

*к.е.н., доцент кафедри економічної кібернетики
та управління економічною безпекою,*

Харківський національний університет радіоелектроніки

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2179-1828>

Сукнов О.М.,

здобувач вищої освіти,

Харківський національний університет радіоелектроніки

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-2766-9374>

ЕКОНОМІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ТА ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА: ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК У СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Ефективне функціонування підприємств в умовах динамічного економічного середовища значною мірою залежить від здатності забезпечити раціональне використання наявних ресурсів і одночасно підтримувати належний рівень захищеності від внутрішніх і зовнішніх загроз. У цьому контексті категорії економічного потенціалу та економічної безпеки розглядаються як ключові елементи системи стратегічного управління.

Економічний потенціал підприємства відображає сукупність ресурсних, організаційних та управлінських можливостей, які можуть бути реалізовані для досягнення цілей розвитку. Економічна безпека, у свою чергу, охоплює механізми нейтралізації загроз, що здатні негативно вплинути на стійкість та ефективність функціонування суб'єкта господарювання.

Огляд наукових досліджень свідчить про посилення інтересу до комплексного вивчення категорій економічного потенціалу та економічної безпеки підприємства в контексті стратегічного управління. Більшість науковців наголошують на тому, що ізольоване трактування цих понять є недостатнім для

формування ефективної управлінської моделі в умовах підвищеної мінливості зовнішнього середовища. У дослідженнях В. Гаркуші та Н. Єршової [1] економічна безпека визначається як системний стан, що забезпечує збереження функціональної цілісності підприємства, його здатності до самовідтворення та адаптації в умовах дії деструктивних чинників. Автори підкреслюють необхідність стратегічного підходу до управління ризиками та створення системи раннього попередження загроз. Такий підхід дозволяє не лише реагувати на вже наявні проблеми, а й проактивно формувати умови для стабільного функціонування.

У свою чергу, наукова література з проблематики економічного потенціалу акцентує увагу на його ролі як базису для реалізації цілей розвитку підприємства. Наприклад, А. І. Орехова [2] аналізує організаційно-економічні умови формування потенціалу, розглядаючи його як динамічну систему внутрішніх можливостей, тісно пов'язаних із рівнем менеджменту, інноваційною активністю та якістю стратегічного планування. Водночас С. П. Кобець і О. М. Ващенко [3] обґрунтовують методичний підхід до оцінювання потенціалу, в якому поєднано елементи уніфікації показників, бально-інтеграційного аналізу та врахування як кількісних, так і якісних характеристик. Така модель спрямована на виявлення точок зростання підприємства та підвищення ефективності його функціонування. Важливим доповненням до аналізу є дослідження О. Димченко, О. Рудаченко, В. Єсіної та Ю. Тараруєва [4] які запропонували методику інтегрального оцінювання економічного потенціалу на рівні національної економіки. Незважаючи на макроекономічний рівень розгляду, запропоновані індикатори мають практичну цінність для корпоративного управління, оскільки дозволяють адаптувати загальноекономічні орієнтири до внутрішніх потреб підприємства.

Ураховуючи зазначене, актуальним постає глибше осмислення економічного потенціалу та економічної безпеки не як автономних, а як взаємопов'язаних категорій, управління якими має здійснюватися у межах

єдиної стратегічної логіки. Такий підхід потребує ідентифікації точок перетину й розмежування цих понять, визначення їх функціонального призначення в управлінському процесі, а також розроблення інтегрованих аналітичних і практичних моделей. У цьому контексті основне дослідницьке завдання полягає у виявленні спільних і відмінних характеристик економічного потенціалу та економічної безпеки підприємства, їх концептуалізації як елементів єдиної управлінської системи, а також у формуванні підходів до їх синергічного використання в рамках стратегічного розвитку суб'єктів господарювання.

Зміст категорії економічного потенціалу розкривається передусім через внутрішні можливості підприємства. Традиційно він асоціюється з накопиченими ресурсами, рівнем організації, управлінською компетентністю та гнучкістю господарської системи. При цьому оцінювання потенціалу передбачає системний підхід, у межах якого поряд із матеріальними й фінансовими ресурсами особливе значення має якість управлінських рішень, стратегічна зорієнтованість та здатність підприємства до оновлення.

Розгляд економічної безпеки дозволяє виокремити інший, не менш важливий аспект функціонування підприємства. Якщо економічний потенціал у науковій літературі здебільшого асоціюється з можливостями зростання, розширення ресурсної бази та стратегічного розвитку, то економічна безпека визначає межі такого зростання, формуючи умови його здійснення без деструктивних наслідків. Її сутність полягає не лише у протидії ризикам і загрозам, а й у створенні системи превентивних механізмів, що забезпечують стабільність і керованість процесів. У цьому сенсі економічна безпека виступає інтегральним елементом довгострокової стратегії підприємства, визначаючи рівень його конкурентоспроможності, стійкості організаційної структури та здатності адаптуватися до трансформацій у зовнішньому середовищі.

Розгляд економічного потенціалу та економічної безпеки дає змогу виокремити їх як дві взаємопов'язані, проте різноспрямовані категорії. Потенціал відображає орієнтацію підприємства на розвиток і зростання, тоді як

безпека визначає умови збереження досягнутого та захисту від деструктивних впливів. Саме поєднання цих двох вимірів формує основу для ефективної управлінської системи, яка має забезпечувати одночасно поступальний розвиток і контроль за критичними зонами.

Подальший аналіз дозволяє виявити спільні ознаки обох категорій, серед яких системність та динамізм, а також визначити їх функціональні відмінності. Такий підхід відкриває можливості для побудови узгодженої управлінської логіки, що враховує як потреби зростання, так і необхідність захисту. У сучасній науковій літературі це знайшло відображення у пропозиціях розглядати економічний потенціал і безпеку не як автономні явища, а як взаємопов'язані блоки єдиної системи управління. Саме інтегроване бачення створює умови для розроблення адаптивних управлінських моделей, здатних поєднувати інтереси розвитку та стабільності в умовах мінливого середовища.

Управлінська практика підтверджує, що економічний потенціал та економічна безпека взаємопов'язані через виконання спільних управлінських функцій. До них належать: діагностика стану підприємства, стратегічне і тактичне планування, організація ресурсного забезпечення, координація діяльності персоналу, моніторинг та контроль результативності. Водночас зміст і цільова спрямованість цих функцій у межах кожної категорії відрізняються. Управління економічним потенціалом орієнтоване на розширення можливостей розвитку та нарощування ресурсної бази, тоді як управління економічною безпекою зосереджується на ідентифікації загроз, зменшенні вразливостей і мінімізації ризиків, що можуть порушити стабільність функціонування підприємства.

Відмінності між категоріями економічного потенціалу та економічної безпеки найбільш виразно проявляються на рівні їх оцінювання. Аналіз потенціалу ґрунтується переважно на виявленні можливостей зростання та розвитку, що передбачає орієнтацію на стратегічні цілі, кращі ринкові практики та очікувані результати. Такий підхід дозволяє визначити внутрішні резерви та

шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства. Натомість оцінювання економічної безпеки спирається на ідентифікацію критичних порогових значень і діагностику ризиків, перевищення яких сигналізує про потенційну загрозу стабільності функціонування. У цьому випадку ключовим є не пошук нових можливостей, а встановлення допустимих меж діяльності, що гарантують збереження цілісності підприємства в умовах зовнішніх та внутрішніх викликів.

У структурному вимірі також простежуються характерні відмінності. Управління економічним потенціалом акцентує увагу на розвитку організаційної адаптивності, підвищенні стратегічної гнучкості та здатності до інноваційного оновлення. Натомість управління економічною безпекою зосереджується на контролі вразливих елементів системи: забезпеченні інформаційної прозорості, врахуванні регуляторних обмежень та впровадженні процедур превентивного контролю. Таким чином, у першому випадку домінує орієнтація на розширення можливостей, тоді як у другому – на запобігання ризикам і збереження стабільності.

Інтеграція економічного потенціалу та економічної безпеки у загальну систему управління підприємством є об'єктивною необхідністю, оскільки ці категорії перебувають у тісному функціональному взаємозв'язку. Ігнорування будь-якої з цих категорій призводить до формування дисбалансів, які здатні трансформуватися у втрату конкурентних переваг або в загрозу стійкості підприємства. Тому зростає потреба у формуванні комплексної управлінської моделі, яка поєднує інструменти розвитку з механізмами захисту.

Формування інтегрованої управлінської моделі вимагає надійного аналітичного підґрунтя. Аналітика в цьому випадку не обмежується лише збиранням статистичних даних, а виступає інструментом системного узагальнення інформації, що забезпечує обґрунтованість управлінських рішень. Саме результати оцінювання дозволяють визначити межі допустимого ризику, ідентифікувати можливості зростання та сформулювати раціональні напрями

стратегічного розвитку. Особливість економічного потенціалу й економічної безпеки полягає у їхній багатоконпонентності: вони включають не лише кількісні, але й якісні характеристики, які змінюються під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів. Тому ефективність управління прямо залежить від здатності менеджменту не лише фіксувати показники, а й інтерпретувати їх у комплексному стратегічному контексті.

Методологічні підходи до аналізу економічного потенціалу підприємства переважно спрямовані на ідентифікацію резервів розвитку та можливостей стратегічного зростання. У центрі уваги перебувають не критичні обмеження, а перспективи розширення виробничої бази, підвищення ефективності управлінських рішень і посилення інноваційної активності. Для цього доцільно застосовувати інструменти стратегічного порівняння, бенчмаркінгу та оцінювання внутрішніх резервів, що дозволяють виявити перспективні напрями зростання підприємства.

Управлінський аналіз економічної безпеки спирається на специфічну логіку, яка передбачає не пошук напрямів зростання, а ідентифікацію потенційних дестабілізуючих чинників і контроль за їх впливом. У цьому випадку ключове значення мають механізми раннього попередження, які дозволяють не лише діагностувати наявні вразливості, а й прогнозувати можливі сценарії дестабілізації. Методологічна база аналізу економічної безпеки включає використання критичних порогових значень, індикаторів ризику та оцінювання ступеня зовнішнього впливу на ключові процеси функціонування підприємства.

Попри різні акценти, обидва підходи не повинні функціонувати ізольовано. Практика свідчить, що зростання економічного потенціалу без контролю над безпековими аспектами може призводити до розбалансування системи – надмірне залучення ресурсів, непрогнозоване навантаження або підвищення фінансової вразливості. Водночас фокус лише на стабільності без розвитку веде до стратегічного застою і втрати конкурентних переваг.

Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що економічний потенціал і економічна безпека становлять взаємопов'язані, але відмінні за своїм функціональним змістом категорії. Перший орієнтує підприємство на розкриття внутрішніх резервів і стратегічний розвиток, тоді як друга визначає умови збереження досягнутого та нейтралізації ризиків, що загрожують стабільності. Їх поєднання у межах єдиної управлінської логіки забезпечує системність і цілісність стратегічного управління.

У цьому контексті економічний потенціал виступає рушійною силою прогресивних змін, формування нових конкурентних переваг та підвищення результативності діяльності. Він визначає здатність підприємства до модернізації, інноваційного оновлення, ефективного використання наявних ресурсів і розширення ринкових можливостей. Економічна безпека, у свою чергу, створює захисне середовище, у межах якого забезпечується безперервність функціонування господарської системи, контроль за критичними зонами та мінімізація ризиків, що можуть нівелювати позитивні результати розвитку.

З практичної точки зору, інтеграція управлінських підходів до економічного потенціалу та економічної безпеки створює якісно нову модель управління, здатну не лише координувати дії з розвитку та захисту, але й підвищувати рівень адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища. Поєднання орієнтації на зростання із превентивною логікою забезпечення стійкості сприяє ефективнішому використанню ресурсів, підвищенню стійкості бізнес-процесів та формуванню інституційної гнучкості. Такий підхід дає змогу уникати ситуацій, за яких стратегічне розширення супроводжується фінансовою або організаційною нестабільністю, а також запобігає втраті конкурентних позицій через надмірну концентрацію на безпекових механізмах без подальшого розвитку.

Забезпечення гармонійної взаємодії між потенціалом і безпекою перетворюється на визначальний елемент довгострокового успіху, оскільки дозволяє підприємству залишатися стійким у нестабільних і кризових

ситуаціях, не втрачаючи стратегічної динаміки та інноваційної спрямованості. Синергія цих категорій формує провідну управлінську парадигму, у межах якої досягається не лише захист економічних інтересів, але й максимізація можливостей розвитку та зміцнення конкурентоспроможності на довгострокову перспективу.

Перелік джерел посилання

1. Гаркуша В., Єршова Н. Систематизація наукових поглядів щодо сутності поняття «економічна безпека підприємства». *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 28. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-34>.

2. Орехова А.І. Економічний потенціал підприємства: сутнісні характеристики та структуризація. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 17. С.308-313. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/45.pdf.

3. Кобець С.П. Ващенко О.М. Методичний підхід до оцінки економічного потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8968>.

4. Dymchenko O., Rudachenko O., Yesina V., Tararuiev Iu. Economic potential of Ukraine: assessment and forecasting. *The 3rd Eastern European Conference of Management and Economics (EECME)* 14 June 2021. *Sustainable Development in Modern Knowledge Society*. 2021. Volume 111. URL: <https://doi.org/10.1051/shsconf/202111101014>.

5. Polozova T., Stepanenko S., Murzabulatova O., Ponomarov S. Specific of the creation and functioning of the financial and economic security system of business entities. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том. 8. № 3. С. 70-77.

6. Мурзабулатова О. В., Сукнов О. М. Фінансова безпека як ключовий елемент економічної безпеки підприємства. Сталій економічний розвиток: інноваційні підходи та стратегічні перспективи: колективна монографія / За заг. ред. д.е.н., проф. Т. В. Полозової. Харків: ХНУРЕ, 2024. С. 189-198.