

УДК 640.4(338)  
JEL: F43; L66; M11; M21; O14; O15; O31  
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2026-4-354-363>

# ФОРМУВАННЯ ЗАБЕЗПЕЧУВАЛЬНОГО МЕХАНІЗМУ ПРОЦЕСІВ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ

©2026 ДАВИДОВА О. Ю., БАЛАЦЬКА Н. Ю.

УДК 640.4(338)  
JEL: F43; L66; M11; M21; O14; O15; O31

## Давидова О. Ю., Балацька Н. Ю. Формування забезпечувального механізму процесів розвитку підприємства як соціально-економічної системи

Мета статті полягає у проведенні аналізу теоретико-методологічних аспектів еволюційного розвитку підприємства та формування забезпечувального механізму процесів розвитку підприємства як соціально-економічної системи. При прискоренні інтеграції економіки України у світову економічну систему, в умовах процесів світової глобалізації і зростання складності економіки, все більш актуальною темою досліджень є забезпечення ефективного розвитку підприємств. Встановлено діалектичний зв'язок між процесами зростання і розвитку, що, з одного боку, не виключає можливість їх відокремленості, з іншого – відображає їх взаємну обумовленість. Для відображення цього зв'язку запропоновано використовувати поняття «комутований процес зростання/розвитку». Виходячи з аналізу законів і закономірностей розвитку встановлено, що процесу розвитку підприємства як нелінійної динамічної системи властиві хвилеподібність та еволюційність. Аргументовано, що варіативність розвитку підприємства ресторанного бізнесу стає очевидною тільки в тому випадку, коли сформована певна платформа, у площині якої інтегруються структурні елементи, які в сукупності формують забезпечувальний механізм розвитку підприємства. Обґрунтовано, що міцність енергетичного базису забезпечувального механізму розвитку підприємства визначає «траєкторію» його руху в координатах «зростання/розвиток». Під час формування забезпечувального механізму розвитку підприємства пріоритетного значення набувають питання врахування певних закономірностей розвитку, до яких належать основні принципи системи; сформовано систему принципів (динамічної рівноваги, оптимальності, змінюваності, фрактальності, логічності, адаптації, системності, синергізму, науковості інформаційної забезпеченості, соціокультурного забезпечення), домінуючим серед яких відповідно до теорії економічного зростання розвитку визнано принцип синергізму. Розглядаючи розвиток підприємства з позицій нелінійної динамічної системи, охарактеризовано адаптаційну та біфуркаційну моделі, а також визначено основні елементи еволюційного процесу розвитку соціально-економічної системи.

**Ключові слова:** розвиток; механізм; підприємство; управління; цінність; соціально-економічна система; інновації.

**Рис.:** 3. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 21.

**Давидова Оксана Юрїївна** – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри готельного, ресторанного бізнесу і крафтових технологій, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** [davydova\\_oks@ukr.net](mailto:davydova_oks@ukr.net)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-3045-9464>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/AAA-2501-2020>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57210600924>

**Балацька Наталія Юрїївна** – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри готельного, ресторанного бізнесу і крафтових технологій, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** [natyrbal\\_28@ukr.net](mailto:natyrbal_28@ukr.net)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-3940-1568>

UDC 640.4(338)  
JEL: F43; L66; M11; M21; O14; O15; O31

## **Davydova O. Yu., Balatska N. Yu. Formation of a Support Mechanism for Enterprise Development Processes as a Socioeconomic System**

The aim of the article is to conduct an analysis of the theoretical and methodological aspects of the evolutionary development of the enterprise and the formation of a support mechanism for enterprise development processes as a socioeconomic system. With the acceleration of Ukraine's economy integration into the world economic system, under the conditions of globalization processes and increasing economic complexity, the topic of ensuring the efficient development of enterprises is becoming increasingly relevant. A dialectical connection between growth and development processes has been established, which, on the one hand, does not exclude the possibility of their separation, and, on the other hand, reflects their mutual conditionality. To reflect this connection, it is proposed to use the concept of «commutated growth/development process». Based on the analysis of the laws and patterns of development, it has been found that the process of enterprise development as a nonlinear dynamic system is characterized by wave-like and evolutionary features. It is argued that the variability of the development of a restaurant business enterprise becomes evident only when a certain platform is formed, within the plane of which structural elements are integrated, collectively forming the support mechanism for enterprise development. It is substantiated that the strength of the energy base of the support mechanism of enterprise development determines the «trajectory» of its movement in the coordinates of «growth/development». During the formation of the enterprise development support mechanism, priority is given to the issues of taking into account certain development patterns, which include the basic principles of the system; a system of principles has been formed (dynamic equilibrium, optimality, variability, fractality, logicity, adaptation, systemacity, synergy, scientific information support, socio-cultural support), among which, according to the theory of economic growth, the principle of synergy is recognized as dominant. Considering enterprise development from the perspective of a nonlinear dynamic system, adaptive and bifurcation models are characterized, and the main elements of the evolutionary process of the socioeconomic system development are defined.

**Keywords:** development; mechanism; enterprise; management; value; socioeconomic system; innovation.

**Fig.:** 3. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 21.

*Davydova Oksana Yu.* – D. Sc. (Economics), Professor, Head of the Department of Hotel, Restaurant Business and Craft Technologies, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

*E-mail:* [davydova\\_oks@ukr.net](mailto:davydova_oks@ukr.net)

*ORCID:* <https://orcid.org/0000-0003-3045-9464>

*Researcher ID:* <https://www.webofscience.com/wos/author/record/AAA-2501-2020>

*Scopus Author ID:* <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57210600924>

*Balatska Natalia Yu.* – D. Sc. (Economics), Associate Professor, Professor of the Department of Hotel, Restaurant Business and Craft Technologies, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

*E-mail:* [natyrbal\\_28@ukr.net](mailto:natyrbal_28@ukr.net)

*ORCID:* <https://orcid.org/0000-0003-3940-1568>

Серед широкого кола економічних і соціальних проблем, що стоять перед економікою України, особливої ваги набуває питання забезпечення розвитку підприємств у всіх сферах господарювання. У сучасних умовах проблема підтримки та активізації розвитку підприємств є надзвичайно актуальною, що зумовлено впливом інформаційної епохи, яка суттєво змінює характер, зміст та механізми реалізації цих процесів.

Заклади готельно-ресторанного господарства, з одного боку, зберігають і популяризують традиції національної кухні, а з іншого – формують позитивний імідж країни як гостинної держави, виступають важливими осередками відпочинку та соціальної взаємодії, а також відображають рівень престижу та добробуту населення [1].

Сучасний ресторанный бізнес відзначається динамічним розвитком, постійним розширенням і трансформацією під впливом численних чинників внутрішнього та зовнішнього середовища. Ринок ресторанних послуг в Україні є високочутливим до змін у споживчому попиті, рівні платоспроможності населення та загальній економічній ситуації. У зв'язку з цим особливого значення набуває ціннісно-орієнтований підхід до управління розвитком підприємств, який в умовах нестабільного середовища виступає ключовим інструментом ефективної управлінської діяльності [2].

У практиці сучасного менеджменту значною проблемою залишається забезпечення наукового підґрунтя процесів ціннісно-орієнтованого розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства. В умовах мінливого конкурентного середовища ефективність діяльності підприємства визначається, з одного боку, його здатністю підтримувати стабільність та забезпечувати виживання, а з іншого – спроможністю до постійного вдосконалення з метою посилення конкурентних позицій. Такий розвиток передбачає не лише адаптацію до змін зовнішнього середовища, а й активне випередження конкурентів, протидію негативним впливам макросередовища, а також створення унікальної концепції закладу й особливої атмосфери, що сприяє

формуванню лояльності клієнтів і залученню нових споживачів [3].

В основі процесів ціннісно-орієнтованого розвитку підприємств готельно-ресторанного бізнесу лежить суперечність між обмеженістю ресурсів і безмежністю потреб. Саме ця диспропорція визначає темпи, напрями та інтенсивність розвитку підприємств у даній сфері.

Конкурентне середовище готельно-ресторанного бізнесу формується під впливом двох взаємопов'язаних аспектів. З одного боку, воно залежить від здатності керівників і менеджерів створювати сприятливі умови для стабільного функціонування підприємства в умовах жорсткої конкуренції. З іншого боку, зміцнення конкурентних позицій визначається їхньою здатністю вдосконалювати систему управління, орієнтовану на створення цінності.

Такий розвиток можливий лише за умови випереджувальних дій щодо конкурентів і здатності ефективно протидіяти негативним факторам зовнішнього середовища. Це, своєю чергою, потребує наявності відповідного потенціалу, який забезпечує реалізацію стратегічних управлінських рішень. За таких умов ключовим орієнтиром для підприємств готельно-ресторанного господарства виступає забезпечення їх безперервного розвитку [4].

Результати проведених досліджень свідчать, що традиційні підходи до прийняття управлінських рішень у сфері ціннісно-орієнтованого розвитку часто зазнають критики через обмеженість інформації про стан зовнішнього середовища. Воно характеризується високим рівнем невизначеності, складності, динамічності та емерджентності. Виникнення стратегічних несподіванок зумовлює появу нових завдань, які можуть не відповідати попередньому досвіду підприємства. У таких ситуаціях особливо важливою є швидка реакція шляхом впровадження відповідних управлінських заходів, оскільки затримка може призвести до втрати можливостей розвитку або навіть припинення діяльності підприємства.

Яскравим прикладом впливу зовнішніх чинників стали пандемія COVID-19 та воєнні події, за яких ключовими факторами виживання підприємств готельно-ресторанного господарства стали їхня гнучкість і здатність оперативної адаптуватися до нових умов функціонування. Подібні виклики були безпрецедентними для українського готельно-ресторанного бізнесу, що зумовило відсутність готівих ефективних управлінських рішень. У цих умовах попередньо сформований імідж закладів, їхня репутація, унікальність кухні та навіть лояльність споживачів втратили першочергове значення.

**Н**ові реалії, спричинені пандемією, карантинними обмеженнями та подальшими воєнними діями, суттєво трансформували галузь і порушили стабільність розвитку підприємств. Водночас сьогодні готельно-ресторанний бізнес України поступово відновлюється, а його суб'єкти активно впроваджують нові концепції та управлінські підходи, спрямовані на стабілізацію та подальший розвиток [5].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження проблематики забезпечення розвитку підприємств у загальнометодологічному вимірі посідає важливе місце в сучасній економічній науці. Теоретичні та методологічні засади формування та реалізації процесів розвитку підприємств стали предметом численних наукових праць як вітчизняних, так і зарубіжних учених, таких як: Josh A., Kale S., Chandel D. [6], Wirtz B.W. [7], Завадинська О. Ю., Русавська В. А. [8], Гречан П. Ю. [9], Дунда С. П. [10], Кононова І. В. [11], Масленников Є. І. [12], Матішак Ю. [13], Прилепа Н. В. [1], Сапельнікова Н. А., Вознюк М. П. [14], Сегеда С. А. [15], Харченко В. М. [16], Хвостіна І. М. [4], Червяков І. М. [17], Швиданенко Г. О. [18] та ін.

Проте залишаються недостатньо висвітленими питання систематизації та характеристики основних принципів формування забезпечувального механізму розвитку підприємства, потребують додаткової аргументації процеси реалізації адаптаційних та біфуркаційних класів еволюційного розвитку підприємства як соціально-економічної системи.

**Метою статті** є аналіз теоретико-методологічних аспектів еволюційного розвитку підприємства та формування забезпечувального механізму процесів розвитку підприємства як соціально-економічної системи.

**Викладення основного матеріалу.** Проведене теоретичне дослідження показало, що процеси розвитку розглядаються з двох аспектів: зростання – як висхідний розвиток; деградація – як низхідний розвиток [5].

На нашу думку, ототожнення процесів розвитку з процесами зростання або деградації є не зовсім коректним. Це пояснюється тим, що категорія «розвиток» не завжди передбачає виключно позитивні, прогресивні зміни, які приводять до кількісного зростання. Розвиток може відбуватися і за несприятливим сценарієм, передбачаючи трансформацію системи на нижчий якісний рівень, що в даному контексті може розглядатися як деградація [5].

Ілюстрацією прогресивного та регресивного характеру розвитку слугує життєвий цикл підприємства. На окремих його етапах спостерігається висхідна динаміка, що свідчить про прогресивний розвиток підприємства, тоді як на інших стадіях можливий спад, який у підсумку може призвести до ліквідації підприємства та його виходу з ринку.

**О**тже, в межах певного часового інтервалу система може демонструвати різні альтернативні тенденції зміни свого стану – прогрес, регрес або відносну стабільність. Це обґрунтовує необхідність чіткого розмежування понять «розвиток» і «зростання».

У результаті узагальнення наукових підходів визначено ключові відмінні характеристики категорій «розвиток» і «зростання», які систематизовано в *табл. 1*.

Ознаки, наведені в *табл. 1*, підкреслюють, з одного боку, наявність взаємозв'язку між категоріями «розвиток» і «зростання», а з іншого – акцентують на їх принципових відмінностях.

Зокрема, розвиток може включати складові зростання, проте, на відміну від зростання, не гарантує системності змін. Це пояснюється тим, що збільшення обсягів реалізації зумовлює одночасне зростання витрат, а лише їх раціональне управління забезпечує підвищення прибутковості та рівня рентабельності підприємства. Водночас розвиток посилює ефект зростання, так само як і зростання може стимулювати подальший розвиток, що свідчить про їх взаємодоповнюваність.

Беручи до уваги різноспрямований характер змін стану об'єкта в межах певного часового інтервалу, його динаміка може проявлятися як у формі зростання, так і у формі зниження.

Визначення тенденції зміни стану об'єкта здійснюється на основі обрання відповідного індикатора та аналізу його динаміки за встановленими критеріями. Якщо розвиток супроводжується стійкою позитивною тенденцією зміни показників, його можна трактувати як прогрес; у разі переважання спадної динаміки – як регрес (деградацію).

Якщо ж протягом досліджуваного періоду не спостерігається статистично значущої тенденції, що відрізняється від нульової (ані зростаючої, ані

Відмінні ознаки категорій «розвиток» і «зростання»

Ознака	Розвиток	Зростання
Основоположні поняття	Мета, завдання, мотивація, цінності	Умови та фактори (стимулюючі або обмежувальні)
Особливості збільшення	Розміри, обсяги	Здатності, компетенції
Особливості виміру характеристик	Кількісні, якісні	Атрибутивні
Можливість охоплення (поєднання) один одного	Може містити елементи зростання	–
Можливість створення ефекту синергії	Підсилює дію зростання	Підсилює дію розвитку
Забезпечення системності	Не передбачена	Передбачена
Особливості зміни елементів цілого	Елементи цілого можуть не зазнавати змін, а змінюватися як система	Збільшується кількість або розмір елементів цілого

спадної), об'єкт ідентифікується як такий, що перебуває у стані перманентності (В) (від лат. *permanens* – постійність, незмінність, стаціонарність).

Відповідно, процес розвитку може мати позитивно-неперманентний характер (прогрес) (А) або негативно-неперманентний характер (регрес) (Б). Інваріантність векторів розвитку відображено на рис. 1.

Зважаючи на те, що будь-яка система формується як результат досягнення певної рівноваги, відповідно до загальних законів діалектики можна стверджувати про наявність діалек-

тичного взаємозв'язку між процесами зростання та розвитку. Такий взаємозв'язок проявляється у взаємообумовленості кількісних та якісних змін: накопичення кількісних змін у певний момент зумовлює виникнення якісних трансформацій, а якісні перетворення, своєю чергою, спричиняють нові кількісні зрушення. Сукупність цих взаємопов'язаних змін може бути узагальнена поняттям «комутований процес зростання/розвитку».

Враховуючи динамічний характер функціонування систем, у різні періоди часу комутовані процеси можуть мати різну спрямованість. Зокрема, вони можуть бути: *позитивними* – за умови, якщо

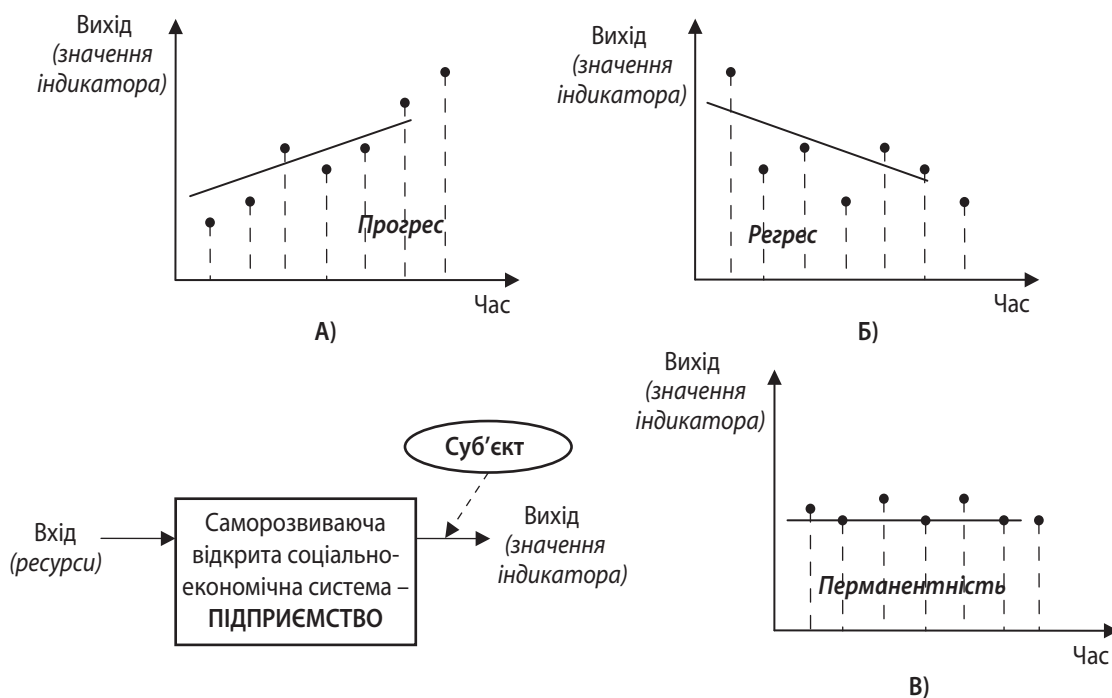
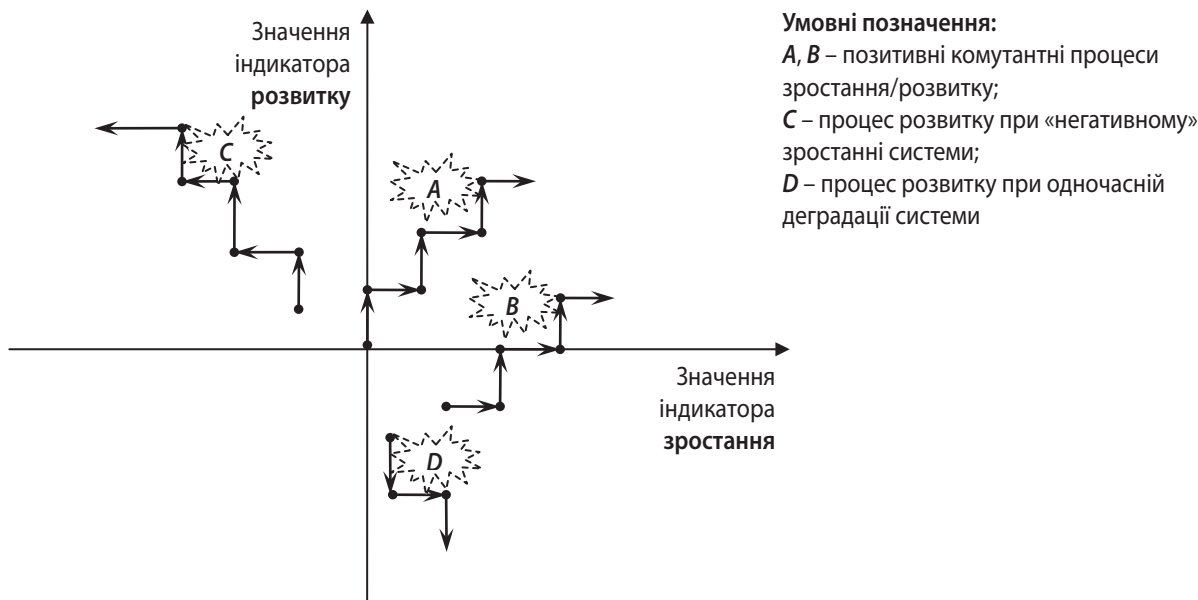


Рис. 1. Інваріантність векторів розвитку підприємства

Джерело: авторська розробка.

як кількісні індикатори зростання, так і якісні показники розвитку демонструють позитивну динаміку; *негативними* – коли і кількісні, і якісні показники мають тенденцію до зниження; або *невизначеними* – якщо зміни кількісних і якісних індикаторів відбуваються в різних напрямках. Просторову модель можливих траєкторій комутованих процесів зростання та розвитку системи наведено на *рис. 2*.



**Рис. 2. Просторова модель можливих траєкторій комутованих процесів зростання / розвитку системи**  
 Джерело: авторська розробка.

**М**ожливість зміни траєкторій комутованих процесів зростання та розвитку системи визначається умовами мінливого конкурентного середовища і залежить, з одного боку, від здатності підприємства забезпечувати стабільність своєї господарської діяльності та виживати в умовах ринкової конкуренції, а з іншого – від його спроможності до постійного вдосконалення.

Такий процес саморозвитку полягає не лише в адаптації до змін конкурентного середовища та зовнішніх умов функціонування, а й у випередженні дій конкурентів, здатності протидіяти негативному впливу факторів макросередовища, а також у формуванні унікальної концепції діяльності й особливої атмосфери підприємства. Саме це створює передумови для збереження постійних споживачів та залучення нових. Усе зазначене потребує наявності достатнього потенціалу, який забезпечує можливість здійснення випереджувальних управлінських дій.

Спираючись на сутнісні характеристики категорії «розвиток», можна стверджувати, що його джерелом виступають об'єктивно існуюча невизначеність та внутрішні суперечності економічних систем.

**Т**аким чином, фактори як зовнішнього, так і внутрішнього середовища є першопричинами розвитку підприємства.

Залежно від фактичного стану підприємства в певний момент часу, що визначається сукупністю його властивостей, параметрів і характеристик, виникають різні причини для прийняття відповідних управлінських рішень. Реакцією підприємства

на такі обставини стають певні конструктивні зміни, які сприяють переходу системи до більш стійкого стану. Своєю чергою, результатом цих змін є рух системи, що визначає можливий напрям її подальшого розвитку.

Залежно від здатності підприємства здійснювати адаптивні регулюючі дії з метою забезпечення збалансованості елементів внутрішнього та зовнішнього середовища його функціонування, виділяють такі види розвитку підприємств [14]:

- ✦ *конвергенційний (адаптивний) розвиток*, що передбачає як внутрішню, так і зовнішню адаптацію підприємства до змін умов його діяльності;
- ✦ *дивергенційний (слабко адаптований) розвиток*, який є складовою еволюційного типу розвитку, проте належить до регресивного класу та характеризується неспроможністю підприємства здійснювати необхідні адаптивні регулюючі дії через недостатність ресурсів або потенціалу розвитку;
- ✦ *синхронізований розвиток*, що зумовлений наявністю єдиного динамічного циклу розвитку підприємства;

- ✦ *десинхронізований розвиток*, який виступає протилежністю синхронізованого та характеризується невідповідністю ритмів розвитку підприємства і зовнішнього середовища або основних сфер його діяльності.

Разом із тим будь-яке підприємство у процесі свого розвитку постійно перебуває між прагненням до прогресу та можливими регресивними зупинками чи відхиленнями. Такі відхилення можуть бути спричинені як внутрішніми, так і зовнішніми деструктивними чинниками, що виникають унаслідок невизначеності, складності та динамічності зовнішнього середовища.

Варіативність альтернативних «траєкторій» розвитку підприємства стає очевидною лише тоді, коли сформовано відповідну платформу його розвитку, у межах якої інтегруються структурні елементи, що в сукупності утворюють забезпечувальний механізм розвитку підприємства. Саме на цій основі формується механізм створення енергетичного базису процесів розвитку підприємства.

**П**роцес розвитку підприємства як відкритої динамічної соціально-економічної системи відбувається під впливом зовнішнього середовища, для якого характерні такі риси, як невизначеність, складність, динамізм та емерджентність. Мінливість чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, що може проявлятися як у детермінованих, так і у випадкових змінах, формує так зване «поле можливостей» переходу системи до нового стану. Водночас спадковість забезпечує закономірність змін, тобто здатність системи відтворювати або повторювати певні свої стани. Інструментом пошуку найбільш ефективних станів системи виступає добір, функцією якого є визначення властивостей, необхідних для її подальшого функціонування та розвитку.

Механізм розвитку виступає ресурсним забезпеченням процесу і становить його матеріальну основу. Він охоплює сукупність взаємопов'язаних елементів, що функціонують узгоджено та спрямовані на реалізацію відповідних функцій розвитку. У зв'язку з цим важливою передумовою ефективного управління розвитком підприємства є формування якісного механізму, який детально визначає всі складові елементи та їх взаємозв'язки і взаємозалежності.

Будь-яка цільова орієнтація підприємства на розвиток передбачає насамперед наявність відповідного забезпечувального механізму. Такий механізм являє собою систему взаємопов'язаних факторів і ресурсів, структурованих певним чином і спрямованих на формування та поповнення енергетичного базису процесів розвитку [19].

**У** процесі формування механізму розвитку підприємства особливого значення набуває врахування закономірностей розвитку системи, що проявляються через певні принципи її функціонування. Проведені дослідження свідчать, що при формуванні механізму розвитку підприємства доцільно враховувати такі принципи: динамічної рівноваги, оптимальності, змінюваності, фрактальності, логічності, адаптації, системності, синергізму, науковості, інформаційної забезпеченості та соціокультурного забезпечення.

Будь-яке підприємство, будучи відкритою соціально-економічною системою, прагне зберігати стійкість у різних умовах зовнішнього середовища. Зазвичай підприємства намагаються мінімізувати негативний вплив зовнішніх факторів, що фактично відображає прояви гомеостазу розвитку та характер відповідних гомеостатичних реакцій.

Водночас невизначеність, динамічність і складність зовнішнього середовища спричиняють виникнення нелінійних процесів розвитку та порушення відносної стійкості системи. Межа такої стійкості для кожного підприємства є індивідуальною. Коли система досягає цієї межі, виникає стан критичної нестійкості [20]. У таких умовах забезпечення динамічного розвитку підприємства можливе за рахунок мобілізації ключових ресурсів, оптимізації організаційних структур, систем і процесів, які утворюють енергетичний базис розвитку.

Особливістю адаптаційної моделі розвитку є поступова зміна характеристик системи, що зазвичай супроводжується відносно передбачуваними лінійними змінами. Однак у процесі реалізації програм розвитку формуються так звані області біфуркацій, які порушують стійкість системного стану. У міру втрати внутрішньої рівноваги підприємство наближається до точки біфуркації, у якій еволюційний шлях розвитку розгалужується. Після її проходження система переходить до нового рівноважного стану, проте водночас стає значно більш чутливою до впливів зовнішнього та внутрішнього середовища [20].

З позицій теорії економічного зростання збалансованість розвитку значною мірою визначається принципом синергізму. Складні неперіодичні режими поведінки динамічних систем можуть описуватися за допомогою траєкторій – так званих динамічних атракторів. Точка біфуркації характеризує критичний стан системи, коли вона втрачає свою стійкість і виникає невизначеність щодо подальшого напрямку розвитку: система може перейти або до хаотичного стану, або до нового, більш впорядкованого рівня організації. У такій точці навіть незначний вплив здатний спричинити істотні зміни, що можуть мати як позитивні, так і негативні наслідки для підприємства [19].

**В**ажливу роль у цих процесах відіграють флуктуації – випадкові відхилення параметрів системи, які мають стохастичний характер. Флуктуації можуть проявлятися як будь-які зміни параметрів у межах системи. Їх значення в еволюційному розвитку є суттєвим: хаотичні процеси та неможливість повернення до попереднього стану часто сприяють формуванню нової, більш складної структури системи. Якщо в класичній економічній теорії такі відхилення зазвичай швидко згасають, то в синергетиці за певних умов вони можуть посилюватися до таких масштабів, що стають початком формування нового порядку.

Флуктуації порушують рівновагу системи. Як слушно зазначає А. В. Левченко, «діалектичний взаємозв'язок нестійкості та стійкості проявляється в тому, що стабільність і рівновага є необхідною умовою функціонування конкретної системи, однак її подальший розвиток неможливий без подолання попередньої рівноваги та однорідності» [21].

Саме посилення флуктуацій сприяє формуванню нового порядку та динамічної структури, що залежить від ступеня нерівноважності системи і її здатності до обміну з навколишнім середовищем речовиною, енергією та інформацією.

Таким чином, ефект зростання флуктуацій у нелінійних системах означає, що навіть незначні причини можуть призводити до значних наслідків. Із збільшенням кількості флуктуацій система поступово втрачає стійкість, що створює передумови для її подальшого розвитку. Коли значення флуктуючих параметрів перевищує дію стабілізуючих факторів, навіть незначна зміна параметрів може спричинити стрибкоподібний, якісний перехід системи до нового стану – виникає точка бифуркації.

Поняття «бифуркація» було введено в науковий обіг фізиком А. Пуанкаре. Воно означає поле розгалуження можливих шляхів еволюції системи. У точці бифуркації відбувається зміна структури системи та визначається вибір атрактора – однієї з можливих траєкторій подальшого розвитку, що характеризується відносною стійкістю. Подальша траєкторія розвитку системи значною мірою визначається її внутрішніми властивостями.

Отже, принцип синергізму розвитку підприємства передбачає, що збалансоване зростання залежить від оптимального поєднання факторів, які формують потенціал розвитку підприємства. Різні комбінації цих факторів, а також інтенсивність та інноваційність їх використання створюють умови для виникнення синергетичних ефектів. Саме вони визначають можливість вибору різних атракторів, тобто альтернативних траєкторій розвитку підприємства.

Моделювання можливих комбінацій факторів виробництва і впливу інтенсивності їх викорис-

тання на швидкість і якість досягнутих результатів дозволяє управляти внутрішнім процесом розвитку підприємства. Безумовно, зовнішні фактори (політичні, економічні, технічні, технологічні, соціальні) впливають на реалізацію механізму розвитку підприємства. Це обумовлює необхідність врахування вертикальних та горизонтальних зв'язків внутрішніх та зовнішніх чинників, що створює інформаційне підґрунтя для визначення існуючих можливостей розвитку підприємства.

Облік складових потенціалу та вивчення його впливу на розвиток підвищує стійкість і надійність функціонування підприємства як відкритої соціально-економічної системи.

**Р**озглядаючи підприємство в якості складової підсистеми економіки та суспільства, можна вважати, що для нього характерне еволюційний шлях розвитку на інноваційній основі, оскільки самому суспільству – як системі придбання товарів і послуг, що реалізує підприємство, властива еволюційність у розвитку [12].

За результатами дослідження теоретико-методологічних аспектів розвитку розроблено забезпечувальний механізм процесів розвитку підприємства (рис. 3), метою якого є забезпечення безперервного інтенсивного розвитку підприємства, основним завданням вироблення внутрішніх імпульсів зміцнення енергетичного базису процесів розвитку (підтримки гомеостазу) на основі мобілізації ресурсів, оптимізації структур, систем та процесів та вибору оптимальної моделі еволюційного розвитку (адаптаційної або бифуркаційної) для досягнення цілей розвитку підприємства [3; 5].

Слід зазначити, що особливістю забезпечувального механізму процесів розвитку підприємства є відкритість та метаболізм.

Узагальнюючи результати дослідження генезису та змісту розвитку, необхідно зазначити, що розвиток підприємства є синергетичною категорією, на формування якої вплинула низка теоретичних розробок і концептуальних положень у галузі економічної теорії, теорії стратегічного управління, теорії маркетингу, теорії цінності та інших.

## ВИСНОВКИ

Прискорення інтеграційних процесів, які відбуваються в економіці України, значно ускладнюють умови розвитку підприємств усіх сфер економічної діяльності. Правильний вибір факторів розвитку є джерелом забезпечення високої результативності суб'єктів господарювання та правильного вибору конкурентної поведінки. Основою ефективного розвитку підприємства в конкурентному середовищі є його націленість на задоволення

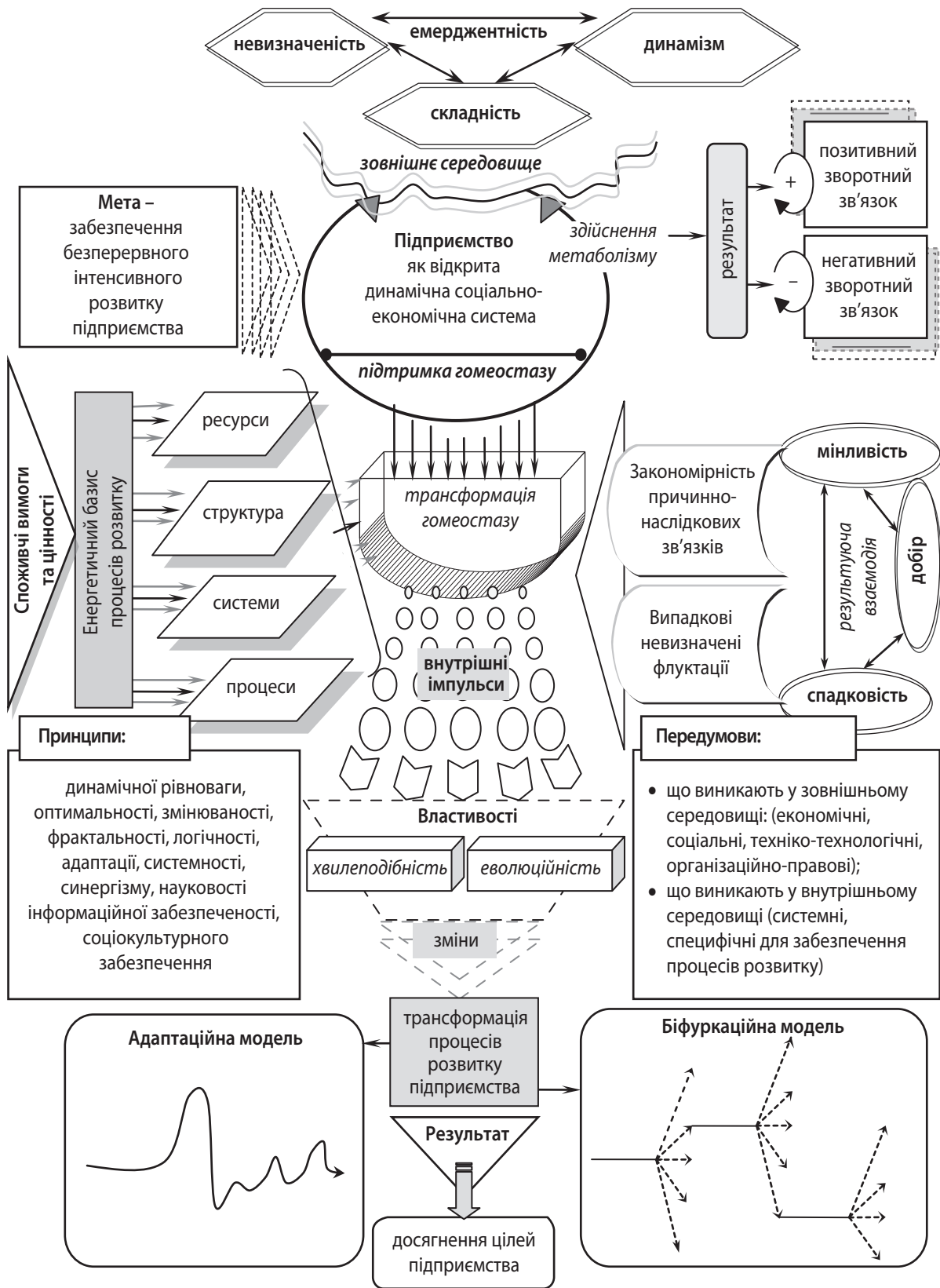


Рис. 3. Забезпечувальний механізм процесів розвитку підприємства

Джерело: авторська розробка.

потреб споживачів, створення ключових факторів успіху. ■

#### БІБЛІОГРАФІЯ

1. Прилепа Н. В. Сучасні тенденції розвитку ресторанного господарства України та Європи. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 6 (1). С. 163–166.
2. Давидова О. Ю. Технологія впровадження інноваційних методів управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства на основі синергетичного підходу. *Бізнес Інформ*. 2018. № 2 (481). С. 278–282.
3. Балацька Н. Ю. Цінність ресторанної послуги як ключова детермінанта розвитку підприємства. *Економічний дискурс*. 2019. № 4. С. 38–48.
4. Хвостіна І. М. Механізм управління розвитком підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 1. С. 30–33.
5. Балацька Н. Ю. Формування моделі прийняття рішень щодо стратегічного розвитку підприємства ресторанного бізнесу. *Вісник Одеського національного університету. Економіка*. 2020. Т. 25. Вип. 2 (81). С. 62–69.
6. Josh A., Kale S., Chandel D. Likert Scale: Explored and Explained. *British Journal of Applied Science & Technology*. 2015. № 7(4). Р. 396–403. DOI: 10.9734/BJAST/2015/14975.
7. Wirtz B. W. Adaptation and modification of business models. In: *Business Model Management*. Springer Texts in Business and Economics. Cham : Springer, 2020. DOI: 10.1007/978-3-030-48017-2\_15
8. Завадинська О. Ю., Русавська В. А. Стратегії інноваційного розвитку підприємств ресторанного бізнесу. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2018. № 54. С. 94–98.
9. Гречан П. Ю. Інноваційна активність у системі розвитку підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 13. С. 29–32.
10. Дунда С. П. Розвиток підприємства та оцінка факторів, що на нього впливають. *Ефективна економіка*. 2016. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?op=1&z=5329>
11. Кононова І. В. Класифікація стратегій розвитку соціально-економічних систем. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2017. № 12 (1). С. 167–171.
12. Масленников Є. І. Забезпечення системи управління фінансово-економічною стійкістю та розвитком підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2021. № 20. № 1 (47). С. 96–105.
13. Матішак Ю. Характеристика поняття «розвиток підприємства» та його зв'язку з іншими економічними категоріями. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2015. № 3 (223). С. 102–112.
14. Сапельнікова Н. Л., Вознюк М. П. Теоретичні основи стратегічного управління розвитком підприємства. *Менеджер*. 2016. № 3 (72). С. 52–59.
15. Сегеда С. А. Методологічні основи категорії «розвиток»: філософський аспект. *Економіка та держава*. 2018. № 10. С. 14–22.
16. Харченко В. М. Культура, цінності та економічний розвиток: аналіз деяких концепцій. *Наукові записки*. 2018. № 1(56). С. 144–153.
17. Червяков І. М. Економічний розвиток, економічне зростання і фактори, які стримують економічне зростання України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 6. С. 99–102.
18. Швиданенко Г. О. Інноваційний розвиток підприємств у контексті ціннісних орієнтацій. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2017. № 875. С. 254–261.
19. Давидова О. Ю. Науково-практичні методи оцінки інноваційного управління розвитком підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 62. С. 289–297.
20. Касьянова Н. В. Управління розвитком підприємства на основі кумулятивного підходу: концепція, моделі та методи : монографія. Донецьк : СПД Купріянов В. С., 2011.
21. Левченко А. В. Закони діалектики в контексті синергетичної парадигми розвитку. *Філософія і політологія в контексті сучасної культури*. 2014. № 7. С. 101–106.

#### REFERENCES

- Balatska N. Yu. (2020). Formuvannia modeli pryiniattia rishen shchodo stratehichnoho rozvytku pidpryiemstva restorannoho biznesu [Formation of a decision-making model regarding the strategic development of a restaurant business enterprise]. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomika, Vyp. 2* (81)(T. 25), 62–69.
- Balatska N. Yu. (2019). Tsinnist restorannoi posluhy yak kliuchova determinanta rozvytku pidpryiemstva [The value of restaurant service as a key determinant of enterprise development]. *Ekonomichnyi dyskurs, № 4*, 38–48.
- Cherviakov I. M. (2015). Ekonomichnyi rozvytok, ekonomichne zrostannia i faktory, yaki strymuiut ekonomichne zrostannia Ukrainy [Economic development, economic growth and factors restraining economic growth of Ukraine]. *Investytsii: praktyka ta dosvid, № 6*, 99–102.
- Davydova O. Yu. (2018). Naukovo-praktychni metody otsinky innovatsiinoho upravlinnia rozvytkom pidpryiemstv [Scientific and practical methods of assessing innovative management of enterprise development]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti, № 62*, 289–297.

- Davydova O. Yu. (2018). Tekhnolohiia vprovadzhennia innovatsiinykh metodiv upravlinnia rozvytkom pidpriemstv hotelno-restorannoho hospodarstva na osnovi synerhetychnoho pidkhodu [Technology of implementation of innovative methods of managing the development of hotel and restaurant business enterprises on the basis of a synergistic approach]. *Biznes Inform*, № 2 (481), 278–282.
- Dunda S. P. (2016). Rozvytok pidpriemstva ta otsinka faktoriv, shcho na noho vplyvaiut [Enterprise development and assessment of factors affecting it]. *Efektivna ekonomika*, № 12. <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?op=1&z=5329>
- Hrechak P. Yu. (2020). Innovatsiina aktyvnist u systemi rozvytku pidpriemstva [Innovative activity in the enterprise development system]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, № 13, 29–32.
- Josh A., Kale S. & Chandel D. (2015). Likert Scale: Explored and Explained. *British Journal of Applied Science & Technology*, No. 7(4), 396–403. <https://doi.org/10.9734/BJAST/2015/14975>
- Kasianova N. V. (2011). *Upravlinnia rozvytkom pidpriemstva na osnovi kumuliatyvnoho pidkhodu: kontseptsiia, modeli ta metody: monohrafiia* [Management of enterprise development based on a cumulative approach: concept, models and methods: monograph]. Donetsk: SPD Kupriianov V. S.
- Kharchenko V. M. (2018). Kultura, tsinnosti ta ekonomichni rozvytok: analiz deiakyykh kontseptsiy [Culture, values and economic development: analysis of some concepts]. *Naukovi zapysky*, № 1(56), 144–153.
- Khvostina I. M. (2015). Mekhanizm upravlinnia rozvytkom pidpriemstva [Mechanism of enterprise development management]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, № 1, 30–33.
- Kononova I. V. (2017). Klasyfikatsiia stratehii rozvytku sotsialno-ekonomichnykh system [Classification of development strategies of socio-economic systems]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seria «Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo»*, № 12 (1), 167–171.
- Levchenko A. V. (2014). Zakony dialektyky v konteksti synerhetychnoi paradyhmy rozvytku [The laws of dialectics in the context of the synergetic paradigm of development]. *Filosofia i politolohiia v konteksti suchasnoi kultury*, № 7, 101–106.
- Maslennikov Ye. I. (2021). Zabezpechennia systemy upravlinnia finansovo-ekonomichnoiu stiikistiu ta rozvytkom pidpriemstv hotelno-restoranoi ta torhovoii sfery [Ensuring the management system of financial and economic stability and development of hotel-restaurant and trade enterprises]. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*, № 1 (47)(№ 20), 96–105.
- Matishchak Yu. (2015). Kharakterystyka poniattia «rozvytok pidpriemstva» ta yoho zviazku z inshymy ekonomichnymy katehoriiami [Characteristics of the concept of 'enterprise development' and its connection with other economic categories]. *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, № 3 (223), 102–112.
- Prylepa N. V. (2017). Suchasni tendentsii rozvytku restorannoho hospodarstva Ukrainy ta Yevropy [Modern development trends of the restaurant business of Ukraine and Europe]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, № 6 (1), 163–166.
- Sapelnikova N. L. & Vozniuk M. P. (2016). Teoretychni osnovy stratehichnoho upravlinnia rozvytkom pidpriemstva [Theoretical foundations of strategic management of enterprise development]. *Menedzher*, № 3 (72), 52–59.
- Seheda S. A. (2018). Metodolohichni osnovy katehorii «rozvytok»: filosofskyi aspekt [Methodological foundations of the category 'development': philosophical aspect]. *Ekonomika ta derzhava*, № 10, 14–22.
- Shvydanenko H. O. (2017). Innovatsiinyi rozvytok pidpriemstv u konteksti tsinnisnykh oriientsii [Innovative development of enterprises in the context of value orientations]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika»*, № 875, 254–261.
- Wirtz B. W. (2020). Adaptation and modification of business models. *Business Model Management. Springer Texts in Business and Economics*. Cham: Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-48017-2\\_15](https://doi.org/10.1007/978-3-030-48017-2_15)
- Zavadynska O. Yu. & Rusavska V. A. (2018). Stratehii innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv restorannoho biznesu [Strategies of innovative development of restaurant business enterprises]. *Visnyk Lvivskoho torhovno-ekonomichnoho universytetu. Seria «Ekonomichni nauky»*, № 54, 94–98.

Стаття надійшла до редакції / Received: 28.03.2026  
 Статтю прийнято до публікації / Accepted: 10.04.2026  
 Оприлюднено / Published: 11.06.2026