



<https://doi.org/10.15407/economyukr.2025.06.025>

УДК 330.1:330.3

JEL: M14, M20

В.М. НАМ'ЯСЕНКО, канд. екон. наук, докторант кафедри економіки, аналітики, моделювання та інформаційних технологій в бізнесі

Хмельницький національний університет

вул. Інститутська, 11, 29016, Хмельницький, Україна

e-mail: victorianisimus@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-7267-8920>

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Проведено аналіз і систематизацію основних підходів до розуміння поняття «економічна безпека», виокремлено ті з них, що формують «класичну ринкову» економічну безпеку. Синтезовано концептуальний підхід до розуміння економічної безпеки в період воєнного стану, яку визначено як один з напрямів економічної безпеки «криз», та його взаємозв'язок з такою категорією, як «економічний потенціал».

Ключові слова: економічна безпека; економічна безпека підприємства; економічний потенціал підприємства; економічна безпека в умовах воєнного стану; повоєнне відновлення і розвиток.

Економічна безпека є багатограним і структурованим поняттям, що може розглядатися відносно різних факторів і етапів життєвого циклу підприємства. Здебільшого економічна безпека визначається як елемент діяльності підприємства в «стандартних» ринкових конкурентних умовах (далі — ринкових) і набагато рідше — у розрізі воєнного стану, повоєнного відновлення і розвитку підприємства, які варто віднести не до ринкових умов, а до кризових через розширення ризиків, отже, і вимог до системи економічної безпеки.

Ц и т у в а н н я: Нам'ясенко, В. (2025). Економічна безпека підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка України*. 68. 06(763). 25-38. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2025.06.025>

© Видавець ВД «Академперіодика» НАН України, 2025. Стаття опублікована на умовах відкритого доступу за ліцензією CC BY-NC-ND license (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>)

Економічна безпека є комплексним поняттям, що поєднує в собі «три часових простори» (Васильців та ін., 2023):

- минуле, що представлено діями і ресурсами, які стали базисом діяльності підприємства;
- сучасне, яке поєднує в собі ефективність перебігу бізнес-процесів і використання накопичених ресурсів;
- майбутнє, що дістає своє відображення в динаміці бізнесу та його здатності до розширення діяльності. У свою чергу, І. Дмитрієв і А. Близнюк (2011) вважають, що під економічною безпекою варто розуміти стан підприємства, за якого вплив внутрішніх і зовнішніх факторів не призводить до змін, що виходять за планові рамки. Інший погляд на економічну безпеку полягає в розгляді цього поняття як ключового фактора, що забезпечує стабільну діяльність і розвиток підприємства, а основним завданням є забезпечення його конкурентоспроможності (Гринкевич та ін., 2023). Водночас економічна безпека розглядається також як здатність виявляти й уникати або пом'якшувати негативні впливи через використання власних ресурсів та інституції держави (Пристемський та ін., 2023); схожий підхід до визначення економічної безпеки також пропонують Д. Дячков із співавторами (2021).

Фактична більшість розглянутих підходів щодо розуміння економічної безпеки не виходить за межі наведених визначень. Проте, на нашу думку, проблемою таких підходів є розгляд економічної безпеки як фактора, що забезпечує стабільну діяльність підприємства в рамках стратегічного і короткострокового планування, тоді як його вплив перебуває в межах запланованих. Реальність російсько-української війни спростовує такі підходи і робить їх такими, що внутрішньо суперечать самі собі, оскільки ймовірність нападу була високою, але реальна реакція більшості підприємств продемонструвала, що наявні системи, які забезпечували безпеку, виявилися недієвими. З огляду на це, вважаємо, що загальноприйняті підходи до економічної безпеки придатні для стандартизованої ринкової динаміки, але не працюють в умовах криз сильного впливу, до яких варто віднести війну; підтвердженням такої думки є історія розвитку найбільших і найефективніших корпорацій Південної Кореї у повоєнний період (Амсден, 2024).

Отже, **мета статті** — проаналізувати наявні підходи до розуміння економічної безпеки і запропонувати її розширене поняття, яке буде коректним як для стандартизованої ринкової динаміки, так і для умов воєнного стану і повоєнного розвитку.

Економічна безпека є невід'ємною частиною матеріальної і нематеріальної структур будь-якого підприємства незалежно від його розміру, життєвого етапу чи сфери діяльності. Визначальною особливістю економічної безпеки є її існування як невід'ємного факту діяльності підприємства, незалежно від рівня усвідомлення цього факту та його важливості з боку менеджменту або власника підприємства. Звісно, дане припущення стосується в першу чергу малих сімейних підприємств та індивідуальних підприємців, які будують свою діяльність з огляду на можливість негативних впливів, але

без розуміння, що ідеться безпосередньо про розвиток механізму економічної безпеки. Отже, варто запровадити обмеження в розуміння економічної безпеки, а саме не лише розділити її на економічну безпеку держави і підприємств, а й ввести такі підгрупи:

1) економічна безпека держави, яка стосується масштабів діяльності та існування всієї держави як суб'єкта міжнародного і національного права;

2) економічна безпека підприємства, яка включатиме:

- економічну безпеку великих і середніх підприємств, у яких чітко розуміють такі поняття, як «економічна безпека» і «потенціал» (далі — економічна безпека підприємств);

- економічну безпеку малих і сімейних підприємств, індивідуальних підприємців, які часто не мають розуміння цього поняття, але формують інструмент на основі наявного досвіду;

3) економічну безпеку домогосподарств (окремих сімей і домоволодінь).

Така структуризація є необхідною з точки зору розуміння підходів і впливів економічної безпеки й обмежень з акцентуванням на великих і середніх підприємствах та їх потенціалах як базису повоєнного відновлення і розвитку національної економіки.

У цілому економічна безпека являє собою набір факторів і дій, що використовуються підприємством у межах його поточної і стратегічної діяльності з метою забезпечення високого рівня конкурентоспроможності, ефективного використання ресурсів, збереження й розвитку комерційної таємниці, ноу-хау. Сфера впливу економічної безпеки також охоплює питання збереження свободи підприємництва і захисту від факторів зовнішнього економічного і неекономічного впливу в межах законодавства. У більшості випадків під таким захистом розуміється здатність протидіяти точковим і спрямованим діям конкурентів чи зацікавлених осіб, тобто протистояння негативному чи непередбаченому впливу національних або іноземних інституцій у розрізі фінансової політики, протекціоністських та інших заходів, що, в основному, відносяться до економічних впливів. У ринковому підході до економічної безпеки вплив зовнішніх факторів відчують конкретні суб'єкти або групи і практично не відчують інші. До системних ознак економічної безпеки належать:

- межі системи, що визначаються інтересами самого підприємства;
- відкритість, що відображається у зв'язках з іншими суб'єктами;
- структурованість;
- динамічність;
- емерджентність, що проявляється у взаємозв'язках з іншими «категоріями впливу»;
- підпорядкованість, що проявляється у взаємодії з іншими системами з метою досягнення спільної мети;
- адаптивність, що набуває свого втілення в пристосуванні до змін і саморозвитку з урахуванням інтересів стейкхолдерів;
- детермінізм як здатність передбачати майбутні події, вибудовувати систему «захисту і протидії» (Прохорова та ін., 2022).

Таку структуру системних ознак економічної безпеки сформовано авторами як реакцію на пандемію COVID-19 — кризове явище, яке призвело до значних економічних втрат і необхідності перебудови усталених звичаїв і підходів у діяльності. Масштаби і наслідки впливу пандемії для світової економіки були значно вищими, ніж війна в Україні, але водночас це були переважно економічні впливи, а не фізичне руйнування.

Узагальнення наведеної інформації дозволяє зробити висновок, що визначення й розуміння економічної безпеки змінювалися разом із змінами умов і впливу факторів у межах розвитку ринків і значних криз чи зламів у розрізі історії. З огляду на це, варто також розглянути й еволюцію поняття «економічна безпека» в часовому відрізку незалежності України. С. Гринкевич із співавторами (2023) виокремлюють такі етапи розвитку трактування поняття «економічна безпека» від моменту здобуття Україною незалежності:

I. 1991—1997 рр.: гарантування конфіденційності й захисту комерційної таємниці, інтелектуальної власності та інших конфіденційних даних підприємства;

II. 1998—1999 рр.: гарантування безпеки функціонування підприємства від негативних впливів зовнішнього середовища;

III. 1999—2001 рр.: аналіз економічної безпеки підприємства з урахуванням окремих аспектів його господарської діяльності;

IV. 1999—2002 рр.: розподіл функціональних компонентів економічної безпеки підприємства;

V. 2002—2005 рр.: ефективне функціонування підприємства в умовах ризику, що є визначальним для його економічної безпеки;

VI. 2005 р. — дотепер: спроби вивчати економічну безпеку підприємства з урахуванням його галузевої належності.

Таке авторське бачення охоплює основні етапи зміни підходів до ведення бізнесу в Україні відносно етапів трансформації суспільних відносин після розпаду СРСР і переходу від ринку «впливу й рекету» до відносно вільного ринку з перспективами глобалізації. Проте, на нашу думку, VI етап, має бути більш деталізованим і розділеним на декілька етапів:

VI. 2005—2014 рр.: вивчення економічної безпеки підприємства з урахуванням його галузевої належності;

VII. 2014—2019 рр.: ефективне функціонування підприємства в умовах ризиків гібридної війни і запровадження безвізового режиму, що створив додаткову небезпеку кадрового голоду;

VIII. 2019—2022 рр.: функціонування в умовах ризиків попереднього етапу ризиків управління, віддаленої роботи і обмеження ринків.

IX. 2022 р. — завершення війни: економічна безпека має опікуватися не лише економічною, а й фізичною безпекою, стати активним інструментом залучення й збереження з урахуванням воєнних ризиків трудових ресурсів. Необхідність трансформації економічної безпеки в економічну безпеку воєнного часу;

Х. Після завершення війни: трансформація підходів до економічної безпеки, що має стати гібридною і поєднувати основні моменти економічної безпеки часів війни й нівелювання ризиків відкриття кордонів і різкої зміни структури ринку трудових ресурсів, впливу економічних суб'єктів ззовні, пристосовуваність до змін умов конкуренції.

Запропонована деталізація VI етапу є доцільною і реальною, оскільки відображає факти прямого впливу на економічну безпеку підприємств незалежно від галузі, у якій вони працюють.

Наступним етапом доцільно розглянути підходи до систематизації визначення економічної безпеки підприємства як результат активностей та впливу на забезпечення безпекового фактора. В. Гаркуша і Н. Єршова (2021) так систематизували підходи різних авторів до розуміння економічної безпеки підприємства, що також важливо для трактування поняття економічної безпеки підприємства в умовах воєнного стану.

I. Статистичний підхід: безпека як стан захищеності:

- 1) захист життєво важливих інтересів підприємства від реальних і потенційних джерел небезпеки або економічних загроз;
- 2) захист науково-технічного, технологічного, виробничого і кадрового потенціалів від прямих і непрямих економічних загроз, пов'язаних з неефективною науково-промисловою політикою держави або формуванням несприятливого зовнішнього середовища. здатність підприємства до відтворення;
- 3) захист життєво важливих інтересів підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз, організація якого здійснюється адміністрацією і колективом підприємства шляхом реалізації системи заходів правового, економічного, організаційного, інженерно-технічного й соціально-психологічного характеру.

II. Апофатичний підхід: безпека як відсутність загроз і небезпек:

- 1) розвиток суб'єкта господарювання, який супроводжується економічною й фінансовою стабільністю, ефективною нейтралізацією негативних факторів і протидією їх впливу на всіх стадіях діяльності;
- 2) кількісна і якісна характеристика властивостей фірми, що відображає здатність «самовиживання» й розвитку в умовах виникнення зовнішньої і внутрішньої економічної загрози;
- 3) оптимальний для підприємства рівень використання його економічного потенціалу, за якого наявні та/або можливі збитки виявляються нижчими за встановлені підприємством межі.

III. Діяльнісний підхід: безпека як система заходів, спрямованих на створення певних безпечних умов:

- 1) забезпечення такого стану життєдіяльності підприємства, за якого реалізуються його основні інтереси, воно є захищеним від внутрішніх і зовнішніх загроз, а також дестабілізуючих чинників;
- 2) забезпечення найбільш ефективного використання суб'єктом господарювання ресурсів для запобігання загрозам і створення умов для стабільного функціонування його основних елементів;

3) такий стан виробничо-економічної системи, за якого функціонують механізми запобігання впливу (чи зменшення його ступеня), загрозам стабільності функціонування й розвитку підприємства.

IV. Пасивний підхід: дотриманням певних параметрів і норм, від забезпечення яких безпосередньо залежить безпека:

1) корпоративна система функціонування підприємства, за якої відбувається найбільш ефективне використання корпоративних ресурсів і водночас знижуються наявні й потенційні загрози, у результаті чого досягається максимально позитивний ефект від роботи підприємства;

2) такий стан господарюючого суб'єкта, за якого він у разі якнайефективнішого використанні корпоративних ресурсів здатний запобігти, послабити або захистити від існуючих небезпек і загроз чи непередбачених обставин і, в основному, забезпечити досягнення цілей бізнесу в умовах конкуренції і господарського ризику;

3) такий стан економічного розвитку суб'єктів господарювання (особи, держави, організації), який забезпечує їм гармонійний розвиток і ефективне використання шансів, усуває загрози.

Аналіз систематизованого підходу щодо структуризації досліджуваного поняття залежно від «активностей» і розуміння необхідності адаптації і саморозвитку приводить до однозначного висновку про необхідність використання діяльнісного підходу в розрізі вивчення економічної безпеки в умовах воєнного стану. Основою діяльнісного підходу є використання інструментів, що протидіють факторам негативного впливу на безпекову ситуацію і формують оптимальні умови роботи підприємства. Щоб визначити необхідні інструменти такої протидії, вважаємо за потрібне навести класифікацію факторів впливу залежно від напрямку їх виникнення: зовнішні чи внутрішні.

До зовнішніх факторів впливу варто віднести такі:

- глобалізація економіки, що впливає через зростання конкуренції і силу тиску міжнародних корпорацій шляхом розмиття кордонів і спрощення доступу до інформації і ринків;

- міжурядові й міжнародні фінансові та нефінансові установи, що впливають на діяльність підприємств за допомогою цінкових і нецінових стимулів і/або обмежень, а також різного роду директив і правил. Діяльність таких організацій і динаміка фінансових ринків створюють окремий підвид — фінансові ризики. Останні відображаються в імовірній втраті грошових ресурсів унаслідок інфляційних процесів, змін на ринках цінних паперів або змін у фінансовій та обліковій політиці банків, що несуть загрозу втрати можливості фінансувати поточну діяльність і/або зобов'язання підприємства;

- іноземні державні інституції, які чинять схожий до попереднього вплив, але в більш локалізованих масштабах;

- взаємний вплив фінансових і нефінансових (ринки товарів, послуг тощо) чинників змушує враховувати ризики і ситуацію на різних ринках та їх вплив безпосередньо на ринок, на якому функціонує підприємство, а також на галузі, від яких воно залежить;

- технічні й технологічні зрушення та інновації, що безпосередньо впливають на особливості, умови і ресурси для створення продукту;
- державна політика, що поєднує як діяльність у межах законодавчого поля (податкова і фінансова політика, освіта, регулювання та ін.), так і діяльність з порушенням законодавства (корупція, свавілля, рейдерство тощо);
- рівень соціально-економічного розвитку і самосвідомості суспільства, що полягає в уміннях і навичках, набутих у процесі освіти і завдяки «національній пам'яті», а також загальнонаціональні принципи щодо ставлення до крадіжок, відповідальності й взаємної підтримки.

Перелічені фактори створюють широкий, але невичерпний список основних ринкових чинників зовнішнього впливу на підприємство, на які має відповідати захисна система економічної безпеки. Ринкові фактори зовнішнього впливу слід доповнити такими елементами впливу в кризовий період:

- нетипові впливи техногенного характеру, що становлять небезпеку як для підприємства, так і для локального чи глобального населення й спричинені прорахунками або цілеспрямованими діями людини. До таких впливів можна віднести загрози рівня Чорнобильської катастрофи, пандемії COVID-19 та інші, які в той чи інший спосіб відображаються на підприємстві, але не мають на меті прямого впливу;
- нетипові впливи природного характеру, пов'язані з природними факторами, що несуть фізичні впливи або певні обмеження, які безпосередньо впливають на діяльність підприємства, наприклад, через зміну логістики внаслідок повеней;
- військові дії (тривалі й нетривалі), які загрожують фізичним знищенням не лише активів і пасивів підприємства, а й трудових ресурсів і змінюють не лише галузь підприємства, а й цілі ринки. Типовим прикладом є значне скорочення пропозиції на ринку трудових ресурсів унаслідок виїзду громадян України за кордон і мобілізації, що зумовлює недостатнє завантаження наявного обладнання. Іншим прикладом може слугувати ситуація, коли одночасно вивільняється велика частка трудових ресурсів унаслідок фізичного пошкодження чи знищення обладнання. Обидві ситуації є негативними для стабільності та економічної безпеки не лише підприємства, а й економічного району або країни в цілому.

Результуючим показником порівняльної характеристики впливу зовнішніх факторів стає, з одного боку, чітке розуміння, що класична економічна безпека спрямована, в основному, на наперед визначені чинники ринкового впливу, які діють згідно з традиційними поведінковими моделями і можуть бути передбачені з високою ймовірністю внаслідок наявних часових лагів, що дає змогу відносно легко їх нівелювати; вони також не справляють значного тиску на рівні країни чи економічного району. З іншого, економічну безпеку воєнного стану варто віднести до економічної безпеки катастроф, яка має ґрунтуватися на завчасно розроблених імовірних сценаріях непланових впливів національного чи глобального масштабу, що можуть нести не тільки економічні загрози, а й небезпеку фізичному існуванню як самого підприємства, так і працівників.

Крім факторів зовнішнього впливу на ефективності системи економічної безпеки підприємства позначаються й внутрішні фактори, такі як:

- управлінський апарат, що безпосередньо впливає на планування і побудову взаємозв'язків як усередині підприємства, так і зі зовнішніми ринками й суб'єктами. Дана група поєднує управління виробництвом, фінансами і логістикою. Фактично управлінські фактори є найбільш значущою групою, що прямо чи опосередковано позначається на інших внутрішніх факторах впливу;
- людські ресурси, які сформовані як результат управління, але є суб'єктивним фактором через індивідуальність кожної особи, а також її навички, уміння, доброчесність і комунікабельність. Фактор людських ресурсів справляє один з найсильніших впливів, оскільки основні загрози зовнішньої дії транслиуються саме через них;
- інновації і дослідження дістають прояв через здатність і ефективність останніх у розрізі покращення технічних і технологічних умов і безпосередньо самого продукту;
- захист і протекціонізм у «класичному розумінні» передбачають рівень ефективності роботи в розрізі захисту комерційної таємниці, захисту власності й репутації і недопущення збитків від недобросовісного виконання обов'язків власними трудовими ресурсами;
- управління кризовими ситуаціями в межах економічної боротьби.

Варто також розглянути економічну безпеку як фактор «самовпливу», оскільки вона слугує одним з інструментів управлінського апарату, що підтримує стабільність діяльності компанії і захист її інтересів. Як висновок можна зробити припущення, що економічна безпека в розрізі внутрішніх факторів виступає чинником як впливу, так і захисту, а фактори внутрішнього впливу слід розглядати як синергетичні й неподільні, що фактично формують базис економічної безпеки. Підтвердженням цієї думки є результати дослідження Н. Сисоліної з колегами (2024), які також наголошують на важливості ефективних управлінських рішень.

Внутрішні чинники кризового впливу є безпосереднім наслідком прояву кризових факторів зовнішнього впливу. Виходячи з цього факторами внутрішнього впливу на стабільність діяльності варто розглядати сукупність і якість розроблених сценаріїв та інструментів захисту від впливу ймовірних чинників великої сили, що є похідними від якості управління. Отже, внутрішні фактори, що формують економічну безпеку підприємства, утворюють ефект синергії і базуються на корпоративній структурі й культурі підприємства, які є причинно-наслідковою основою майбутніх наслідків від ухвалених раніше рішень і процедур.

Основною характеристикою кризових факторів зовнішнього і внутрішнього впливу є їх низька передбачуваність та ймовірність, що свідомо чи підсвідомо занижується або формується під впливом недостатньої поінформованості й призводить до більш руйнівних наслідків порівняно з ринковими загрозами «статичного» періоду.

На основі систематизованої інформації можна узагальнити таке: головною відмінністю економічної безпеки, що враховує ймовірність настання криз великої сили впливу, від класичної ринкової є підсилена система планування і прогнозування. Базисом такої системи планування повинні стати потужні аналітичні відділи, які опрацьовуватимуть інформацію різних масштабів і з різних джерел, що мають як пряме відношення до діяльності, так і неясні зв'язки, які вже існують чи можуть утворитися. Завданням такого відділу буде розробка найбільш імовірних сценаріїв впливу і реагування на них у межах компетенцій компанії та її території діяльності; тривалість такого планування має визначатись індивідуально для кожного підприємства залежно від географічного і геополітичного розташування та сформованих умов. Найбільшою відмінністю від прийнятого підходу до економічної безпеки є саме посилена система прогнозування можливих неринкових впливів і протидії їй. Іншими інструментами захисту, що належать до компетенції системи економічної безпеки воєнного стану як різновиду кризового сценарію, є:

- диверсифікація діяльності, що дозволить зменшити ризики від основної роботи підприємства завдяки географічному, ресурсному чи галузевому розмежуванню напрямів діяльності. Розмежування мінімізує ймовірність одномоментних втрат усіх активів і пасивів унаслідок не лише ринкових і неринкових впливів, а й загрози фізичного руйнування чи втрати доступу / відчуження через тиск різного роду кризових явищ;
- автоматизація та оптимізація процесів і робочих місць з метою зменшення ризиків і залежності від тенденцій ринку трудових ресурсів, що може спричинити як нестабільність, так і скорочення діяльності внаслідок недостатньої пропозиції з боку працівників;
- розробка альтернативних логістичних маршрутів і способів перевезення з метою мінімізації можливих втрат через обриви ланцюгів постачання;
- паралельна з оптимізацією логістики оптимізація роботи із залишками для зменшення складських обсягів і прискорення обігу коштів;
- забезпечення економічного, правового і фізичного захисту як об'єктів виробництва, так і персоналу, створення умов для реінтеграції військових і людей з обмеженими можливостями, що допоможе перекрити брак трудових ресурсів;
- посилення співпраці з партнерами в розрізі полегшення вирішення кризових питань у разі їх настання;
- «типові» інструменти економічної безпеки як невід'ємна складова економічної безпеки та її ефективності в ринковому середовищі.

Отже, визначення економічної безпеки підприємства за воєнного стану, на нашу думку, варто викласти так: економічна безпека — це ключовий фактор, що забезпечує діяльність підприємства під впливом різного роду зовнішніх і внутрішніх факторів, що не допускає виходу показників за межі планових або дає змогу в короткостроковий період повернутися до них; перетворює підприємство на максимально автономну систему, що має запас міцності на випадок розриву логістичних та інших ланцюгів взаємодії із зовніш-

нім світом, і не дає в разі пошкодження внутрішніх ланцюгів дестабілізувати діяльність підприємства. Основними функціями економічної безпеки воєнного стану є забезпечення і підтримка конкурентоспроможності й позитивної динаміки, а також фізичний захист підприємства та його працівників; підтримка високої динамічності, що дозволяє в короткі строки провести превентивну трансформацію і релокацію основних вузлів, ресурсів і персоналу.

Варто зауважити, що описані підходи до розуміння економічної безпеки мають трансформуватися й адаптуватися на різних рівнях і за типами економічних суб'єктів, що має стати частиною державної програми підтримки й розвитку економіки в розрізі глибокого поінформування і зовнішніх консультацій. Обґрунтуванням необхідності таких кроків є історичні факти впливу війни на значну кількість підприємств різних розмірів, що не змогли відновитися внаслідок неготовності бізнес-моделі до трансформацій, а також такі причини, як вузька спеціалізація. Оцінка стану економічної безпеки підприємства дозволяє отримати розуміння стійкості підприємства до викликів воєнного стану, але є недостатньою для розуміння впливу останнього на можливості діяльності підприємства після закінчення війни. У цьому зв'язку варто зупинитися на взаємозв'язку економічної безпеки і економічного потенціалу. На важливості економічного потенціалу в межах дослідження економічної безпеки також наголошувала Т. Зубко (2021).

Згідно з дослідженнями, економічна безпека — це здатність підприємства до виживання, тоді як економічний потенціал — це здатність до розвитку і підвищення ефективності (Васильців та ін., 2023). На думку вчених, потенціал і безпека мають спільну основу і їх варто розглядати у взаємодії, що дасть змогу підвищити загальну ефективність діяльності завдяки раціональному використанню наявних і потенційних ресурсів і можливостей. На нашу думку, взаємозв'язок економічної безпеки і економічного потенціалу варто розглядати як дві сторони одного цілого, особливо це стосується економічної безпеки в умовах воєнного стану. Отримані висновки ґрунтуються на таких положеннях.

1. Економічна безпека і економічний потенціал формуються як частина безпеки й підтримки конкурентоспроможності підприємства та його нормального функціонування — економічна безпека є більш активним інструментом, що веде постійний моніторинг і чинить протидію, тоді як економічний потенціал є пасивною складовою, яка забезпечує підтримку конкурентоспроможності й безпеку в конкурентній боротьбі. У разі відсутності однієї із цих складових підприємство опиняється в небезпеці, оскільки не може функціонувати в довгостроковій перспективі.

2. Обидва явища є базисом функціонування підприємства, які в ринкових умовах формують оперативні (безпека) і стратегічні (потенціал) інструменти. Під час криз перспективний розгляд проблематики економічної безпеки формує єдиний тактично-стратегічний інструмент, що поєднує як заходи протидії у реальному часі, так і розробки сценаріїв захисту й протидії у стратегічній перспективі. Згаданий інструментарій включає також фактори збільшення ефективності використання майбутніх ресурсів.

3. Розуміння обох явищ є нерозривним і в теоретичній площині, оскільки потенціал і безпека — це поняття, що формують одне одного:

а) економічна безпека є фактором, який забезпечує безпеку шляхом створення безпечних умов діяльності (діяльнісний підхід), до яких варто віднести і розвиток підприємства, що забезпечує його конкурентоспроможність;

б) економічний потенціал є фактором, який забезпечує побудову системи, що дає змогу ефективно використовувати наявні ресурси і знання з метою проведення досліджень для розвитку і трансформації.

Поєднання економічної безпеки і економічного потенціалу має відбуватися задля ефективнішого використання ресурсів у майбутньому і мінімізації залежності від змін кон'юнктури. Позитивом такого поєднання буде зростання ефективності, що дозволить підвищити конкурентоспроможність і зміцнити позиції підприємства, а це, у свою чергу, є проявом забезпеченості безпековими інструментами захисту від втрати ринків, скорочення діяльності або ліквідації економічного суб'єкта.

На основі сформованого взаємозв'язку попереднє визначення економічної безпеки підприємства варто доповнити розумінням, що у воєнний час вона не тільки є автономним модулем, який існує поза межами структури і компетенцій компанії, а й тісно переплетена з основними потоками інфორмації та ресурсів. Економічна безпека вимагає максимальної поінформованості на всіх рівнях, що часто свідомо чи несвідомо ігнорується на вітчизняних підприємствах. Важливим доповненням до неї є економічний потенціал, який не можна вважати протилежним поняттям, адже в ув'язці вони, навпаки, утворюють синергетичний ефект від свого активного поєднання, синхронізації розвитку і актуалізації.

Отже, економічна безпека підприємства за часів воєнного стану як різновиду криз великої сили впливу є інструментом, що поєднує фактори протидії внутрішнім і зовнішнім впливам на основі класичних інструментів і посиленої системи планування й прогнозування. Одним з основних інструментів протидії економічній безпеці за кризових часів стає розробка різних сценаріїв розвитку подій і можливих варіантів захисту з реальними заходами забезпечення фізичної безпеки й активного використання переваг взаємодії економічної безпеки і економічного потенціалу підприємства.

ВИСНОВКИ

Вимоги і обмеження, що утворилися в економічній системі України внаслідок повномасштабної війни, призвели до дестабілізації і розриву багатьох усталених логістичних та інших ланцюгів взаємодії, спричинили виникнення значних фізичних загроз як для активів і пасивів підприємств, так і для персоналу. На нашу думку, такі передумови є достатньою підставою для перегляду поняття «економічна безпека» в умовах воєнного стану, що визначатиме його місце в повоєнному розвитку підприємства. Історичний досвід повоєнного відновлення Південної Кореї, а також схожі вихідні параметри

продемонстрували високу ймовірність імплементації і зумовили об'єктивний акцент на повоєнному розвитку України на основі великих і середніх підприємств, що мають необхідні ресурси для диверсифікації та ефективної конкурентної боротьби.

Результатом нашого дослідження стало синтезоване концептуальне розуміння економічної безпеки, розширене в розрізі посиленого апарату планування і прогнозування (потреба в сильному аналітичному відділі також зумовлює перевагу великих підприємств); розвитку інструментів забезпечення фізичної безпеки, високої мобільності й синхронізації з інструментом економічного потенціалу для забезпечення синергетичного ефекту.

Фактично економічна безпека підприємства в період воєнного стану і під час повоєнного відновлення й розвитку є інструментом, що забезпечує не лише ефективне використання ресурсів і високу конкурентоспроможність, а і його фізичний захист. Розгляд економічної безпеки в такому розрізі може започаткувати активне переосмислення економічних категорій згідно з передумовами функціонування підприємств під час війни і в період повоєнного розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

- Васильців, Т., Міценко, Н., Мульска, О., Зайченко, В. (2023). Економічний потенціал vs економічна безпека підприємства: точки конвергенції та дивергенції. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія Економічна. Серія Юридична*. Вип. 36. С. 23—29. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7625341>
- Дмитрієв, І., Близнюк, А. (2011). Сутність та місце економічної безпеки підприємства в системі забезпечення економічної безпеки держави. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*. 3(157). 86-90.
- Гринкевич, С., Когут, М., Станкевич, М. (2023). Еволюція теоретичних концепцій економічної безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*, (50). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-70>
- Пристемський, О., Гривківська, О., Сакун, А. (2023). Теоретичні та методологічні аспекти економічної безпеки підприємств. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. Т. 1. № 47. С. 106—115. <https://doi.org/10.31388/2519-884X-2023-47-106-115>
- Дячков, Д., Потапюк, І., Капран, І. (2021). Економічна безпека в системі стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*, (24). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-7>
- Амсен, Е. (2024). Корейське економічне диво: як Південна Корея стала технологічним гігантом за 30 років. Київ, Наш Формат. 480 с. URL: <https://nashformat.ua/products/korejske-ekonomichne-dyvo-yak-pivdenna-koreya-stala-tehnologichnym-gigantom-za-30-rokiv-709578>
- Прохорова, В., Крутова, А., Дяченко, К. (2022). Економічна безпека підприємств України в умовах дестабілізаційного розвитку. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 14(28). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-10](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-10)
- Гаркуша, В., Єршова, Н. (2021). Систематизація наукових поглядів щодо сутності поняття «економічна безпека підприємства». *Економіка та суспільство*, (28). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-34>

- Сисоліна, Н., Савеленко, Г., Сисоліна, І. (2024). Економічна безпека агропідприємств в умовах війни: можливості та загрози. *Економіка та суспільство*, (65). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-19>
- Зубко, Т. (2021). Генезис поняття «економічна безпека підприємства». *Вісник КНТЕУ*. № 1. С. 75—89. [http://doi.org/10.31617/visnik.knute.2021\(135\)06](http://doi.org/10.31617/visnik.knute.2021(135)06)

Надійшла 04.01.2025

Прорецензована 24.01.2025

Доопрацьована 27.01.2025

Підписана до друку 13.02.2025

REFERENCES

- Vasyltsiv, T., Mitsenko, N., Mulska, O., Zaychenko, V. (2023). Economic potential vs economic security of the enterprise: points of convergence and divergence. *Scientific notes of Lviv University of Business and Law. Economics Series. Legal Series*. Vol. 36. P. 23-29. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7625341> [in Ukrainian].
- Dmytriiev, I., Blyznyuk, A. (2011). The essence and place of the economic security of an enterprise in the system of ensuring the economic security of the state. *Visnik of the Volodymyr Dahl East Ukrainian National University*, 3(157), 86-90 [in Ukrainian].
- Hrynkevych, S., Kohut, M., Stankevych, M. (2023). Evolution of theoretical concepts of enterprise economic security. *Economy and Society*, (50). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-70> [in Ukrainian].
- Prystemskyi, O., Hryvkivska, O., Sakun, A. (2023). Theoretical and methodological aspects of economic security of enterprises. *Scientific Papers of Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University (Economic Sciences)*. Vol. 1. No. 47. P. 106-115. <https://doi.org/10.31388/2519-884X-2023-47-106-115> [in Ukrainian].
- Diachkov, D., Potapiuk, I., Kapran, I. (2021). Economic security in the enterprise strategic management system. *Economy and Society*, (24). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-7> [in Ukrainian].
- Amsden, A. (2024). Asia's Next Giant: South Korea and Late Industrialization. Kyiv. 480 p. URL: <https://nashformat.ua/products/korejske-ekonomichne-dyvo-yak-pivdenna-koreya-stala-tehnologichnym-gigantom-za-30-rokiv-709578> [in Ukrainian].
- Prokhorova, V., Krutova, A., Diachenko, K. (2022). Economic security of Ukrainian enterprises under conditions of destabilization development. *Adaptive Management: Theory and Practice. Series Economics*, 14(28). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-10](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-10) [in Ukrainian].
- Garkusha, V., Iershova, N. (2021). Systematization of scientific views on the essence of the concept of "economic security of the enterprise". *Economy and Society*, (28). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-34> [in Ukrainian].
- Sysolina, N., Savelenko, H., Sysolina, I. (2024). Economic security of agricultural enterprises in times of war: opportunities and threats. *Economy and Society*, (65). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-19> [in Ukrainian].
- Zubko, T. (2021). Genesis of the concept of "economic security of the enterprise". *Herald Kyiv National University of Trade and Economics*. No. 1. P. 75-89. [http://doi.org/10.31617/visnik.knute.2021\(135\)06](http://doi.org/10.31617/visnik.knute.2021(135)06) [in Ukrainian].

Received on January 4, 2025

Reviewed on January 24, 2025

Revised on January 27, 2025

Signed for printing on February 13, 2025

Viktor Namiasenko, PhD (Econ.),
Doctoral Student at the Department of Economics,
Analytics, Modeling and Information Technologies in Business
Khmelnytskyi National University
11, Instytutaska St., Khmelnytskyi, 29016, Ukraine

ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE UNDER MARTIAL LAW

The paper considers the concept of “economic security” and its implementation under martial law that is a type of crisis of great impact, which in addition to economic threats also creates physical ones. The main approaches to understanding economic security and its main characteristics in market setting are analyzed and systematized. The systematization covers both time periods and approaches according to activities. A wide list of external and internal influence factors, supplemented by a corresponding list of influence factors of crisis periods, is determined. The definition of the concept of “economic security” under martial law as a type of crisis is formulated. Main economic security tools, which take into account effective activity and preventive security, are forecasting and development of probable scenarios for the unfolding of major crises with the development of likely tools to counteract them. The limitation for the effective use of this tool is the need for a large enterprise with a powerful analytical department, which is able to study scenarios of events of various probability.

The study of economic security is expanded by analyzing the latter's interaction with economic potential. It is established that economic security is a more passive and tactical tool, while economic potential is an active strategic factor. It is determined that both tools are inextricably linked and create a synergistic effect, and the ineffectiveness of one of them creates situations of danger for the further activity of the enterprise. Such danger is due to the integrity of economic security and economic potential as different sides of a single phenomenon and an internal factor of the enterprise, which provides opportunities for its activity, development and effective counteraction to economic and physical threats.

Keywords: *economic security; economic security of the enterprise; economic potential of the enterprise; economic security under martial law; post-war recovery and development.*