlling the Transformation of Economic Potential in Conditions of Business Transparency]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky*, vol. 3, no. 3 (2018): 20-28.
- Orlov, V. V. "Identyfikatsiia faktoriv formuvannia ekonomichnoho potentsialu nasinnytskykh pidpriemstv" [Identification of Factors for the Formation of the Economic Potential of Seed Enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 49 (2023). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-57>
- Pasichnyk, Yu. "Otsinka ekonomichnoho potentsialu ahropromyslovoho kompleksu Ukrainy" [Assessment of the Economic Potential of the Agro-industrial Complex of Ukraine]. *Acta Academiae Beregsiensis*, no. 1 (2022): 34-47. DOI: <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2022-1-34-47>
- Piletska, S., Korytko, T., and Lukarzhevska-Mialyk, V. "Ekonomichni potentsial rozvytku pidpriemstva v systemi upravlinnia yoho bezpekoiu" [The Economic Potential of the Enterprise's Development in Its Security Management System]. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2022. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1791/1726>.
- Savchenko, T. V. "Osnovni pidkhody do vyznachennia sutnosti potentsialu pidpriemstva" [Basic Approaches to Determining the Essence of an Enterprise's Potential]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, no. 6(17) (2018): 325-330.
- Tulchynska, S. "Prostorovy pidkhid do upravlinnia ekonomichnym potentsialom pidpriemstva v umovakh neotekhnolohichnoho onovlennia" [A Spatial Approach to the Management of the Economic Potential of the Enterprise in the Conditions of Neotechnological Renewal]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 2, no. 2 (2022): 77-79. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2\(2\)-13](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2(2)-13)
- Tytykalo, V. S. "Teoretyko-metodychnyi pidkhid do formuvannia ta udoskonalennia ekonomichnoho potentsialu pidpriemstv v umovakh strukturno-orhanizatsiinykh transformatsii" [A Theoretical and Methodological Approach to the Formation and Improvement of the Economic Potential of Enterprises in the Conditions of Structural and Organizational Transformations]. *Ekonomichni visnyk NTUU «Kyivskyi politekhnichnyi instytut»*, no. 19 (2021): 99-106.
- Vaskivska, K. V., Lozinska, L. D., and Halimuk, Yu. O. "Ekonomichni potentsial pidpriemstva v umovakh zmin: sut ta kharakterni osoblyvosti" [Economic Potential of the Enterprise in Conditions of Change: Essence and Characteristic Features]. *Efektivna ekonomika*, no. 5 (2020). DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.5.7>
- Zhuvahina, I. O., and Kohutenko, K. S. "Zahalnonaukovi pidkhody do formuvannia ekonomichnoho potentsialu pidpriemstv torhivli" [General Scientific Approaches to the Formation of the Economic Potential of Trade Enterprises]. *Efektivna ekonomika*. 2018. [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5\\_2018/35.pdf6](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2018/35.pdf6)