

УДК 005.412:005.936.3:336

DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2026-3-17>

## АДАПТИВНО-ЦИКЛІЧНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ

**Т. М. САК**

здобувач;

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-7873-4704>**Є. С. ЯМБИХ**

аспірант;

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-9178-5750>**С. І. ОЛІЙНИК**

аспірант;

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-1878-9148>**Д. С. СЕМИКОЗ**

аспірант;

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-3755-695X>**М. М. КОЛЕСНІЧЕНКО**

аспірант,

Полтавський університет економіки і торгівлі

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-9178-5750>

**Анотація.** Метою дослідження є розкриття особливостей адаптивно-циклічного підходу до управління розвитком підприємства на основі фінансового потенціалу, що забезпечує підвищення ефективності управлінських рішень, зміцнення фінансової стійкості та створення передумов для довгострокового розвитку. **Методика дослідження.** Методологічною основою дослідження стали системний, процесний, стратегічний та адаптивний підходи до управління підприємством. У роботі використано методи логічного узагальнення, систематизації, структурно-функціонального аналізу, порівняльного аналізу. **Результати.** Обґрунтовано необхідність переходу від традиційних ресурсно-орієнтованих моделей управління до адаптивно-циклічного підходу, який забезпечує безперервне узгодження процесів формування, використання, оцінювання та трансформації фінансового потенціалу підприємства відповідно до змін середовища функціонування. За результатами дослідження сформовано концептуальні положення адаптивно-циклічного підходу до управління розвитком підприємства, який ґрунтується на циклічній взаємодії взаємопов'язаних етапів: формування фінансового потенціалу, його оцінювання, використання, відновлення, трансформації та нарощення. Запропоновано систему принципів реалізації підходу, яка включає принципи безперервності, адаптивності, збалансованості, стратегічної адаптації, інтегрованості, ризикоорієнтованості, цифровізації, сталого розвитку та ефективності управлінських рішень. Розроблено концептуальну модель управління розвитком підприємства, що забезпечує інтеграцію фінансового потенціалу із процесами стратегічного управління та дозволяє своєчасно реагувати на зміни внутрішнього й зовнішнього середовища. **Практична значущість результатів дослідження.** Запропонована модель відображає сучасні умови функціонування підприємств, коли фінансовий потенціал потребує безперервного розвитку й адаптації до змін, а не лише ефективного формування і використання.

**Ключові слова:** концепція, адаптивно-циклічне управління, інтегрований підхід, довгостроковий розвиток підприємства, фінансовий потенціал, принципи, конкурентні переваги, фінансова стійкість.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями.** В умовах нестабільності зовнішнього середовища, цифрової трансформації економіки, зростання фінансових ризиків та посилення конкурентної боротьби фінансовий потенціал підприємства перетворюється з ресурсу забезпечення поточної діяльності на стратегічний чинник розвитку. Ефективність його формування,

використання та нарощення визначає здатність підприємства забезпечувати фінансову стійкість, інвестиційну активність, інноваційний розвиток і конкурентоспроможність. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває вибір наукових підходів до управління розвитком підприємства, які дозволяють інтегрувати процеси формування та використання фінансового потенціалу в систему стратегічного управління.



**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблематиці дослідження терміну «розвиток підприємства» приділяли увагу значна когорта науковців, наукові погляди яких були сконцентровані як теоретичні підходи до визначення поняття – ідентифікує Дунда С.П. [7] або через діалектику поняття розвитку підприємства – виділяє Горіна Г.О. [3], стратегію розвитку підприємств, його сутність та класифікацію – пропонує розкривати Гудзь О.І. [4], розвиток підприємства, його форми і види – Занора В. [8], розвиток підприємства через його напрями – Лопушинська О.В. [10], через сутнісні підходи та визначення поняття саме економічного розвитку підприємства – Сірко А.Ю. [31] та Голобородько А.Ю. [2] або інноваційної його складової – Микитюк П.П. [9]. Значно ширше пропонує розглядати розвиток підприємства Погорелов Ю.С. [30], а саме через способи розвитку, його умови та результативність їх використання або Дунда С.П. [6], котрий пропонує визначати розвиток підприємства за допомогою факторів, що йому сприяють.

Окремим блоком хочеться виділити дослідження наукової спільноти щодо розвитку підприємства, організації, установи або системи загалом задля забезпечення якості (Педченко М.Г. [14]), або досягнення стратегічних орієнтирів розвитку (Нестуля О.О., Гасій О.В., Власенко В.А. [12; 18]), або поліпшення управління конкурентоспроможністю (С.І. Котенко [23]), або збереження конкурентоспроможності економіки на основі ІТ-індустрії та цифрових трансформацій (Кононенко Ж.А., Зінченко О.М. [24]), або задля злагодженої взаємодії інституційних та індивідуальних інвесторів на основі цифрових інновацій (Гудзь Т.П., Педченко Н.С., Гасій О.В. [5]).

Значні дослідження поняття розвитку підприємства, організації, установи або системи загалом в умовах ризиків, невизначеності та війни реалізовані такими дослідниками як Шимановська-Діанич Л.М., Педченко Н.С., Лозова О.В., Кучер М.М., Стеблюк О.В., Вишнікіна О.В. [32], в яких розвиток підприємств харчової промисловості (виноробної галузі) України в умовах війни розглядається через виклики та ризики у питаннях удосконалення бізнес-процесів дистрибуції і реалізації продукції або за допомогою виявлення та обґрунтування потреби в ідентифікації індикаторів економічної стабільності розвитку підприємства в умовах війни (Педченко Н.С. [11]) або через фінансові джерела формування екосистеми відновлення територій в умовах війни (Прасолова С.П., Франко Л.С., Борсук С.І. [25]).

Окремо виділимо розвиток на основі збалансованості взаємовідносин держави та суб'єктів малого бізнесу або задля побудови алгоритму ідентифікації сприятливості банків до кредитного забезпечення розвитку малого бізнесу у дослідженнях науковців

Стрілець В.Ю. [16; 19]. Актуальні аспекти фінансового забезпечення сталого економічного розвитку України розкривають Прасолова С., Яріш О. [26] або теоретичні підходи до реалізації методології обґрунтування індикаторів та показників економічної стабільності розвитку підприємства досліджують Семикоз Д.С., Маліношевський Д.М. [15].

Розвиток підприємства, організації, установи або системи загалом на основі наявного потенціалу шляхом обґрунтування термінологічної конструкції системної категорії «потенціал розвитку підприємства», запропоновано Педченко Н.С. [21]. Такий підхід набув подальшого розвитку та адаптації на основі зарубіжного досвіду управління потенціалом розвитку підприємств житлово-комунального сектора в українську практику, що стало окремим напрямом дослідження таких дослідників як Кімуржій М.І., Стрілець В.Ю. [17; 20]. Значимість у еволюції наукових підходів має і концептуально визначений маркер на основі ефективності сформованого або використаного максимально результативно для підприємств та організацій споживчої кооперації – запропонований Шимановською-Діанич Л.М. [21].

Розвиток на основі формування, розвитку, функціонування екосистеми фінансового відновлення та економічного стимулювання й визначення впливу факторів за допомогою багатфакторної регресійної моделі пропонується у наукових працях Прасолової С., Франко Л., Богданівського В., Борсука С. [1; 27; 28; 29].

Як зазначалося вище, фінансовий потенціал виступає базовою передумовою забезпечення стійкого розвитку підприємства, оскільки визначає його інвестиційні можливості, рівень фінансової стійкості та здатність до інноваційного оновлення. Недостатній рівень фінансового потенціалу обмежує можливості розширення діяльності, тоді як його ефективне використання сприяє підвищенню конкурентних позицій на ринку. Таким чином, управління розвитком підприємства тісно пов'язане з управлінням його фінансовими ресурсами та оптимізацією їх структури.

**Формування цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є розкриття особливостей адаптивно-циклічного підходу до управління розвитком підприємства на основі фінансового потенціалу, що забезпечує підвищення ефективності управлінських рішень, зміцнення фінансової стійкості та створення передумов для довгострокового розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** У сучасній економічній науці виділяють різні підходи до управління розвитком підприємства, серед яких ресурсний, стратегічний та фінансово-орієнтований підходи. Ресурсний підхід сприяє оцінці політики формування фінансо-

вого потенціалу, функціональний підхід доповнює висновками про раціональність політики реалізації (використання) фінансового потенціалу, системний підхід забезпечує комплексне розуміння структури та внутрішніх взаємозв'язків фінансового потенціалу, стратегічний акцентує увагу на його розвитку, адаптивності та здатності створювати довгострокову цінність, процесний забезпечує перехід від реактивного вирішення проблем до проактивного управління ресурсами, вартісно-орієнтований фокусується на довгостроковому зростанні й залученні інвестицій, ризик-орієнтований скерований на оптимізацію ресурсів шляхом спрямування зусиль на найбільш критичні зони й мінімізацію втрат до їх настання, адаптивний дозволяє забезпечити фінансову стійкість, мінімізувати ризики та максимізувати прибутковість. Інтеграція цих підходів дозволяє сформувати комплексну систему управління розвитком, яка враховує як внутрішні можливості підприємства, так і зовнішні економічні умови.

Тому, на нашу думку, доцільним є інтегрований підхід до управління розвитком підприємства, який передбачає безперервний цикл формування, оцінювання, використання та нарощення фінансового потенціалу відповідно до стратегічних цілей

розвитку підприємства. Такий підхід забезпечує узгодження фінансових можливостей підприємства з його довгостроковими пріоритетами, підвищує адаптивність до змін зовнішнього середовища та створює передумови для формування стійких конкурентних переваг.

З цією метою пропонується концепція адаптивно-циклічного управління фінансовим потенціалом підприємства (рис. 1), де вказаний процес розглядається як динамічний актив, що постійно проходить взаємопов'язані етапи: формування – оцінювання – використання – відновлення – трансформація – нарощення. Така модель відображає сучасні умови функціонування підприємств, коли фінансовий потенціал потребує безперервного розвитку й адаптації до змін, а не лише ефективного використання.

Метою концепції є забезпечення сталого розвитку підприємства шляхом безперервного формування, оцінювання, використання, відновлення, трансформації та нарощення його фінансового потенціалу відповідно до стратегічних цілей і змін зовнішнього середовища.

Принципи адаптивно-циклічного управління фінансовим потенціалом підприємства описані у таблиці 1.

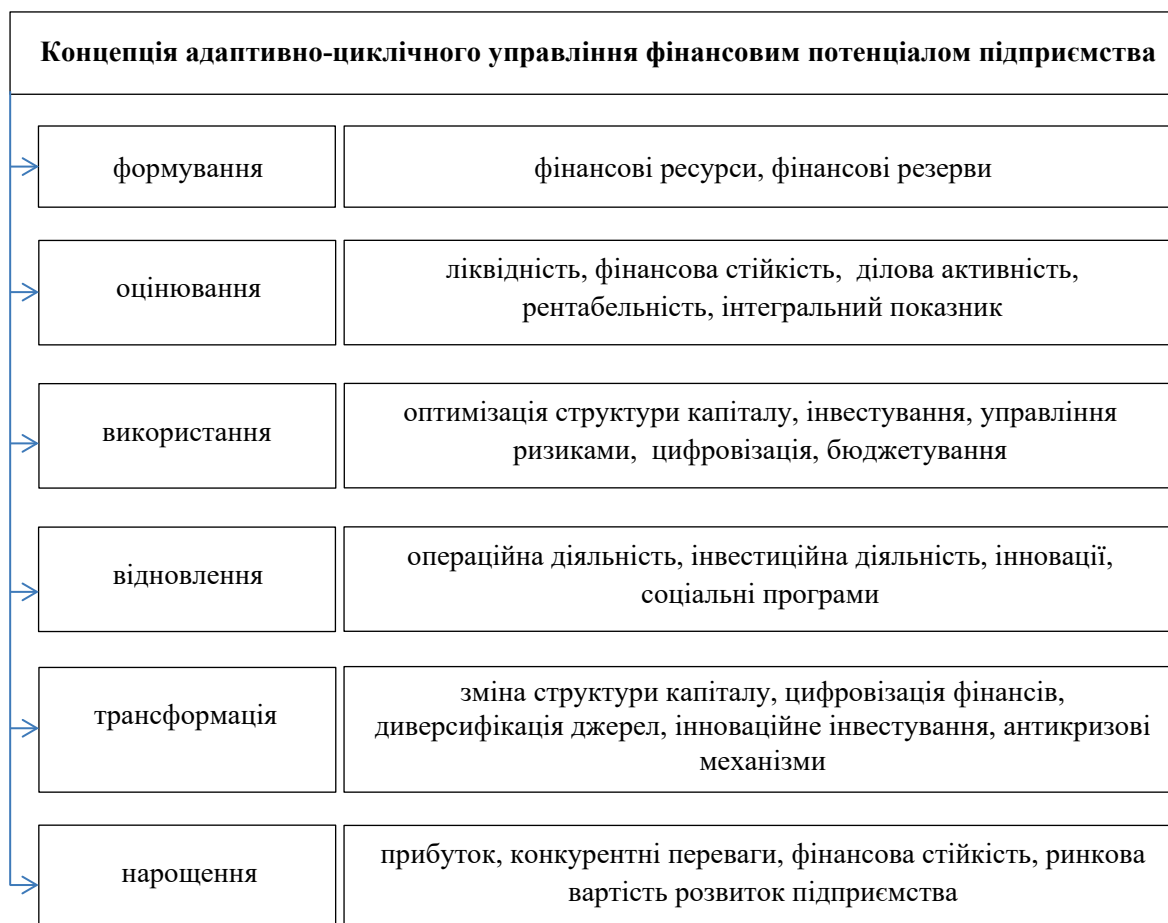


Рис. 1. Концепція адаптивно-циклічного управління фінансовим потенціалом підприємства

Таблиця 1

**Принципи адаптивно-циклічного управління фінансовим потенціалом підприємства**

| <b>Принципи</b>                 | <b>Сутність</b>                                                                                                                                                        |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Принцип безперервності          | Фінансовий потенціал постійно формується, використовується та відновлюється                                                                                            |
| Принцип адаптивності            | Управління повинно враховувати зміни зовнішнього середовища                                                                                                            |
| Принцип стратегічної орієнтації | Фінансовий потенціал формується відповідно до довгострокових цілей підприємства                                                                                        |
| Принцип збалансованості         | Необхідно підтримувати оптимальне співвідношення: власного капіталу, позикових ресурсів, інвестицій, резервів                                                          |
| Принцип інтегрованості          | Фінансовий потенціал повинен узгоджуватися з виробничим, кадровим, інноваційним, маркетинговим потенціалом                                                             |
| Принцип ефективності            | Використання фінансового потенціалу повинно забезпечувати максимальний економічний результат за оптимального рівня витрат                                              |
| Принцип ризикоорієнтованості    | Кожне управлінське рішення повинно оцінювати фінансові ризики                                                                                                          |
| Принцип цифровізації            | Управління фінансовим потенціалом повинно базуватися на сучасних цифрових інформаційних системах та аналітичних інструментах                                           |
| Принцип сталого розвитку        | Формування та використання фінансового потенціалу має забезпечувати не лише економічні результати, а й соціальну відповідальність та екологічну стійкість підприємства |

Джерело: складено авторами на основі [13, с. 113–115]

Проведений аналіз наукових підходів до трактування фінансового потенціалу підприємства та принципів управління його формуванням і використанням засвідчив, що в сучасних умовах господарювання ефективне управління розвитком підприємства не може ґрунтуватися на застосуванні окремих ізольованих принципів або управлінських інструментів. Висока динамічність зовнішнього середовища, цифровізація економіки, посилення конкурентної боротьби, глобалізаційні процеси та зростання рівня невизначеності обумовлюють необхідність формування цілісної методологічної основи, яка інтегрує принципи, етапи, механізми та інструменти управління фінансовим потенціалом у єдину систему.

Запропоновані принципи не є самостійними елементами управління, а виконують функцію методологічних орієнтирів, що визначають логіку формування, оцінювання, використання, трансформації та нарощення фінансового потенціалу підприємства. Саме вони забезпечують взаємоузгодженість управлінських рішень на всіх стадіях розвитку підприємства та формують основу для адаптації системи управління до змін внутрішнього і зовнішнього середовища.

На відміну від існуючих підходів, у яких окремі принципи застосовуються фрагментарно, запропонований підхід передбачає їх інтеграцію в єдину адаптивно-циклічну концепцію управління розвитком підприємства. У межах цієї концепції кожен принцип реалізується через відповідні етапи управління та забезпечує досягнення конкретних управлінських результатів. Такий взаємозв'язок дозволяє перейти від декларатив-

ного визначення принципів до їх практичної реалізації в процесі формування та використання фінансового потенціалу.

Отже, сукупність визначених принципів є методологічною основою концепції адаптивно-трансформаційного управління розвитком підприємства на основі процесів формування, оцінювання, використання, трансформації та нарощення фінансового потенціалу. Концепція відображає безперервний цикл управління, у якому фінансовий потенціал розглядається не як статична сукупність ресурсів, а як динамічна система фінансових можливостей, здатна адаптуватися до змін зовнішнього середовища, забезпечувати реалізацію стратегічних цілей підприємства та формувати його довгострокові конкурентні переваги.

На відміну від традиційних моделей, де після використання фінансових ресурсів відбувається лише їх відтворення, запропонована концепція передбачає етап трансформації, у межах якого здійснюється якісне оновлення фінансового потенціалу підприємства відповідно до стратегічних цілей та змін зовнішнього середовища. Це дозволяє розглядати фінансовий потенціал не як статичну сукупність ресурсів, а як динамічну систему, здатну до самооновлення, адаптації та розвитку.

**Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямі.** Таким чином, концепція адаптивно-циклічного управління розвитком підприємства на основі його фінансового потенціалу підприємства полягає в тому, що управління ґрунтується не лише на циклі «формування – використання –

наращення», а й на постійному зворотному зв'язку. На кожному етапі відбувається оцінювання результатів, аналіз впливу зовнішніх і внутрішніх чинників, коригування управлінських рішень та оновлення стратегії розвитку. Такий підхід відповідає сучасним концепціям динамічних здібностей (dynamic capabilities), адаптивного менеджменту та безперервного вдосконалення (continuous improvement), що підкреслює його актуальність і методологічну основу наукового

дослідження. Новизна концепції полягає в тому, що фінансовий потенціал розглядається як динамічна система, а не лише сукупність ресурсів, поєднується процесний, системний і стратегічний підходи, передбачається безперервне відтворення фінансового потенціалу, інтегрується оцінювання фінансового потенціалу в процесі прийняття управлінських рішень, забезпечується зв'язок між фінансовими можливостями підприємства та його стратегічним розвитком.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Борсук С., Семикоз Д., Франко Л., Прасолова С., Педченко Н. Інтеграція результатів моніторингу та прогнозування фінансового потенціалу екосистеми у стимулювання економічного розвитку територій. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2026. № 1 (119). С. 9–16. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2026-1-1>
2. Голобородько А. Ю. Сутність економічного розвитку підприємств. *Проблеми економіки*. 2022. № 4 (54). DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2022-4-140-147>
3. Горіна Г. О. Діалектика поняття «розвиток підприємства». *Причорноморські економічні студії*. 2016. Випуск 8. URL: <https://bses.in.ua/journals/2016/8-2016/26.pdf>
4. Гудзь О. І. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск 18. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-18-48>
5. Гудзь Т. П., Педченко Н. С., Гасій О. В. Інвестиційний розвиток цифрових інновацій через взаємодію інституційних та індивідуальних інвесторів. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2025. № 15. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15038408>
6. Дунда С. П. Розвиток підприємства та оцінка факторів, що на нього впливають. *Ефективна економіка*. 2016. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5329>
7. Дунда С. П. Теоретичні підходи до визначення поняття «розвиток підприємства». URL: <https://jrn.kai.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/380/0>
8. Занора В. Розвиток підприємства: сутність, форми, види. *Галицький економічний вісник*. 2019. № 6 (61). DOI: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2019.06](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2019.06)
9. Інноваційний розвиток підприємства. Підручник / за заг. ред. д-р. екон. наук, проф. Микитюка П. П. Тернопіль : ЗУНУ, 2023. 320 с. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/items/11b3a633-e142-46ec-a354-058b6902a925>
10. Лопушинська О. В. Сутність і напрями розвитку підприємства: теоретичний аспект. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2017. № 5 (84). URL: <http://journal.puet.edu.ua/files/journals/1/articles/1664/public/1664-2582-1-PB.pdf>
11. Педченко Н. С., Бойко О. П., Педченко М. Г., Обґрунтування потреби в ідентифікації індикаторів економічної стабільності розвитку підприємства в умовах війни. *Наука і молодь у XXI сторіччі : збірник матеріалів X Міжнародної молодіжної науково-практичної інтернет-конференції (м. Полтава, 28 листопада 2024 року)*. Полтава : ПУЕТ, 2025. С. 103–106. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/14592>
12. Педченко Н. С., Гасій О. В., Власенко В. А. Методологія проведення SWOT-аналізу при формуванні концепції розвитку приватного закладу вищої освіти. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2023. №1 (107). С. 75–84. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2023-1-11>
13. Педченко Н. С. Потенціал розвитку при стратегічному управлінні підприємством : монографія / Вищ. навч. закл. Укоопспілки «Полтавський ун-т економіки і торгівлі». Полтава : ПУЕТ, 2012. 365 с.
14. Педченко Н. С., Педченко М. Г. Стратегічне планування діяльності приватного закладу вищої освіти: якість, розвиток, перспективи : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2024. 256 с. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/13684>
15. Педченко Н. С., Маліношевський Д. М., Педченко Н. С. Теоретичні підходи до реалізації методології обґрунтування індикаторів та показників економічної стабільності розвитку підприємства. *Наука і молодь у XXI сторіччі : збірник матеріалів X Міжнародної молодіжної науково-практичної інтернет-конференції (м. Полтава, 28 листопада 2024 року)*. Полтава : ПУЕТ, 2025. С. 247–251. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/14594>
16. Педченко Н. С., Стрілець В. Ю. Побудова алгоритму ідентифікації сприятливості банків до кредитного забезпечення розвитку малого бізнесу. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2018. № 3(88). С. 90–101. URL: <http://journal.puet.edu.ua/index.php/nven/article/viewFile/1502/1315>
17. Педченко Н. С., Кімуржій М. І. Адаптація зарубіжного досвіду управління потенціалом розвитку підприємств житлово-комунального сектора в українську практику. *Бізнес-інформ*. 2018. № 6. С. 59–68. URL: [http://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2018-6\\_0-pages-59\\_68.pdf](http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2018-6_0-pages-59_68.pdf)
18. Педченко Н. С., Нестуля О. О. Використання SWOT і PEST аналізів для досягнення стратегічних орієнтирів розвитку закладу вищої освіти. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2020. №2 (98). С. 6–13. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/10042/1/%D0%9D%D0%B0%D1%83%D0%>

BA%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%B9%20%D0%B2%D1%96%D1%81%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%20%2898%29%202020%20%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BB.pdf

19. Педченко Н. С., Стрілець В. Ю. Інтегральна оцінка збалансованості взаємовідносин держави та суб'єктів малого бізнесу в контексті забезпечення інтересів розвитку. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2019. № 1. С. 25–34. URL: <http://www.dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/7096/1/1%2892%292019%20%D0%9F%D0%B5%D0%B4%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%2C%20C%D1%82%D1%80%D1%96%D0%BB%D0%B5%D1%86%D1%8C.pdf>

20. Педченко Н. С., Стрілець В. Ю., Кімуржий М. І. Інтеграційний кластерний аналіз K-means як інструмент сегментації підприємств ЖКГ за рівнем потенціалу їх розвитку. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2018. № 4(89). С. 15–29. URL: <http://www.journal.puet.edu.ua/index.php/nven/article/viewFile/1477/1290>

21. Педченко Н. С., Шимановська-Діанич Л. М. Концептуальні підходи до управління ефективністю формування та результативністю використання потенціалу розвитку підприємств та організацій споживчої кооперації. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2019. № 1. С. 15–24. URL: <http://www.dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/7095/1/1%2892%292019%20%D0%9F%D0%B5%D0%B4%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%2C%20D0%A8%D0%B8%D0%BC%D0%B0%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0.pdf>

22. Педченко Н. С. Обґрунтування термінологічної конструкції системної категорії «потенціал розвитку підприємства». *Актуальні проблеми економіки : науковий економічний журнал Національної академії управління*. – Київ : Національна академія управління, 2012. № 12 (38). С. 24–29. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape\\_2012\\_12\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2012_12_5)

23. Педченко Н. С., Котенко С. І. Управління конкурентоспроможністю як елемент стратегічного розвитку підприємства. *Вісник СумДУ*. 2018. № 3. С. 54–58. URL: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/76981/1/Kotenko\\_Pedchenko\\_visnyk.fem.pdf;jsessionid=5B801B091AC9829B41A7D7AFC4B0DF5A](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/76981/1/Kotenko_Pedchenko_visnyk.fem.pdf;jsessionid=5B801B091AC9829B41A7D7AFC4B0DF5A)

24. Педченко Н. С., Кононенко Ж. А., Зінченко О. М. Конкурентоспроможність економіки в умовах розвитку ІТ-індустрії та цифрових трансформацій. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024. № 16. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-16-03-02>

25. Педченко Н. С., Прасолова С. П., Франко Л. С., Борсук С. І. Фінансові джерела формування екосистеми економічного Розвитку та фінансового відновлення території в умовах війни (на прикладі полтавської області). *Підприємництво і торгівля*. 2025. № (46). С. 105–115. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2025-46-12>

26. Педченко Н., Прасолова С., Яріш О. Фінансове забезпечення сталого економічного розвитку України: актуальні аспекти. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2024. № 4 (114). С. 41–46. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2024-4-7>

27. Педченко Н., Прасолова С., Франко Л., Богданівський В., Борсук С. (2025). Оцінка властивостей екосистеми фінансового відновлення та економічного розвитку полтавської області: прикладний аспект. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2025. № 3 (117). С. 61–68. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2025-3-8>

28. Педченко Н., Прасолова С., Франко Л., Бойко О., Борсук С. Визначення за допомогою багатофакторної регресійної моделі впливу факторів на функціонування екосистеми економічного розвитку територій. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2025. № 1 (115). С. 25–33. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2025-1-4>

29. Педченко Н., Прасолова С., Франко Л., Семикоз Д., Борсук С. Теоретико-методологічні засади дослідження екосистеми фінансового відновлення та економічного розвитку території (на прикладі Полтавської області). *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2025. № 2 (116). С. 84–90. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2025-2-12>

30. Погорелов Ю. С. Способи розвитку підприємства: умови та результативність використання. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2017. № 1(1). URL: <https://economics.op.edu.ua/ejoru/2017/No1/76.pdf>

31. Сірко А. Ю. Сутність та визначення поняття економічного розвитку підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Випуск 14. URL: <http://global-national.in.ua/archive/14-2016/110.pdf>

32. Шимановська-Діанич Л. М., Педченко Н. С., Лозова О. В., Кучер М. М., Стеблюк О. В., Вишнікіна О. В. Розвиток підприємств харчової промисловості (виноробної галузі) України в умовах війни: виклики та ризики у питаннях удосконалення бізнес-процесів дистрибуції і реалізації продукції. *Академічні візії*. 2024. Вип. 29. С. 1–10. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/975>

## REFERENCES

1. Borsuk S., Semykoz D., Franko L., Prasolova S. & Pedchenko N. (2026). Intehratsiia rezultativ monitorynhu ta prohnorozuvannia finansovoho potentsialu ekosystemy u stymuliuвання ekonomichnoho rozvytku terytorii. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriiia "Ekonomichni nauky"*, no. (1 (119), pp. 9–16. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2026-1-1>
2. Holoborodko A. Yu. (2022). Sutnist ekonomichnoho rozvytku pidpriemstv. *Problemy ekonomiky*, no. 4 (54). DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2022-4-140-147>
3. Horina H.O. (2016). Dialektyka poniattia "rozvytok pidpriemstva". *Black Sea Economic Studies*. vol. 8. Avai-lable at: <https://bses.in.ua/journals/2016/8-2016/26.pdf>

4. Hudz O.I. (2018). Stratehiia rozvytku pidpriemstva: sutnist ta klasyfikatsiia. *Ekonomika i suspilstvo*, is. 18. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-18-48>
5. Hudz T. P., Pedchenko N. S. & Hasii O. V. (2025). Investytsiinyi rozvytok tsyfrovyykh innovatsii cherez vzaiemodiiu instytutsiinykh ta indyvidualnykh investoriv. *Zdobutky ekonomiky: perspektyvy ta innovatsii*, no. (15). DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15038408>
6. Dunda S. P. (2016). Rozvytok pidpriemstva ta otsinka faktoriv, shcho na noho vplyvaiut. *Efektivna ekonomika*, no. 12. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5329>
7. Dunda S.P. Teoretychni pidkhody do vyznachennia poniattia "rozvytok pidpriemstva". Available at: <https://jrn1.kai.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/380/0>
8. Zanova V. (2019). Rozvytok pidpriemstva: sutnist, formy, vydy. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, no. 6 (61). DOI: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2019.06](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2019.06)
9. Innovatsiinyi rozvytok pidpriemstva. Pidruchnyk / za zah. red. d-r. ekon. nauk, prof. Mykytiuka P. P. Ternopil: ZUNU, 2023. 320 p. Available at: <https://dspace.wunu.edu.ua/items/11b3a633-e142-46ec-a354-058b6902a925>
10. Lopushynska O. V. (2017). Sutnist i napriamy rozvytku pidpriemstva: teoretychnyi aspekt. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli*. no. 5 (84). Available at: <http://journal.puet.edu.ua/files/journals/1/articles/1664/public/1664-2582-1-PB.pdf>
11. Pedchenko N. S., Boiko O. P., Pedchenko M. H., Pedchenko N. S. (2025). Obgruntuvannia potreby v identyfikatsii indyikatoriv ekonomichnoi stabilnosti rozvytku pidpriemstva v umovakh viiny. *Nauka i molod u XXI storichchi* : zbirnyk materialiv X Mizhnarodnoi molodizhnoi nauko-vo-praktychnoi internet-konferentsii (m. Poltava, 28 lystopada 2024 roku). Poltava : PUET, pp. 103–106. Available at: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/14592>
12. Pedchenko N. S., Hasii O. V., Vlasenko V. A. (2023). Metodolohiia provedennia SWOT-analizu pry formuvanni kontseptsii rozvytku pryvatnoho zakladu vyshchoi osvity. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli*. no. 1 (107). pp. 75–84. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2023-1-11>
13. Pedchenko N. S. (2012). Potentsial rozvytku pry stratehichnomu upravlinni pidpriemstvom : monohrafiia / Vyshch. navch. zakl. Ukoopspilky "Poltavskiy un-t ekonomiky i torhivli". Poltava : PUET, 365 p.
14. Pedchenko N. S., Pedchenko M. H. (2024). Stratehichne planuvannia diialnosti pryvatnoho zakladu vyshchoi osvity: yakist, rozvytok, perspektyvy : monohrafiia. Poltava : PUET, 256 p. Available at: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/13684>
15. Pedchenko N. S., Semykoz D. S., Malinoshevskiy D. M. (2025). Teoretychni pidkhody do realizatsii metodolohii obgruntuvannia indyikatoriv ta pokaznykiv ekonomichnoi stabilnosti rozvytku pidpriemstva. *Nauka i molod u XXI storichchi* : zbirnyk materialiv X Mizhnarodnoi molodizhnoi nauko-vo-praktychnoi internet-konferentsii (m. Poltava, 28 lystopada 2024 roku). Poltava : PUET, S. 247–251. Available at: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/14594>
16. Pedchenko N. S., Strilets V. Yu. (2018). Pobudova alhorytmu identyfikatsii spryiatlyvosti bankiv do kredytnoho zabezpechennia rozvytku maloho biznesu. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli*. no. 3(88). pp. 90–101. Available at: <http://journal.puet.edu.ua/index.php/nven/article/viewFile/1502/1315>
17. Pedchenko N. S., Kimurzhii M. I. (2018). Adaptatsiia zarubizhnogo dosvidu upravlinnia potentsialom rozvytku pidpriemstv zhytlovo-komunalnoho sektora v ukrainsku praktyku. *Biznes-inform*. no. 6. pp. 59–68. Available at: [http://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2018-6\\_0-pages-59\\_68.pdf](http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2018-6_0-pages-59_68.pdf)
18. Pedchenko N. S., Nestulia O. O. (2020). Vykorystannia SWOT i PEST analiziv dlia dosiahnennia stratehichnykh oriiientyrv rozvytku zakladu vyshchoi osvity. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli*. no. 2 (98). pp. 6–13. Available at: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/10042/1/%D0%9D%D0%B0%D1%83%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%B9%20%D0%B2%D1%96%D1%81%D0%BD%D0%B8%D0%BA%202%20%2898%29%202020%20%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BB.pdf>
19. Pedchenko N. S., Strilets V. Yu. (2019). Intehralna otsinka zbalansovanosti vzaiemovidnosyn derzhavy ta subiektyv maloho biznesu v konteksti zabezpechennia interesiv rozvytku. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli*. no. 1. pp. 25–34. Available at: <http://www.dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/7096/1/1%2892%292019%20%D0%9F%D0%B5%D0%B4%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%2C%20C%D1%82%D1%80%D1%96%D0%BB%D0%B5%D1%86%D1%8C.pdf>
20. Pedchenko N. S., Strilets V. Yu., Kimurzhii M. I. (2018). Intehratsiinyi klaster nyi analiz K-means yak instrument sehmentatsii pidpriemstv ZhKH za rivnem potetsialu yikh rozvytku. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli*. no. 4(89). pp. 15–29. Available at: <http://journal.puet.edu.ua/index.php/nven/article/viewFile/1477/1290>
21. Pedchenko N. S., Shymanovska-Dianych L. M. (2019) Kontseptualni pidkhody do upravlinnia efektyvnistiu formuvannia ta rezultatyvnistiu vykorystannia potentsialu rozvytku pidpriemstv ta orhanizatsii spozhyvchoi kooperatsii. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli*. no. 1. pp. 15–24. Available at: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/7095/1/1%2892%292019%20d0%9fd0%b5d0%b4d1%87d0%b5d0%bd%b0%ba%20%be%2c%20d0%a8d0%b8d0%bcd0%b0d0%bd%b0%be%b2d1%81d1%8cd0%ba%b0b0.pdf>
22. Pedchenko N. S. (2012). Obgruntuvannia terminolohichnoi konstrukttsii systemnoi katehorii "potentsial rozvytku pidpriemstva". *Aktualni problemy ekonomiky : naukovyi ekonomichnyi zhurnal Natsionalnoi akademii upravlinnia*. Kyiv : Natsionalna akademiia upravlinnia, no. 12 (38). pp. 24–29. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape\\_2012\\_12\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2012_12_5)
23. Pedchenko N. S., Kotenko S. I. (2018). Upravlinnia konkurentospromozhnistiu yak element stratehichnoho rozvytku pidpriemstva. *Visnyk SumDU*. no. 3. pp. 54–58. Available at: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/76981/1/Kotenko\\_Pedchenko\\_visnyk.fem.pdf;jsessionid=5B801B091AC9829B41A7D7A-FC4B0DF5A](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/76981/1/Kotenko_Pedchenko_visnyk.fem.pdf;jsessionid=5B801B091AC9829B41A7D7A-FC4B0DF5A)

24. Pedchenko N. S., Kononenko Zh. A. & Zinchenko O. M. (2024). Konkurentospromozhnist ekonomiky v umovakh rozvytku IT-industrii ta tsyfrovyykh transformatsii. *Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: ekonomika ta upravlinnia*, no. 16. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-16-03-02>
25. Pedchenko N. S., Prasolova S. P., Franko L. S. & Borsuk S. I. (2025). Finansovi dzherela formuvannia ekosystemy ekonomichnoho rozvytku ta finansovoho vidnovlennia terytorii v umovakh viiny (na prykladi Poltavskoi oblasti). *Pidpriemnytstvo i torhivlia*, no. (46), pp. 105–115. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2025-46-12>
26. Pedchenko N., Prasolova S. & Yarish O. (2024). Finansove zabezpechennia staloho ekonomichnoho rozvytku Ukrainy: aktualni aspekty. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriiia "Ekonomichni nauky"*, no. 4 (114), pp. 41–46. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2024-4-7>
27. Pedchenko N., Prasolova S., Franko L., Bohdanivskyi V. & Borsuk S. (2025). Otsinka vlastyvostei ekosystemy finansovoho vidnovlennia ta ekonomichnoho rozvytku Poltavskoi oblasti: prykladnyi aspekt. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriiia "Ekonomichni nauky"*, no. 3 (117), pp. 61–68. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2025-3-8>
28. Pedchenko N., Prasolova S., Franko L., Boiko O. & Borsuk S. (2025). Vyznachennia za dopomohoiu bahatofaktornoï rehresiinoï modeli vplyvu faktoriv na funktsionuvannia ekosystemy ekonomichnoho rozvytku terytorii. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriiia «Ekonomichni nauky»*, no. 1 (115), pp. 25–33. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2025-1-4>
29. Pedchenko N., Prasolova S., Franko L., Semykoz D. & Borsuk S. (2025). Teoretyko-metodolohichni zasady doslidzhennia ekosystemy finansovoho vidnovlennia ta ekonomichnoho rozvytku terytorii (na prykladi Poltavskoi oblasti). *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriiia "Ekonomichni nauky"*, no. 2 (116), pp. 84–90. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2025-2-12>
30. Pohorelov Yu. S. (2017). Sposoby rozvytku pidpriemstva: umovy ta rezultatyvnist vykorystannia. *Ekonomichni zhurnal Odeskoho politekhnichnoho universytetu*. no. 1(1). Available at: <https://economics.op.edu.ua/ejopu/2017/No1/76.pdf>
31. Sirko A. Yu. (2016). Sutnist ta vyznachennia poniattia ekonomichnoho rozvytku pidpriemstva. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. is. 14. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/14-2016/110.pdf>
32. Shymanovska-Dianych L. M., Pedchenko N. S., Lozova O. V., Kucher M. M., Stebliuk O. V., Vyshnikina O. V. (2024). Rozvytok pidpriemstv kharchovoi promyslovosti (vynorobnoi haluzi) Ukrainy v umovakh viiny: vykyky ta ryzyky u pytanniakh udoskonalennia biznes-protsesiv dystrybutsii i realizatsii produktsii. *Akademichni vizii*, is. 29, pp. 1–10. Available at: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/975%BD%D0%B0%D0%BB.pdf>

**Tetiana Sak, Egor Yambikh, Stanislav Oliynyk, Dmytro Semykoz, Myroslav Kolesnichenko, Poltava University of Economics and Trade. Adaptive-cyclical approach to enterprise development management based on financial potential.**

**Annotation.** The purpose of the study is to reveal the features of the adaptive-cyclical approach to enterprise development management based on financial potential, which ensures increased efficiency of management decisions, strengthening financial stability and creating prerequisites for long-term development. **Research methodology.** The methodological basis of the study was the systemic, process, strategic and adaptive approaches to enterprise management. The work used methods of logical generalization, systematization, structural and functional analysis, comparative analysis. **Results.** The need to transition from traditional resource-oriented management models to an adaptive-cyclical approach is substantiated, which ensures continuous coordination of the processes of formation, use, assessment and transformation of the financial potential of the enterprise in accordance with changes in the operating environment. Based on the results of the study, conceptual provisions of the adaptive-cyclical approach to enterprise development management, which is based on the cyclical interaction of interrelated stages: formation of financial potential, its assessment, use, restoration, transformation and growth, are formed. A system of principles for implementing the approach is proposed, which includes the principles of continuity, adaptability, balance, strategic adaptation, integration, risk orientation, digitalization, sustainable development and efficiency of management decisions. A conceptual model of enterprise development management has been developed, which ensures the integration of financial potential with strategic management processes and allows for timely response to changes in the internal and external environment. **Practical significance of the research results.** The proposed model reflects the modern conditions of enterprise functioning, when financial potential requires continuous development and adaptation to changes, and not only effective formation and use.

**Keywords:** concept, adaptive-cyclical management, integrated approach, long-term development of the enterprise, financial potential, principles, competitive advantages, financial stability.

Дата надходження статті: 17.07.2026

Дата прийняття статті до публікації: 07.08.2026

Дата публікації статті: 10.09.2026