

Валентина Проценко¹, Ольга Гавриш², Лілія Прокопчук³
**ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ
РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ
ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

У статті досліджено теоретичні та практичні аспекти формування ефективної системи управління ресурсним потенціалом підприємств в умовах цифровізації економіки. Визначено сутність ресурсного потенціалу підприємства як сукупності фінансових, матеріальних, трудових, інформаційних та технологічних ресурсів, що забезпечують ефективне функціонування та розвиток підприємства. Розкрито основні підходи до управління ресурсним потенціалом та обґрунтовано необхідність його адаптації до сучасних умов цифрової трансформації.

Досліджено вплив цифрових технологій на систему управління підприємством та встановлено, що цифровізація сприяє автоматизації бізнес-процесів, оптимізації використання ресурсів, підвищенню продуктивності праці та покращенню якості управлінських рішень. Особливу увагу приділено ролі інформаційних систем, цифрових платформ та інноваційних технологій у підвищенні ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства.

Обґрунтовано необхідність формування комплексної та стратегічно орієнтованої системи управління ресурсним потенціалом, яка забезпечує підвищення конкурентоспроможності підприємства, його адаптивності до змін зовнішнього середовища та довгострокового розвитку.

Ключові слова: ресурсний потенціал, цифровізація, управління підприємством, цифрові технології, цифрова трансформація, ефективність управління, конкурентоспроможність.

Рис. 3. Літ. 10.

DOI: 10.32752/1993-6788-2026-1-298-397-405

¹ <https://orcid.org/0000-0003-4299-1298>

² <https://orcid.org/0000-0003-1438-7528>

³ <https://orcid.org/0000-0002-9075-8549>

Valentina Protsenko, Olha Gavrish, Liliya Prokopchuk
**FORMATION OF AN EFFECTIVE SYSTEM FOR MANAGING
THE RESOURCE POTENTIAL OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT
OF DIGITALIZATION**

The article studies the theoretical and practical aspects of the formation of an effective system for managing the resource potential of enterprises in the context of digitalization of the economy. The essence of the resource potential of the enterprise as a set of financial, material, labor, information and technological resources that ensure the effective functioning and development of the enterprise has been determined. The main approaches to the management of resource potential are revealed and the need for its adaptation to the modern conditions of digital transformation is substantiated.

The impact of digital technologies on the enterprise management system has been studied and it has been established that digitalization contributes to the automation of business processes, optimization of the use of resources, increase labor productivity and improve the quality of management

¹ V.N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv, Ukraine.

² V.N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv, Ukraine.

³ V.N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv, Ukraine.

decisions. Particular attention is paid to the role of information systems, digital platforms and innovative technologies in improving the efficiency of managing the resource potential of the enterprise.

The necessity of forming a comprehensive and strategically oriented system of resource potential management, which ensures the increase of the competitiveness of the enterprise, its adaptability to changes in the external environment and long-term development, has been substantiated.

Keywords: resource potential, digitalization, enterprise management, digital technologies, digital transformation, management efficiency, competitiveness.

Peer-reviewed, approved and placed: 16.04.2026

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку економіки характеризується активним впровадженням цифрових технологій у всі сфери діяльності підприємств, що суттєво змінює підходи до управління ресурсами та організації бізнес-процесів. В умовах цифровізації підприємства змушені швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища, підвищувати ефективність використання ресурсного потенціалу та впроваджувати сучасні інформаційні технології для забезпечення конкурентоспроможності й стабільного розвитку.

Ресурсний потенціал підприємства є основою його ефективного функціонування та включає фінансові, матеріальні, трудові, інформаційні й технологічні ресурси. Від рівня ефективності управління цими ресурсами залежить здатність підприємства забезпечувати високі результати діяльності, оптимізувати витрати, підвищувати продуктивність праці та формувати конкурентні переваги на ринку. У сучасних умовах особливого значення набуває цифровізація процесів управління, яка дозволяє автоматизувати бізнес-процеси, підвищити швидкість обробки інформації та якість управлінських рішень.

Разом із тим багато підприємств стикаються з проблемами недостатнього рівня цифрової трансформації, неефективного використання ресурсів, застарілих методів управління та низької адаптивності до сучасних економічних змін. Це обумовлює необхідність формування ефективної системи управління ресурсним потенціалом підприємств, заснованої на використанні сучасних цифрових технологій, стратегічному підході та інтеграції інноваційних управлінських рішень. У зв'язку з цим дослідження проблем формування ефективної системи управління ресурсним потенціалом підприємств в умовах цифровізації є актуальним і потребує подальшого наукового опрацювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління ресурсним потенціалом підприємств та його цифрової трансформації активно розглядаються у сучасних наукових працях. Волоснікова Н. [1] досліджує стратегічні підходи до управління ресурсним потенціалом підприємства. Шашина М. В. та Кочерга О. О. [2] аналізують підвищення ефективності використання ресурсів в умовах цифровізації. Буняк Н. М. і Тимошук О. В. [3] розглядають управління ресурсним потенціалом у кризових умовах, наголошуючи на важливості адаптивності. Костецька Н. І. [4] акцентує увагу на стратегічному управлінні потенціалом підприємства. Котвицька Н. М. [5], Гуменна Ю. Г. і Гура О. Ю. [6] доводять значущість цифровізації як фактора

підвищення ефективності управління підприємствами. Савченко В. А. [7] звертає увагу на ризики цифрової трансформації, зокрема кібербезпеку. Мягких І. та Дем'яненко Т. [8], Чобіток В. і Гавриш О. [9] підкреслюють роль цифрових інструментів у підвищенні ефективності бізнес-процесів. Chobitok V. та ін. [10] розглядають цифрові фінансові моделі в управлінні інвестиціями.

У наукових працях розкрито різні аспекти управління ресурсним потенціалом підприємств і вплив цифровізації на підвищення ефективності управлінських процесів. Науковці наголошують на важливості стратегічного підходу, адаптивності систем управління та впровадження цифрових технологій для оптимізації використання ресурсів. Окрему увагу приділено ризикам цифрової трансформації та необхідності розвитку цифрових компетенцій персоналу.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних і практичних засад формування ефективної системи управління ресурсним потенціалом підприємств в умовах цифровізації, визначення основних складових ресурсного потенціалу, дослідження впливу цифрових технологій на процес управління ресурсами та розробка напрямів підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу для забезпечення конкурентоспроможності й сталого розвитку підприємства.

Основні результати дослідження. Цифровізація економічних процесів суттєво трансформує архітектуру управління підприємствами, змінюючи підходи до формування, розподілу та використання ресурсного потенціалу. У сучасному бізнес-середовищі конкурентні переваги визначаються не лише наявністю ресурсів, а насамперед швидкістю їх мобілізації, рівнем цифрової інтеграції та здатністю підприємства працювати з великими масивами даних у режимі реального часу. Це зумовлює перехід від класичних управлінських моделей до адаптивних цифрових систем, які забезпечують безперервний моніторинг, прогнозування та коригування управлінських рішень.

Зростання ролі цифрових технологій призводить до формування нової логіки управління, де ключове значення має інформаційно-аналітична складова. Дані перетворюються на стратегічний ресурс, що впливає на всі рівні управління підприємством — від оперативного до стратегічного. Використання сучасних цифрових інструментів, зокрема ERP-, CRM-систем, технологій Big Data, штучного інтелекту та хмарних сервісів, дозволяє забезпечити інтеграцію всіх бізнес-процесів в єдину інформаційну екосистему, що підвищує прозорість і керованість підприємства.

Ресурсний потенціал підприємства розглядається як комплексна система, що включає матеріальні, фінансові, трудові, інформаційні та інноваційні ресурси. Кожен із цих елементів виконує специфічну функцію у забезпеченні ефективного функціонування підприємства, однак у цифрових умовах їх взаємодія стає значно тіснішою та більш динамічною. Особливої ваги набувають інформаційні ресурси, які виступають інтегруючим ядром усієї системи, забезпечуючи обмін даними між підрозділами, підтримку управлінських рішень та формування аналітичної бази для прогнозування [8].

Матеріальні ресурси в умовах цифровізації дедалі частіше управляються через автоматизовані системи обліку та контролю, що дозволяє мінімізувати

втрати та підвищити ефективність їх використання. Фінансові ресурси інтегруються в цифрові платформи управління, що забезпечує оперативний контроль грошових потоків і підвищує точність фінансового планування. Трудові ресурси трансформуються через розвиток цифрових компетенцій персоналу, впровадження дистанційних форм роботи та використання систем електронного навчання. Інноваційні ресурси стають основою стратегічного розвитку підприємства, оскільки саме вони забезпечують впровадження нових технологічних рішень і продуктів.

Важливою особливістю сучасного етапу розвитку є посилення взаємозв'язку між усіма компонентами ресурсного потенціалу, що формує цілісну цифрову екосистему підприємства. Така екосистема забезпечує швидке реагування на зміни зовнішнього середовища, підвищує гнучкість управління та сприяє формуванню стійких конкурентних переваг. Компонентна структура ресурсного потенціалу підприємства в умовах цифрової трансформації подано на рис. 1.

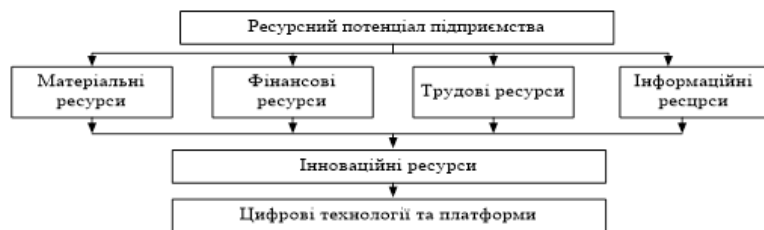


Рис. 1. Компонентна структура ресурсного потенціалу підприємства в умовах цифрової трансформації, розроблено авторами

Ефективність використання ресурсного потенціалу підприємства прямо визначається глибиною та масштабом впровадження цифрових технологій у всі ключові бізнес-процеси. Перехід до цифрових моделей управління змінює саму логіку функціонування підприємства, оскільки контроль, планування та аналіз ресурсів здійснюються не періодично, а безперервно, у режимі реального часу. Це забезпечує підвищення оперативності управлінських рішень, зменшення впливу людського фактора та мінімізацію неефективних витрат ресурсів.

Автоматизовані системи управління створюють умови для постійного моніторингу стану ресурсної бази підприємства, включаючи матеріальні запаси, фінансові потоки та завантаженість виробничих потужностей. Завдяки цьому зменшуються ризики надлишкового накопичення ресурсів або їх дефіциту, підвищується точність планування та забезпечується більш раціональний розподіл ресурсів між підрозділами підприємства.

Застосування ERP-систем формує єдиний інформаційний простір, у якому інтегруються виробничі, фінансові, логістичні та управлінські процеси. Це дозволяє забезпечити узгодженість дій між різними структурними підрозділами та підвищити прозорість внутрішніх процесів. У свою чергу, CRM-платформи сприяють удосконаленню взаємодії з клієнтами,

підвищують якість обслуговування, дозволяють аналізувати поведінку споживачів та формувати більш ефективні маркетингові стратегії, орієнтовані на персоналізований підхід.

Окремого значення набуває розвиток аналітичних технологій, які стають основою прийняття стратегічних рішень. Інструменти Big Data та Business Intelligence забезпечують обробку великих масивів структурованої та неструктурованої інформації, що дозволяє виявляти приховані закономірності, оцінювати потенційні ризики та формувати прогнози розвитку підприємства. На основі таких даних стає можливим моделювання різних сценаріїв управління ресурсами, що значно підвищує якість стратегічного планування.

Використання цифрових аналітичних інструментів сприяє переходу від реактивного до проактивного управління, коли підприємство не лише реагує на зміни ринку, а й передбачає їх та адаптує свою діяльність заздалегідь. Це особливо важливо в умовах високої волатильності ринкового середовища та зростання конкуренції. Механізм впливу цифрових технологій на ефективність управління ресурсним потенціалом підприємства відображено на рис. 2.



Рис. 2. Механізм впливу цифрових технологій на ефективність управління ресурсним потенціалом підприємства, розроблено авторами

Цифровізація істотно змінює якість управління ресурсним потенціалом підприємства, забезпечуючи зростання прозорості всіх бізнес-процесів та зменшення часу, необхідного для збору, обробки й аналізу управлінської інформації. Перехід до цифрових платформ дозволяє формувати єдине інформаційне середовище, у межах якого дані оновлюються в режимі реального часу, що підвищує точність управлінських рішень і сприяє більш ефективному контролю ресурсів [9].

Завдяки автоматизації значної частини операційних процесів знижується вплив людського фактора, зокрема мінімізуються помилки в обліку, плануванні та розподілі ресурсів. Це позитивно впливає на якість стратегічного та оперативного управління, оскільки керівництво підприємства отримує більш достовірну та своєчасну інформацію для прийняття рішень. У результаті підвищується ефективність використання виробничих потужностей, оптимізуються фінансові потоки та забезпечується більш точне прогнозування потреб у ресурсах у коротко- та довгостроковій перспективі.

Водночас процес цифрової трансформації супроводжується низкою обмежень та викликів, які впливають на швидкість і результативність її впровадження. Значною проблемою залишається недостатній рівень цифрових компетенцій персоналу, що потребує системного навчання та перекваліфікації працівників. Окремим фактором стримування є висока вартість впровадження цифрових рішень, яка включає не лише закупівлю програмного забезпечення, а й модернізацію технічної інфраструктури підприємства та супровід систем.

Крім того, суттєвими ризиками виступають кіберзагрози, можливість витоку конфіденційної інформації та складність інтеграції нових цифрових технологій у вже існуючі бізнес-процеси. Це вимагає посилення систем кібербезпеки, впровадження стандартів захисту даних та формування стійкої цифрової архітектури підприємства.

Підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом потребує комплексного підходу, що охоплює не лише технологічні зміни, а й організаційні та кадрові трансформації. Особливе значення має розвиток цифрової культури підприємства, формування у працівників відповідних компетенцій, а також впровадження довгострокових стратегій цифрової адаптації, орієнтованих на безперервне вдосконалення управлінських процесів. Алгоритм формування ефективної системи управління ресурсним потенціалом підприємства відображено на рис. 3.

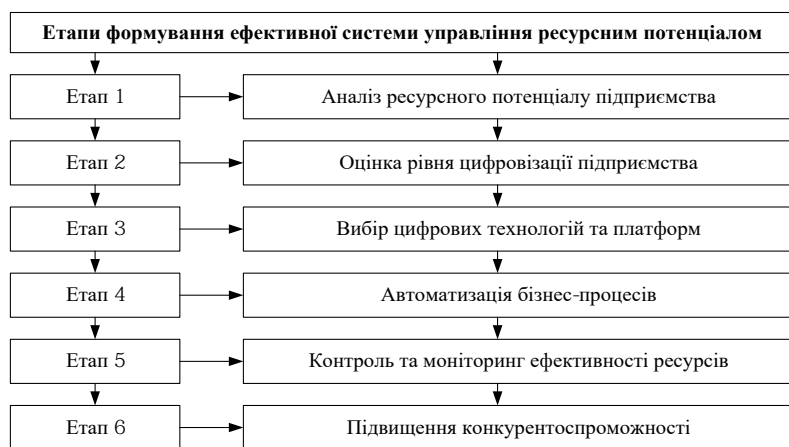


Рис. 3. Алгоритм формування ефективної системи управління ресурсним потенціалом підприємства, розроблено авторами

Система управління ресурсним потенціалом підприємства в умовах цифровізації набуває ознак динамічної, відкритої та самоадаптивної структури, здатної швидко реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища. Її ефективність визначається рівнем інтеграції цифрових технологій у всі управлінські та виробничі процеси, що дозволяє забезпечити безперервність інформаційних потоків, підвищити точність аналітики та

сформувати єдину цифрову екосистему підприємства. У таких умовах управлінські рішення ґрунтуються не лише на ретроспективному аналізі, а й на прогнозних моделях, що значно підвищує їх обґрунтованість [8].

Інтеграція цифрових рішень сприяє формуванню якісно нового рівня конкурентоспроможності підприємства. Використання сучасних інформаційних систем забезпечує узгодженість дій між підрозділами, оптимізацію ресурсних потоків та скорочення часових витрат на виконання управлінських процедур. Підприємства отримують можливість більш ефективно використовувати свій ресурсний потенціал за рахунок автоматизації контролю, цифрового моніторингу ключових показників діяльності та оперативного реагування на відхилення від запланованих параметрів.

Важливою характеристикою сучасної системи управління стає її здатність до постійного вдосконалення. Це означає не лише впровадження нових технологій, а й трансформацію управлінської культури, розвиток цифрових компетенцій персоналу та формування середовища безперервного навчання. Такий підхід дозволяє підприємству не лише адаптуватися до змін, а й активно формувати їх, займаючи проактивну позицію на ринку [10].

Перспективи розвитку систем управління ресурсним потенціалом тісно пов'язані з подальшим впровадженням інтелектуальних цифрових технологій. Використання штучного інтелекту дозволяє автоматизувати процеси прийняття рішень та підвищити їх точність за рахунок аналізу великих масивів даних. Хмарні технології забезпечують гнучкість і масштабованість інформаційної інфраструктури підприємства, тоді як цифрові двійники дають змогу моделювати виробничі та управлінські процеси віртуально, оцінюючи можливі сценарії їх розвитку без ризику для реальної діяльності.

Інтелектуальні системи прогнозування відкривають можливості для більш точного планування ресурсів, мінімізації ризиків та підвищення ефективності стратегічного управління. Їх поєднання формує нову модель цифрового підприємства, орієнтованого на довгостроковий розвиток, інноваційність та стійкість до зовнішніх викликів цифрової економіки.

Висновки. Формування ефективної системи управління ресурсним потенціалом підприємств в умовах цифровізації є комплексним процесом, що передбачає інтеграцію ресурсних, організаційних та інформаційних складових у єдину управлінську модель. Така система базується на узгодженні всіх видів ресурсів та забезпеченні їх раціонального використання в межах цифрового середовища підприємства.

Ключовим елементом формування зазначеної системи є впровадження цифрових інструментів управління, які забезпечують взаємозв'язок між підрозділами, автоматизацію процесів та підвищення якості управлінських рішень. ERP-, CRM-системи, технології Big Data та аналітичні платформи виступають інструментальною основою побудови інтегрованої системи управління ресурсами.

Формування системи також передбачає розвиток механізмів моніторингу та прогнозування, що дозволяє забезпечити адаптивність управління та своєчасне реагування на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища. Це

створює умови для переходу до проактивної моделі управління ресурсним потенціалом.

Важливим результатом є побудова цілісної системи управління, яка поєднує матеріальні, фінансові, трудові, інформаційні та інноваційні ресурси в єдину структуровану модель. Така система забезпечує підвищення ефективності їх використання та формує основу для стратегічного розвитку підприємства.

Подальший розвиток системи пов'язаний із посиленням її інтелектуалізації та автоматизації, що передбачає використання штучного інтелекту, хмарних технологій та цифрових моделей прогнозування для підтримки управлінських рішень.

1. Волоснікова, Н. (2022). ФОРМУВАННЯ ПРАКТИКО-ОРІЄНТОВАНОЇ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ УБЕЗПЕЧЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВА. Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки), (4), 79–81. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2022.4.79>

2. ШАШИНА, М.В. and КОЧЕРГА, О.О. 2024. ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ. *Economic Synergy*. 2 (Jun. 2024), 33–47. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2024-2-3>

3. Буняк Н. М., Тимошук О. В. Особливості управління ресурсним потенціалом підприємства в умовах кризових явищ. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. № 2(82). С. 28-33.

4. Костецька Н. І. Стратегічне управління потенціалом підприємства: теоретико-методичні аспекти. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2021. № 20. С. 51-55

5. Котвицька, Н. М., Куриленко, О. В., Римарцов, В. В., & Заславець, С. М. (2026). Цифровізація управління підприємствами як фактор підвищення ефективності та оптимізації формування прибутку. *Актуальні питання економічних наук*, (21). <https://doi.org/10.5281/zenodo.19398136>

6. Гуменна Ю. Г., Гура О. Ю. Тенденції впровадження цифрової трансформації в діяльність суб'єктів господарювання. *Вісник Сум ДУ. Серія «Економіка»*, 2021. No 2 С. 202-210.

7. Савченко В. А. Сучасні виклики та загрози цифровій трансформації компаній. *Сучасний захист інформації*. 2023. No 1(53). С. 6–11. DOI: <https://doi.org/10.31673/2409-7292.2023.010001>

8. МЯГКИХ, І., & ДЕМ'ЯНЕНКО, Т. (2025). РОЛЬ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ В БІЗНЕС-ПЛАНУВАННІ. *Development Service Industry Management*, 3, 118-123. [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-11\(18\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-11(18))

9. Чобіток В., Гавриш О. Цифрові технології як основні інструменти трансформації бізнесу в умовах глобалізації. *MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS*. 2025. Вип.1. С. 281–287. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-15-37>

10. V. Chobitok, O. Shevchenko, O. Lomonosova, V. Kochetkov, V. Bykhovchenko Application of budget allocation models in the management of investment processes in the context of the digital economy development. *Cuestiones Politicas*. Vol. 39, № 71 (2021). <https://doi.org/10.46398/cuestpol.3971.35>

1. Volosnikova, N. (2022). FORMATION OF A PRACTICE-ORIENTED STRATEGY FOR MANAGING THE RESOURCE POTENTIAL OF SECURING THE CORPORATE SYSTEM OF THE ENTERPRISE. *Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (Economic Sciences)*, (4), 79–81. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2022.4.79>

2. SHASHINA, M.V. and KOCHERGA, O.O. 2024. EFFICIENCY OF USING THE RESOURCE POTENTIAL OF THE ENTERPRISE IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION. *Economic Synergy*. 2 (Jun. 2024), 33–47. <https://doi.org/10.53920/ES-2024-2-3>

3. Bunyak N. M., Tymoshchuk O. V. Peculiarities of management of the resource potential of the enterprise in the conditions of crisis phenomena. *Scientific view: economics and management*. 2023. № 2(82). Pp. 28-33.
4. Kostetska N. I. Strategic management of enterprise potential: theoretical and methodological aspects. *Economic Bulletin of NTUU "Kyiv Polytechnic Institute"*. 2021. № 20. pp. 51-55
5. Kotvitska, N. M., Kurylenko, O. V., Ryartsov, V. V., & Zaslavets, S. M. (2026). Digitalization of enterprise management as a factor of increasing efficiency and optimizing profit generation. *Topical Issues of Economic Sciences*, (21). <https://doi.org/10.5281/zenodo.19398136>
6. Humenna Y. G., Hura O. Y. Trends in the Implementation of Digital Transformation in the Activities of Business Entities. *Visnyk Sumy DU. Series "Economics"*, 2021. No. 2, pp. 202-210.
7. V. A. Modern Challenges and Threats to the Digital Transformation of Companies. *Modern information protection*. 2023. No 1(53). Pp. 6–11. <https://doi.org/10.31673/2409-7292.2023.010001>
8. MIAHKYKH, I., & DEMYANENKO, T. (2025). THE ROLE OF DIGITAL TIME MANAGEMENT TOOLS IN BUSINESS PLANNING. *Development Service Industry Management*, 3, 118-123. [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-11\(18\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-11(18))
9. Chobitok V., Gavrysh O. Digital Technologies as the Main Tools for Business Transformation in the Context of Globalization. *MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS*. 2025. Vol.1. Pp. 281–287. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-15-37>
10. V. Chobitok, O. Shevchenko, O. Lomonosova, V. Kochetkov, V. Bykhovchenko Application of budget allocation models in the management of investment processes in the context of the digital economy development. *Cuestiones Politicas*. Vol. 39, № 71 (2021). <https://doi.org/10.46398/cuestpol.3971.35>