

<http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7625341>

**Васильців Т. Г.**

*доктор економічних наук, професор,  
ДУ «Інститут регіональних досліджень імені  
М.І. Долишнього НАН України»  
<https://orcid.org/0000-0002-2889-6924>*

**Міценко Н. Т.**

*доктор економічних наук, професор,  
Львівський торговельно-економічний університет  
<https://orcid.org/0000-0002-0337-8346>*

**Мульська О. Г.**

*доктор економічних наук, старший дослідник,  
Львівський торговельно-економічний університет  
<https://orcid.org/0000-0002-1666-3971>*

**Зайченко В. В.**

*доктор економічних наук, доцент,  
Центральноукраїнський національний технічний університет  
<https://orcid.org/0000-0001-9523-1220>*

## **ЕКОНОМІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ vs ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА: ТОЧКИ КОНВЕРГЕНЦІЇ ТА ДИВЕРГЕНЦІЇ**

**SECTION “ECONOMICS”: Економіка**

**JEL Classification: M11, M21**

**Анотація.** Стаття присвячена узагальненню теоретико-методичних засад (сутнісно-змістові характеристики, ресурсно-функціональні складові, методичні підходи до аналізування, аспекти організації і управління тощо) економічного потенціалу та економічної безпеки підприємства. Здійснено компаративний аналіз методико-прикладних засад, з одного боку, формування і реалізації економічного потенціалу підприємства, а, з іншого, – забезпечення економічної безпеки підприємства. На цій основі визначено спільні риси і ознаки, підходи до менеджменту, а також ідентифіковано характеристики дивергенції цих економічних категорій. Сфери дотику, а також протилежності понять «економічний потенціал» і «економічна безпека» підприємства відображено за такими аспектами управління, як аналізування та оцінювання, планування, організація, мотивація і роль персоналу, а також контроль бізнес-процесів. Зроблено висновок, що відповідні управлінські процеси доцільно узгодити і це забезпечить кращу ефективність нагромадження та раціонально-ефективного використання ресурсів і резервів за одночасного ретельнішого гарантування економічної безпеки суб'єкта господарювання.

**Ключові слова:** економічний потенціал, економічна безпека, управління підприємствами, декомпонування, методика аналізування, дивергенція, конвергенція характеристик.

**Annotation.** The purpose of the study is to identify the aspects of divergence and convergence of concepts, as well as the features of management functions in the sphere of realizing the economic potential and ensuring the unit's economic security.

The article is devoted to the generalization of the theoretical and methodological principles (substantial characteristics, resource-functional components, methodological approaches to analysis, aspects of organization and management, etc.) of the enterprise's economic potential and security. A comparative analysis of the methodological and applied principles of, on the one hand, the formation and realization of the economic potential of the enterprise, and, on the other hand, ensuring the economic security of the enterprise, was carried out. On this basis, common features, and characteristics, approaches to management are defined, and the characteristics of the divergence of these economic categories are identified. The spheres of contact, as well as opposites of the concepts of 'economic potential' and 'economic security' are reflected in such aspects of management as analysis and evaluation, planning, organization, motivation and role of personnel, as well as control of business processes. It was concluded that the relevant management processes are not only possible, but also expedient to be put on a common basis, which will ensure significantly higher efficiency in both the use of existing and potential opportunities for accumulation and rational and efficient use of resources and reserves, as well as the simultaneous provision of these processes; in other words, guaranteeing economic security not only during business operation and development, but also at the stage of identifying sources and forming resource provision.

The applied value of the research results lies in the harmonization and efficiency of the security management processes and the economic potential of economic entities.

**Keywords:** economic potential, economic security, enterprise, decomposition, divergence, convergence of characteristics.

#### **Вступ.**

Економічний потенціал та економічна безпека підприємства як системні та комплексні категорії слугують предметом наукових пошукувань і дискурсів практично від моменту зародження і розвитку управлінських систем мікрорівня. І економічний потенціал, і економічна безпека – результуючі характеристики, що вміщують в себе цілу низку (якщо не увесь спектр) параметрів якості і ефективності функціонування та розвитку суб'єкта бізнесу. Не можливо досягти належного успіху як в одній, так і в іншій сфері маючи прорахунки в окремих складових, які в сукупності визначають і потенціал, і безпеку. У цьому тотожність вказаних економічних категорій, яка також підсилюється потребою в їх декомпонуванні, застосуванні інтегральних підходів до оцінювання з широким переліком кількісних і якісних індикаторів, у вивченні експертної думки, визначним впливом на реалізацію місії і стратегічних завдань функціонування та розвитку бізнес-структури.

З огляду на вказані та інші аспекти ці два поняття навіть отримали в економічній літературі таку характеристику, як протилежні сторони однієї і тієї ж монети, коли безпека стартує з мінімальної фінансово-економічної ефективності (заради збереження життєздатності), а потенціал є проявом максимально ефективного господарювання і використання ресурсного забезпечення суб'єкта бізнесу.

Попри існування значної чисельності спільних позицій і властивостей наявні й достатньо принципові відмінності у концепційно-прикладних положеннях економічного потенціалу та економічної безпеки підприємства. Їх ідентифікація і розуміння слугує істотним доробком у частині вдосконалення теоретико-методичних і прикладних засад менеджменту підприємств і організацій.

Соціально-економічна нестабільність, а також шоки глобальної фінансової кризи 2008-2009 рр., COVID-19 2020-2021 рр., повномасштабної війни 2022 р. об'єктивно загострили проблематику економічної безпеки суб'єктів господарювання в Україні. Відтак, на нині теоретико-методичні засади, а також загальні методичні аспекти управління економічною і в тому числі фінансово-економічною безпекою суб'єктів бізнесу можна вважати достатньо розробленими й усталеними, узагальненими в дослідженнях таких науковців, як Т. Васильців і О. Ярошко [1,с.132-136], І. Колодяжна та К. Букріна [2,с.135-140], Р. Лупак і А. Дідич [3,с.248-252]. Засадничі положення

стратегічного і тактичного управління у сфері посилення і гарантування, стабільного належного рівня економічної безпеки підприємств узагальнені у публікаціях О. Мороз, Н. Карачини, А. Шиян [4,с.12-24], Р. Скриньковського [5,с.414-418], Н.Фокіної, В. Бокія [6,с.111-114] та інших дослідників.

На науковому фронті дефініція «економічний потенціал» не є новою, трактується з різних підходів. Так, К. Васьківська, Л. Лозінська підкреслюють, що підприємство здатне формувати та розвивати економічний потенціал лише як ендогенну категорію у відповідних соціально-економічних умовах; економічний потенціал підприємства повинен бути спрямований на зміцнення конкурентних позицій, які залежать від інноваційних технологій, організації маркетингу, диверсифікації виробництва, асортименту продукції [7]. Натомість О. Березін зазначає, що економічний потенціал підприємства вимірюється мірою здатності установи й організації забезпечити отримання стабільного прибутку задля задоволення потреб споживачів в умовах внутрішніх і зовнішніх обмежень з урахуванням можливостей розвитку підприємства [8]. Дещо інший підхід до визначення економічного потенціалу використовує Л. Коваль, яка визначає його як сукупність наявних ресурсів і можливостей їхньої трансформації задля досягнення економічного ефекту [9].

У своїх працях вітчизняні дослідники комплексно демонструють теоретико-методичні підходи до змісту, властивостей, функціональних складових, особливостей формування і зміцнення економічного потенціалу підприємства, зокрема це Н. Штихан, Л. Беззубко [10], О. Ємельянов [11], А. Орехова [12], Ю. Ушкаренко [13], та інші науковці школи регіональної економіки [14; 15].

Невирішеною частиною проблеми системного підходу до економіки та управління підприємствами залишається чітке розуміння спільних, а також відмінних характеристик і підходів до управління економічним потенціалом і економічною безпекою суб'єктів господарювання, виявлення та обґрунтування яких дозволяє досягти більш узгодженого методу в сфері їх забезпечення.

Однак, у науковому дискурсі спостерігається дефіцит наукових досліджень, де були б чітко розмежовані змістові положення, сфери впливу і зони відповідальності економічного потенціалу та безпеки підприємств, які, власне, дозволили б, з одного боку, чітко диференціювати ці поняття, а, з іншого, – уточнити аспекти ефективного управління і гарантування безпеки як умов стійкості, стабільності, а реалізації потенціалу як умов належної віддачі вкладного в бізнес капіталу, зростання інвестиційної привабливості цілісного майнового комплексу та його капіталізації загалом.

*Метою* дослідження є ідентифікація аспектів дивергенції і конвергенції понять, а також особливостей функцій управління у сфері реалізації економічного потенціалу та забезпечення економічної безпеки підприємства.

### **Результати**

В умовах економічної нестабільності, мінливості ринкової кон'юнктури, цін на фактори виробництва, товари та послуги, трансформації конкурентного ландшафту, підприємства змушені здійснювати вибір із двох альтернатив: розвиток економічного потенціалу або забезпечення економічної стійкості/гарантування економічної безпеки. Потенціал підприємства як економічна категорія – це наявні можливості, ресурси (фінансові, інвестиційні, інтелектуально-кадрові, інноваційні), інші засоби, що можуть бути використані для досягнення економічних цілей або отримання фінансового прибутку.

В умовах динамічного економічного розвитку економічний потенціал не може залишатися сталою величиною, а повинен бути спрямований на зміцнення конкурентних ринкових позицій. Водночас, розвиток економічного потенціалу корелює із інноваційно-креативними детермінантами (знання, вміння, економічна мобільність, інноваційні технології), а також організацією маркетингової системи, диверсифікацією виробництва, розширенням асортименту продукції або послуг тощо.

Складові економічного потенціалу підприємств в умовах структурних трансформацій національної економіки та мінливих умов зовнішнього середовища формують гнучку систему,

елементи та зв'язки якої змінюються і піддаються впливу ендегенним і екзогенним детермінантам. Найбільш поширеними структурними компонентами економічного потенціалу підприємств є: виробничий, кадровий, інноваційний, організаційно-управлінський, фінансово-інвестиційний. Виробничий потенціал підприємств можна умовно поділити на потенціал землі та природно-кліматичні умови, потенціал основних фондів як техніко-технологічний базис виробничої потужності підприємства, потенціал оборотних фондів, потенціал нематеріальних активів і потенціал технологічного персоналу.

Варто відзначити, що серед компонент економічного потенціалу підприємства виділяють і суб'єктивні складові (науково-технічний потенціал, управлінський потенціал, потенціал організаційної структури управління, маркетинговий потенціал), розвиток яких порушує стійкість економічної системи, часто детермінуються як дестимулятори економічної безпеки.

Економічна безпека підприємства, як і економічний потенціал, системна і комплексна категорія, що увібрала в себе характеристики:

- по-перше, так званого минулого, тобто заходів, які були реалізовані у попередніх часових періодах та спрямовані на забезпечення бізнесу ресурсами, а також створення необхідних умов для реалізації його місії і виконання планових стратегічних і поточних завдань;
- по-друге, так званого сьогодні або іншими словами – ефективності перебігу бізнес-процесів, використання ресурсів і активів, належного рівня захищеності бізнесу від наявних та імовірних ризиків і загроз;
- по-третє, так званого майбутнього, що означає наявність з-поміж динаміки розвитку бізнесу проявів до розширеного відтворення майна та активів, фінансових і економічних ресурсів суб'єкта господарювання.

Власне, економічний потенціал підприємства також не статичний, він перебуває у постійному процесі як нарощення, так і використання, набуття нових якостей і властивостей. До прикладу, його інтелектуально-кадрова компонента це далеко не кількість штатних і залучених працівників. Це також і якісні характеристики персоналу, більше того – міра сформованості і ефективності використання людського та інтелектуального капіталу підприємства. Відповідно, вже навіть на цьому прикладі бачимо ознаку тяглості економічного процесу, яка притаманна і безпеці і потенціалу.

При тому, логічно, що відмінним є ключовий аспект сутнісно-змістового розуміння цих понять. Так, коли йдеться про економічний потенціал, то це «ефективність використання» сукупних можливостей, ресурсів та резервів підприємства, тоді як безпека – це «стан», за якого задовольняється низка умов, що, власне, й дає підстави для висновку: суб'єкт господарювання перебуває у стані безпеки чи небезпеки (того, чи іншого її рівня (міри), причому як у бік наростання небезпеки, так і у бік посилення безпеки). Такими умовами здебільшого слугують: доступність ресурсів і ринків; захищеність від ризиків і загроз; прийнятна фінансово-економічна ефективність; наявність передумов для розвитку; реалізація економічних інтересів стейкхолдерів та ін.

Значний практичний інтерес викликають також питання компаративного аналізування внутрішніх структурних складових, а також методики аналізування економічної безпеки відносно економічного потенціалу підприємства. Так, логіка декомпонування тут доволі схожа (виділення ресурсних компонент – фінансової, інтелектуально-кадрової, техніко-технологічної, маркетингової, виробничої та ін.), однак, це так лише з позиції врахування стану безпеки чи ефективності використання потенціалу. А коли мова заходить про питання якості політики управління, то тут враховуються дещо інші аспекти. Якщо в потенціалі – це організаційно-управлінська складова, то в безпеці головно виділяють окремий блок складових з індикаторами – характеристиками якості системи екосистейту бізнесу. Це інформаційна, силова, інтерфейсна, інституційно-правова, аналітико-розвідувальна тощо.

Є свої особливості і в оцінюванні аналізованих комплексних категорій. Так, звісно, що тут превалюють методи, які дозволяють здійснити інтегральну оцінку. Позаяк, ключовий принциповий

нюанс – база порівняння. Якщо у потенціалі – це кращі взірці, практики, дані головних конкурентів, очікувані максимуми, то для безпеки – граничні (критичні) значення, при перевищенні яких система сигналізуватиме про небезпеку.

Ці та інші сфери дотику та протилежності понять «економічний потенціал» і «економічна безпека» підприємства добре простежуються за ознаками – функціями їх менеджменту (рис. 1).



**Рис. 1. Аспекти дивергенції і конвергенції економічного потенціалу та економічної безпеки підприємства**

*Джерело:* авторська розробка.

Таким чином, розуміння спільних ознак, а також бачення чітких відмінностей і специфіки змістових характеристик і особливостей управління економічним потенціалом та економічною безпекою підприємства дозволяє покращити методичне забезпечення менеджменту відповідних процесів, включно зі стандартизацією якості бізнес-процесів у цій сфері, а також уніфікацією процедур заради інтеграції організаційних систем управління безпекою і потенціалом.

## Висновки

Економічний потенціал та економічна безпека підприємства – одні з ключових системних економічних категорій, які комплексно характеризують стан і процеси його функціонування та розвитку, однак з дещо протилежних позицій. Якщо принципово безпека – здатність до виживання і забезпечення життєздатності підприємства, то потенціал – характеристика раціонального формування та ефективного використання його ресурсного забезпечення, резервів і можливостей. Відтак, безпека – захист, а потенціал – розвиток і ефективність.

Методологічно економічний потенціал та економічна безпека підприємства мають спільну основу; це принципи системності і комплексності, складна ресурсно-функціональна структура, схожість емпірики дослідження, невід’ємність практики планування і контролю, тісна кореляція з інвестиційною привабливістю бізнесу, капіталізацію факторів виробництва, конкурентоспроможністю тощо. Найявні як логічно-очевидні, так і частково приховані специфічні особливості й ознаки економічного потенціалу та економічної безпеки підприємства, розуміння яких дозволяє ретельніше і ефективніше підходити до управління відповідними процесами в сфері безпеки й потенціалу. Ці відмінні риси добре простежуються за ознаками аналізування та оцінювання, планування, організації, мотивації і ролі персоналу, а також контролю бізнес-процесів підприємства.

Результати дослідження аспектів конвергенції та дивергенції економічного потенціалу і економічної безпеки дають ґрунт для гіпотетичного висновку про те, що відповідні управлінські процеси не лише можна, але й доцільно покласти на спільну основу, що забезпечить істотно вищу ефективність як послугування наявними і потенційними можливостями нагромадження та раціонально-ефективного використання ресурсів і резервів, так і одночасного убезпечення цих процесів; іншими словами – гарантування економічної безпеки не тільки під час функціонування і розвитку бізнесу, але й ще на етапі ідентифікації джерел та формування ресурсного забезпечення. Однак, такий метод є перспективним напрямом подальшого розвитку наукових досліджень у започаткованому керунку.

## Список використаних джерел

1. Васильців Т. Г., Ярошко О. Р. Фінансова безпека підприємства: місце в системі економічної безпеки та пріоритети посилення на посткризовому етапі розвитку економіки. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2018. Вип. 21.2. С. 132-136.
2. Колодяжна І. В., Букріна К. А. Економічна безпека в системі сталого функціонування підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 23. Ч. 1. С. 135-140.
3. Лулак Р. Л., Дідич А. М. Економічні основи забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах ринкових відносин. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2017. Вип. 20.6. С. 248-252.
4. Мороз О. В., Карачина Н. П., Шиян А. А. Концепція економічної безпеки сучасного підприємства: монографія. Вінниця: ВНТУ, 2011. 241 с.
5. Скриньковський Р. М. Економічна безпека підприємства: сутність, класифікація та система діагностики. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 3. С. 414-418.
6. Фокіна Н. П., Бокій В. І. Економічна безпека підприємства – найважливіша складова фінансової стійкості. *Актуальні проблеми економіки*. 2003. № 8 (26). С. 111-114.
7. Васьківська К. В., Лозінська Л. Д., Галімуков Ю. О. Економічний потенціал підприємства в умовах змін: суть та характерні особливості. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. DOI: [10.32702/2307-2105-2020.5.7](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.5.7)
8. Березін О.В., Плотник О.Д. Економічний потенціал аграрних підприємств: механізми формування та розвитку. Полтава: Інтер Графіка, 2012. 221 с.

9. Коваль Л.В. Економічний потенціал підприємства: сутність та структура. *Вісник національного університету «Львівська політехніка». «Логістика».* № 690. 2010. С. 59-65.
10. Штихан Н. В., Беззубко Л. В. Аналіз економічного потенціалу підприємства. *Збірник наукових праць Донбаської національної академії будівництва і архітектури.* 2019. Вип. 4(18). С. 54-60.
11. Ємельянов О. Ю. Потенціал економічного розвитку підприємств: інструментарій та моделі оцінювання: монографія. Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2019. 280 с.
12. Орехова А. І. Економічний потенціал підприємства: сутнісні характеристики та структуризація. *Економіка та суспільство.* 2018. № 17. С. 308-113.
13. Ушкаренко Ю. В. Особливості формування економічного потенціалу підприємств у сучасних умовах. *Вісник аграрної науки Причорномор'я.* 2017. Вип. 1 (93). С. 38-46.
14. Міценко Н. Г., Літвінов О. С. Управління розвитком інтелектуального капіталу підприємства з орієнтацією на цілі, можливості, ефективність та інноваційність. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2020. № 6 (288). С. 134-139.
15. Vasylytsiv T. G., Mulska O. P., Levytska O. O., Lupak R. L., Semak B. B., Shtets, T. F. Factors of the Development of Ukraine's Digital Economy: Identification and Evaluation. *Science and innovation,* (2022). 18(2), 44-58.