

**Сукнов Олег Михайлович**,  
аспірант кафедри економічної кібернетики та  
управління економічною безпекою, Харківський  
національний університет радіоелектроніки

**Suknov Oleh**,  
PhD student Kharkiv National University  
of Radio Electronics,  
<https://orcid.org/0009-0005-2766-9374>

**РЕАЛІЗАЦІЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ  
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ  
REALIZATION OF PRODUCTION POTENTIAL OF THE ENTERPRISE IN THE CONTEXT OF  
ENSURING ECONOMIC SECURITY**

Сукнов О. М. Реалізація виробничого потенціалу підприємства в контексті забезпечення економічної безпеки. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 3. С. 87 – 90.

Suknov O. Realization of production potential of the enterprise in the context of ensuring economic security. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2024. Volume 9. № 3, pp. 87 – 90.

*У статті обґрунтовано взаємозв'язок потенціалу розвитку та економічної безпеки підприємства. Встановлено, що досягнення належного рівня економічної безпеки є основою стійкого розвитку та зростання потенціалу підприємства. Водночас зростання потенціалу розвитку підприємства обмежується необхідністю понесення витрат на захист від небезпек та загроз. Використання матеріальних та фінансових ресурсів підприємства у напрямі зростання потенціалу його розвитку має здійснюватися з урахуванням стану економічної безпеки. На прикладі фінансової безпеки встановлені основні індикатори, які можуть служити для оцінки її стану.*

**Ключові слова:** економічна безпека, ризики, загрози, потенціал розвитку підприємства, шляхи забезпечення економічної безпеки.

*The article substantiates the relationship between the development potential and the economic security of the enterprise. The new opportunities that open for business in the context of strengthening globalization and integration processes and developing innovative technologies simultaneously lead to the growth of threats associated with the peculiarities of material, financial, and information flows. In these conditions, the strategy of developing the company's potential requires new approaches to management. It has been established that achieving the appropriate level of economic security is the basis of sustainable development and the enterprise's potential growth. At the same time, the company's potential growth in development is limited by the need to incur costs for protection against dangers and threats. Considering the state of economic security, the enterprise's material and financial resources should be used to increase its development potential. The number of expenses necessary to ensure the economic security of the enterprise's activities must be determined by the management bodies independently based on the scale of production, the specifics of technological processes, the state of the material and technical base, the number of possible losses, etc. This means that when making management decisions regarding the direction of the use of material, financial, and investment resources, it is necessary to proceed first from the need to ensure economic security as a basis for the stability and sustainable development of the enterprise. The priority of using resources to ensure economic security is explained by the role it plays in the activities of enterprises. Based on the example of financial security, the indicators that can be used to assess its condition are established. Comparison with marginal indicators makes it possible to assess the state of financial security and make timely management decisions regarding its change.*

**Keywords:** economic security, risks, threats, enterprise development potential, ways to ensure economic security.

### Вступ

Нові можливості, які відкриваються бізнесу в умовах посилення глобалізаційних та інтеграційних процесів, розвитку інноваційних технологій, одночасно призводять і до зростання загроз, які пов'язані із особливостями матеріальних, фінансових та інформаційних потоків. Забезпечення економічної безпеки виступає однією із головних умов стійкого розвитку підприємства, основою для досягнення поставлених цілей. У цих умовах стратегія розвитку потенціалу підприємства вимагає нових підходів до управління. Формування потенціалу розвитку підприємства має здійснюватися у контексті забезпечення його економічної безпеки. Здатність підприємства своєчасно та адекватно реагувати на загрози економічній безпеці дає змогу забезпечити стійкий економічний розвиток та досягнення поставлених цілей. У зв'язку з цим забезпечення економічної безпеки є одним із стратегічних завдань діяльності підприємства будь-якого виду економічної діяльності. Це визначає необхідність дослідження особливостей формування потенціалу розвитку підприємства в контексті забезпечення економічної безпеки.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженню проблем економічної безпеки підприємства присвячені дослідження Т. Л. Зубко [1], Т. Б. Широї [2], О. М. Ляшенко [3], Г. В. Ситник [4], Є. А. Івченко [5], С. Т. Пілецької [6], М. В. Савченко [7], О. В. Ареф'євої [8], Н. О. Бабіна [9] та ін. С. Т. Пілецька та Т. Ю. Коритько вказували: «Досягнення економічної безпеки підприємства, можливе за рахунок забезпечення збалансованого зростання показників стану економічного потенціалу за всіма його складовими» [6]. Водночас нездатність підприємства протистояти небезпекам та загрозам призводить до значних економічних збитків, що унеможлиблює реалізацію стратегії потенціалу розвитку підприємства. Як зазначає М. В. Савченко, в основі економічної безпеки підприємств лежить формування та ефективне використання їхнього економічного потенціалу [7, с. 45]. Аналогічну думку висловлює Т. Л. Зубко [1, с. 24]. На думку В. Є. Василеги, механізм забезпечення економічної безпеки підприємства передбачає збереження

виробничого та кадрового потенціалу підприємства [10, с. 152]. Однак, незважаючи на достатньо велику кількість наукових публікацій із означеної теми, питання ролі економічної безпеки у реалізації потенціалу розвитку підприємства не знайшли широкого висвітлення. Досліджуючи взаємозв'язок економічної безпеки та потенціалу розвитку підприємства, Т. М. Янковець та Т. Н. Янковець прийшли до висновку, що економічна безпека є результатом ефективного використання потенціалу і залежить від нього [11, с. 24]. Однак, на нашу думку, це твердження є помилковим, оскільки економічна безпека прямо не залежить від ефективного використання потенціалу підприємства. Підприємство може мати низький рівень використання потенціалу розвитку, проте характеризуватися високим рівнем захищеності. Більше того, забезпечення економічної безпеки на підприємстві призводить до відволікання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, що своєю чергою зменшує потенціал його розвитку. Нагальною потребою є дослідження економічної безпеки з точки зору механізму реалізації потенціалу розвитку підприємства.

### Формулювання цілей статті

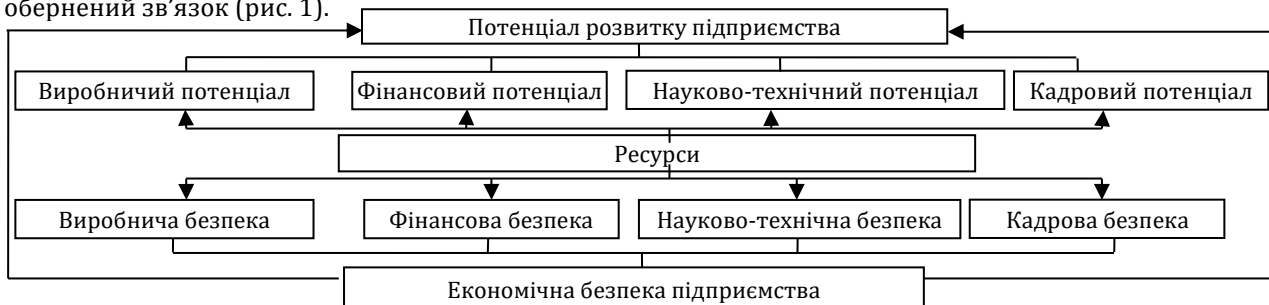
Метою дослідження є обґрунтування взаємозв'язку потенціалу розвитку підприємства та економічної безпеки з метою вибору ефективних управлінських рішень.

### Виклад основного матеріалу дослідження

Одним із стратегічних завдань органів управління підприємства є реалізація його потенційних можливостей, які можуть бути використані для досягнення його цілей, тобто потенціалу його розвитку. У загальному вигляді потенціал підприємства представляє собою реальні можливості підприємства у тій або іншій сфері економічної діяльності. Економічний потенціал включає в себе фінансові ресурси, технічний та кадровий потенціал, інтелектуальні ресурси [12]. Формування потенціалу підприємства, його кількісна оцінка та розвиток є основою для досягнення стратегічної мети – збільшення обсягу прибутку. Реалізація потенціалу розвитку підприємства має здійснюватися з урахуванням забезпечення економічної безпеки.

У загальному вигляді економічна безпека характеризує стан захищеності підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз, забезпечує реалізацію цілей бізнесу в умовах конкурентного середовища та ризику. Об'єктами економічної безпеки виступають ресурси та активи (матеріальні та нематеріальні), персонал, інформація, капітал, техніка та технологія [13, с. 67]. В основі досягнення економічної безпеки лежить ефективне використання усіх видів ресурсів, які забезпечують стійкий розвиток підприємства, стабільність усіх виробничо-господарських процесів. Необхідність забезпечення економічної безпеки визначається тією роллю, яку вона виконує на підприємстві. «Запобігання та нейтралізація загроз економічній безпеці, зазначала Т. Л. Зубко, – становить головний зміст економічної безпеки» [1, с. 27].

Між потенціалом розвитку підприємства та економічною безпекою існує тісний прямий та обернений зв'язок (рис. 1).



**Рис. 1. Взаємозв'язок потенціалу розвитку підприємства та економічної безпеки.**

*Джерело: складено автором*

З одного боку, економічна безпека забезпечує захист підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз, збереження потенціалу його розвитку, зменшує можливі збитки. В результаті підприємство має змогу досягати стійкого розвитку та досягнення поставлених цілей. З іншого боку, захист від зовнішніх та внутрішніх загроз потребує затрат матеріальних, фінансових та трудових ресурсів, що зменшує потенціал розвитку підприємства. Так, необхідність нагромадження запасів товарно-матеріальних цінностей служить основою для забезпечення безперервності процесу виробництва, однак призводить до уповільнення оборотності оборотних засобів. Наявність надлишкових грошових коштів на рахунку в банках дозволяє підприємству компенсувати втрати грошових надходжень, які можуть виникнути внаслідок дії різних причин (наприклад, порушення умов розрахунків дебіторами), проте обмежує використання їх на інші цілі (передусім на інвестиції). Крім того, подолання наслідків загроз та небезпек потребує значних витрат, що також знижує потенціал розвитку підприємства.

Це означає, що при прийнятті управлінських рішень щодо напряму використання матеріальних, фінансових та інвестиційних ресурсів необхідно виходити насамперед із необхідності забезпечення економічної безпеки як основи стабільності та стійкого розвитку підприємства. Пріоритетність використання ресурсів на забезпечення економічної безпеки пояснюється тією роллю, яку відіграє вона у діяльності підприємства. Витрати на досягнення економічної безпеки дозволяють зменшити реальні та потенційні збитки, які можуть бути завдані підприємству в результаті дії загроз та небезпек. Водночас їх обсяг має бути співставлений із можливими збитками. Іншими словами, ефективність витрат на забезпечення економічної безпеки визначається шляхом співставлення величини можливих збитків та витрат на досягнення економічної безпеки. Обсяг витрат, який необхідний для забезпечення економічної

безпеки діяльності підприємства, повинен визначатися органами управління самостійно, виходячи із масштабів випуску продукції, специфіки технологічних процесів, стану матеріально-технічної бази, величини можливих збитків тощо.

Захист підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз потребує розробки та впровадження системи економічної безпеки. Основними завданнями системи економічної безпеки на підприємстві є: 1) ідентифікація ризиків і загроз діяльності підприємства; 2) розроблення та оцінка варіантів заходів для мінімізації збитків; 3) впровадження найбільш ефективного варіанту захисних заходів; 4) визначення матеріальних та фінансових ресурсів, необхідних для реалізації заходів щодо захисту підприємства від загроз та небезпек; 5) розробка та впровадження заходів, спрямованих на попередження або зниження рівня загроз та небезпек; 6) встановлення виконавців за кожним видом захисту.

Забезпечення належного рівня економічної безпеки підприємства вимагає додаткових матеріальних та фінансових витрат. До витрат на забезпечення економічної безпеки відносять, зокрема витрати на утримання служби економічної безпеки, інші витрати, пов'язані із нейтралізацією та усуненням небезпек та загроз, а також ліквідації їх наслідків. Обсяг витрат, необхідних для забезпечення захисту об'єкту, визначається з урахуванням ймовірності настання можливих загроз, розміру можливих збитків, впливу на потенціал розвитку підприємства. Економічна безпека представляє собою економічну систему, складовими частинами якої є виробнича безпека, фінансова безпека, кадрова безпека, технологічна безпека, інтелектуальна безпека. Прийняття управлінських рішень щодо використання матеріальних та фінансових ресурсів має виходити саме із першочергового забезпечення усіх складових економічної безпеки. З цієї метою на підприємстві мають бути розроблені індикатори (показники) стану складових економічної безпеки. Ці індикатори мають порівнюватися із граничними (пороговими) показниками. Граничні (порогові) показники встановлюються на основі авторських або загальноприйнятих методик. Розглянемо більш детально це питання на прикладі фінансової безпеки.

Центральне місце в системі економічної безпеки посідає фінансова безпека. Її значення визначається тією роллю, яку відіграють фінанси у діяльності підприємства. Фінансова безпека підприємства – стан, який дає змогу забезпечити захист фінансових інтересів від загроз [14, с. 27]. Забезпечення фінансової безпеки на підприємстві дозволяє забезпечити платоспроможність підприємства.

Для оцінки стану фінансової безпеки рекомендується включати в основному показники, які використовуються для оцінки фінансового стану підприємства. До основних показників, які характеризують фінансову безпеку підприємства, слід віднести чисті активи, прострочену дебіторську заборгованість, прострочену кредиторську заборгованість, власний оборотний капітал, коефіцієнт фінансової залежності. Саме ці показники значною мірою використовуються для оцінки фінансового стану підприємства.

Чистий (власний) оборотний капітал – це величина оборотних активів підприємства за вирахуванням поточних зобов'язань. Іншими словами, чистий оборотний капітал відображає ту величину оборотного капіталу підприємства, яка залишається після сплати поточних (короткострокових зобов'язань).

Розмір простроченої кредиторської заборгованості свідчить про можливі ризики та загрози підприємству з боку кредиторів. Ці загрози можуть проявлятися у розірванні контрактів, сплаті штрафних санкцій, позовів до суду щодо визнання боржника банкрутом тощо.

Прострочена дебіторська заборгованість несе ризики неповернення коштів дебіторами, що призводить до порушення платіжної дисципліни, нагромадження кредиторської заборгованості. Підприємство, не отримавши грошові кошти від дебіторів, не може закупити сировину, матеріали, розраховатися із робітниками, сплатити податки. У випадку, коли підприємство звертається до банку з метою погашення своїх боргових зобов'язань, це може призвести до зростання заборгованості за кредитами, а також сплати процентів та інших витрат, пов'язаних із отриманням та обслуговуванням кредиту.

Коефіцієнт фінансової незалежності характеризує співвідношення власного капіталу до загального обсягу активів підприємства. Чим вищий цей показник, тим менша залежність підприємства від зовнішніх джерел. Мінімальна величина коефіцієнта фінансової незалежності становить 0,5. Величина вказаних показників встановлюється підприємством самостійно. У табл. 1 наведена система показників щодо визначення рівня фінансової безпеки підприємства. Наведена система показників має використовуватися органами управління для прийняття рішень щодо використання фінансових ресурсів з метою захисту фінансових інтересів від зовнішніх та внутрішніх загроз. Це означає, що використання фінансових ресурсів з метою збільшення потенціалу розвитку підприємства має враховуватися з урахуванням стану фінансової безпеки. Значні обсяги простроченої дебіторської та кредиторської заборгованості вимагають переорієнтації фінансових ресурсів. Наприклад, наявність простроченої кредиторської заборгованості у значних розмірах вимагає скорочення інвестиційної діяльності, зменшення витрат на закупівлю виробничих запасів та інші заходи, спрямовані на зменшення дефіциту грошових коштів.

**Таблиця 1. Система показників оцінки рівня фінансової безпеки підприємства**

№ п/п	Індикатори економічної безпеки підприємства	Можливе рекомендоване значення
1	Власний капітал	не менше мінімальних значень, встановлених законодавством <sup>1</sup>
2	Прострочена кредиторська заборгованість	встановлюється самостійно
3	Прострочена дебіторська заборгованість	встановлюється самостійно
4	Коефіцієнт фінансової незалежності	>0,5
5	Власний оборотний капітал	не менше минулорічного значення

<sup>1</sup>Відповідно до ст. 16 Закону України «Про акціонерні товариства» мінімальний розмір статутного капіталу акціонерного товариства становить 200 розмірів мінімальної заробітної плати.

## Висновки та перспективи подальших розвідок

Зростання потенціалу розвитку підприємства має здійснюватися з урахуванням забезпечення його економічної безпеки. З одного боку, забезпечення економічної безпеки вимагає додаткових матеріальних та фінансових ресурсів, що обмежує нарощування потенціалу розвитку підприємства. З іншого боку, високий рівень захищеності підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз створює сприятливі умови для нарощування потенціалу розвитку. На прикладі фінансової безпеки визначені основні показники, які служать індикаторами її стану. Порівняння із граничними показниками дає змогу оцінити стан фінансової безпеки та прийняти своєчасно управлінські рішення щодо його зміни.

## Література

1. Зубко Т.Л. Економічна безпека підприємства: виклики XXI сторіччя: монографія. Київ: КНТУ, 2021. 420 с.
2. Шира Т.Б., Шинкар С.М., Силкін О.С. Безпека функціонування та розвитку підприємств: теоретичні та прикладні аспекти: монографія. Львів: Укр. акад. друкарства, 2020. 426 с.
3. Ляшенко О.М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства: монографія. Київ: НІСД, 2015. 348 с.
4. Ситник Г.В., Блакита Г.В., Гуляєва Н.М. Економічна безпека підприємництва в Україні. Київ: КНТЕУ, 2020. 284 с.
5. Івченко Є.А. Трансформація системи економічної безпеки підприємства: монографія. Сєвєродонецьк: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2018. 420 с.
6. Пілецька С.Т., Коритько Т.Ю. Економічний потенціал розвитку підприємства в системі управління його безпекою. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 4. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-34>.
7. Савченко М.В., Бондарчук Н.П. Механізм ефективного функціонування економічного потенціалу підприємства у контексті його економічної безпеки. *Актуальні проблеми економіки*. 2023. № 8(266). С. 44-55.
8. Ареф'єва О.В., Пілецька С.Т., Заболотна Д.В. Стратегічні ресурси забезпечення економічного потенціалу в контексті інтеграційно-диверсифікаційного розвитку підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. № 11. С. 398-404.
9. Бабіна Н.О. Економіко-фінансова безпека підприємств України як елемент фінансової безпеки держави в контексті інтеграційних процесів: колективна монографія. Черкаси: Видавець Ю.А. Чабаненко, 2018. С. 185-206.
10. Василєга В.Є. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах зовнішнього середовища. *Бізнес Інформ*. 2024. № 2. С. 146-153.
11. Янковець Т.М., Янковець Т.Н. Взаємозв'язок потенціалу, економічної безпеки та розвитку економічних систем. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 9(171). С. 66-73.
12. Ареф'єва О., Долженко Д. Теоретичне підґрунтя формування економічного потенціалу підприємства в умовах посилення транспарентності розвиткових процесів. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка»*. 2024. Випуск 18(36). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-18\(36\)-06](https://doi.org/10.33296/2707-0654-18(36)-06).
13. Варналій З.С., Васильців Т.Г., Іляш О.І. Економічна безпека суб'єктів підприємництва: підручник. Чернівці: Технодрук, 2020. 458 с.
14. Крупка М.І., Яструбецька Л.С. Фінансова безпека суб'єктів господарювання: підручник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2018. 320 с.

## References

1. Zubko, T.L. (2021). *Ekonomiczna bezpeka pidpriemstva: vyklyky KhKhI storichchia*. [Economic security of the enterprise: challenges of the 21st century]. Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t. Kyiv. Ukraine.
2. Shyra, T.B., Shynkar, S.M., Sylkin, O.S. (2020). *Bezpeka funktsionuvannia ta rozvytku pidpriemstv: teoretychni ta prykladni aspekty*. [Safety of operation and development of enterprises: theoretical and applied aspects]. Ukr. akad. drukarstva. L'viv. Ukraine.
3. Liashenko, O.M. (2015). *Kontseptualizatsiia upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva*. [Conceptualization of management of economic security of the enterprise]. NISD. Kyiv. Ukraine.
4. Sytnyk, H.V., Blakyt, H.V., Huliiava, N.M. (2020). *Ekonomiczna bezpeka pidpriemnytstva v Ukraini*. [Economic security of entrepreneurship in Ukraine]. KNTEU. Kyiv. Ukraine.
5. Ivchenko, Ye.A. (2018). *Transformatsiia systemy ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva*. [Transformation of the economic security system of the enterprise]. vyd-vo SNU im. V. Dalia. Sievierodonets'k. Ukraine.
6. Pilets'ka, S.T., Koryt'ko, T.Yu. (2022). «The economic potential of the enterprise's development in its security management system». *Ekonomicna ta suspil'stvo*. Issue 4. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-34>.
7. Savchenko, M.V., Bondarchuk, N.P. (2023). «Mechanism of effective functioning of the enterprise's economic potential in the context of its economic security». *Aktual'ni problemy ekonomiky*. № 8(266). pp. 44-55.
8. Aref'ieva, O.V., Pilets'ka, S.T., Zabolotna, D.V. (2020). «Strategic resources for ensuring economic potential in the context of integration and diversification development of the enterprise». *Biznes Inform*. № 11. pp. 398-404. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-11-398-404>.
9. Babina, N.O. (2018). *Ekonomicno-finansova bezpeka pidpriemstv Ukrainy iak element finansovoi bezpeky derzhavy v konteksti intehratsiinykh protsesiv*. [Economic and financial security of Ukrainian enterprises as an element of the financial security of the state in the context of integration processes]. Vydavets' Yu. A. Chabanenko. Cherkasy. Ukraine.
10. Vasyleha, V.Ye. (2024). «The mechanism for ensuring the economic security of the enterprise in the conditions of the external environment». *Biznes Inform*. № 2. pp. 146-153.
11. Yankovets', T.M., Yankovets', T.N. (2015). «Interrelationship of potential, economic security and development of economic systems». *Aktual'ni problemy ekonomiky*. № 9(171). pp. 66-73.
12. Aref'ieva, O., Dolzhenko, D. (2024). «The theoretical basis of the formation of the economic potential of the enterprise in the conditions of increased transparency of development processes». *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka. Seriia «Ekonomicna»*. Issue 18(36). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-18\(36\)-06](https://doi.org/10.33296/2707-0654-18(36)-06).
13. Varnalij, Z.S., Vasylytsiv, T.H., Iliash O.I. (2020). *Ekonomiczna bezpeka sub'iektiv pidpriemnytstva*. [Economic security of business entities]. Tekhnodruk. Chernivtsi. Ukraine.
14. Krupka, M.I., Yastrubets'ka, L.S. (2018). *Finansova bezpeka sub'iektiv hospodariuvannia*. [Financial security of economic entities]. LNU imeni Ivana Franka. L'viv. Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 19.07.2024 р.

ISSN 2415-8453. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2024 рік. Том 9. № 3.