

УДК 005.332.4:005.591.6

JEL Classification: O31, O32, D81, G32

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

ЗАКРИЖЕВСЬКА Ірина¹, ГЛАДУН Павло²

¹ Хмельницький національний університет
<https://orcid.org/0000-0003-0918-9949>
e-mail: zakryzhevskai@khmnu.edu.ua

² Хмельницький національний університет
<https://orcid.org/0009-0004-7981-4708>
e-mail: hladunpavlo@gmail.com

У статті досліджено теоретичні та прикладні аспекти управління інноваційним потенціалом підприємства як важливого елемента системи забезпечення його економічної безпеки. Узагальнено наукові підходи до трактування сутності інноваційного потенціалу та визначено його структурні складові, зокрема кадрову, фінансову, науково-технологічну, інформаційну та організаційну. Обґрунтовано, що рівень розвитку інноваційного потенціалу безпосередньо впливає на здатність підприємства протидіяти внутрішнім і зовнішнім загрозам, забезпечуючи стійкість функціонування та адаптивність до змін ринкового середовища. Визначено основні групи показників оцінювання інноваційного потенціалу, що дозволяють комплексно характеризувати ресурси, процеси та результати інноваційної діяльності. Запропоновано концептуальний підхід до інтеграції управління інноваційним потенціалом у систему економічної безпеки підприємства, який передбачає узгодження стратегічних, тактичних і операційних рішень. Доведено, що ефективне управління інноваційним потенціалом сприяє підвищенню конкурентоспроможності, інноваційної активності та економічної стійкості підприємства.

Ключові слова: інноваційний потенціал, економічна безпека підприємства, інноваційна діяльність, управління підприємством, стратегічний розвиток, конкурентоспроможність, технологічна незалежність, адаптивність.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2026-20-31>



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Стаття надійшла до редакції / Received 11.03.2026

Прийнята до друку / Accepted 15.04.2026

Опубліковано / Published 30.04.2026

© Закрижевська Ірина, Гладун Павло

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасне економічне середовище характеризується високим рівнем динамічності, зростанням технологічної конкуренції та значною невизначеністю господарських процесів. У таких умовах підприємства змушені постійно адаптуватися до змін зовнішнього середовища, впроваджувати нові технології та удосконалювати механізми управління. Важливим чинником забезпечення стабільності функціонування підприємства є формування ефективної системи економічної безпеки. Така система спрямована на попередження та нейтралізацію загроз, що можуть негативно впливати на фінансові результати, виробничу діяльність і стратегічний розвиток підприємства.

Одним із важливих ресурсів забезпечення економічної безпеки підприємства виступає його інноваційний потенціал. Саме інноваційна активність підприємства дозволяє підвищувати ефективність використання ресурсів, модернізувати виробничі процеси та створювати нові конкурентні переваги. У зв'язку з цим питання управління інноваційним потенціалом набуває особливого значення у контексті формування ефективної системи економічної безпеки підприємства.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика інноваційного розвитку підприємств активно досліджується у науковій літературі. Фундаментальний внесок у теорію інновацій зробили М. Портер та П. Друкер. Питання управління інноваційним розвитком детально висвітлені у працях М. Білухи, В. Гейця, С. Ілляшенка, О. Халіної, Я. Сидоренко. Проблематику економічної безпеки досліджували В. Стадник, Ю. Кравчик, Є. Рудніченко, Н. Гавловська, В. Нам'ясенко, Г. Ткачук. Серед сучасних наукових досліджень значна увага приділяється аналізу інноваційного потенціалу підприємства, який розглядається як сукупність ресурсів, можливостей і компетенцій, що забезпечують здатність підприємства до створення та впровадження інновацій. Питання економічної безпеки підприємства розглядаються у контексті забезпечення стабільності його функціонування, ефективного використання ресурсів та зниження впливу економічних ризиків. Особливої уваги потребує вивчення

адаптаційних можливостей підприємств, які формуються саме завдяки інноваційному складнику та дозволяють нівелювати деструктивний вплив непередбачуваних чинників зовнішнього середовища. Зокрема, залишається потреба у формуванні цілісного організаційно-економічного механізму, який би дозволив трансформувати інноваційні ресурси у реальні інструменти захисту корпоративних інтересів. Однак взаємозв'язок між розвитком інноваційного потенціалу та рівнем економічної безпеки підприємства досліджений недостатньо повно, що зумовлює актуальність подальших наукових досліджень у цьому напрямі

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Незважаючи на значну кількість наукових праць, присвячених дослідженню інноваційного розвитку підприємств та забезпеченню їх економічної безпеки, низка важливих аспектів цієї проблематики залишається недостатньо опрацьованою. Зокрема, потребують подальшого дослідження питання узгодження структурних компонентів інноваційного потенціалу із функціональними елементами системи економічної безпеки, а також розроблення універсальних методичних підходів до його комплексного оцінювання з урахуванням впливу зовнішніх і внутрішніх загроз. Крім того, недостатньо уваги приділяється питанням практичної реалізації інтегрованих моделей управління інноваційною діяльністю підприємства, які б забезпечували не лише зростання інноваційної активності, а й підвищення рівня економічної стійкості та адаптивності підприємств в умовах нестабільного ринкового середовища. Саме необхідність вирішення зазначених проблем зумовлює актуальність теми дослідження та визначає його спрямованість.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є обґрунтування теоретичних засад управління інноваційним потенціалом підприємства, визначення його структурних компонентів та розкриття ролі у формуванні ефективної системи забезпечення економічної безпеки в умовах динамічного ринкового середовища.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- уточнити сутність інноваційного потенціалу як базису економічної безпеки;
- дослідити структуру інноваційного потенціалу та охарактеризувати його основні складові;
- визначити систему показників оцінювання інноваційного потенціалу підприємства;
- розкрити механізм впливу інноваційного потенціалу на рівень безпеки;
- розробити концептуальний підхід до інтеграції управління інноваційним потенціалом у систему економічної безпеки;
- визначити перспективні напрями цифровізації управління інноваційною діяльністю для зміцнення безпеки.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Інноваційний потенціал підприємства доцільно розглядати як інтегральну характеристику, що відображає здатність підприємства формувати, накопичувати та ефективно використовувати ресурси для створення й впровадження інновацій. Такий потенціал формується під впливом різноманітних чинників, серед яких важливу роль відіграють рівень технологічного розвитку підприємства, професійна компетентність персоналу, фінансові можливості, організаційна структура управління та інституційні умови здійснення інноваційної діяльності [1, 8, 17].

Структура інноваційного потенціалу підприємства включає декілька взаємопов'язаних компонентів. До основних із них належать кадровий, науково-технологічний, фінансовий, інформаційний та організаційний потенціали. Їх узгоджений розвиток забезпечує можливість генерування нових ідей, розроблення інноваційних продуктів і впровадження сучасних технологій [13, 14].

З огляду на багатокomпонентну структуру інноваційного потенціалу підприємства виникає потреба у його комплексному оцінюванні. Для цього доцільно використовувати систему показників, що дозволяє визначити рівень забезпеченості підприємства інноваційними ресурсами, ефективність організації інноваційних процесів та результативність інноваційної діяльності. Основні групи показників оцінювання інноваційного потенціалу підприємства наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Основні показники оцінювання інноваційного потенціалу підприємства

Група показників	Характеристика	Приклади показників
Ресурсні	Відображають наявність матеріальних, фінансових і кадрових ресурсів для інноваційної діяльності	Обсяг інвестицій у НДДКР; частка витрат на інновації; чисельність працівників, зайнятих у науково-дослідних роботах
Організаційні	Характеризують ефективність управління інноваційною діяльністю	Наявність інноваційної стратегії; кількість інноваційних проєктів; рівень цифровізації управління
Процесні	Відображають динаміку впровадження інновацій	Тривалість інноваційного циклу; швидкість виведення нових продуктів на ринок

Джерело: сформовано автором на основі [3, 8]

Використання системи показників дозволяє комплексно оцінити рівень розвитку інноваційного потенціалу підприємства та визначити напрями його подальшого розвитку. Таким чином, оцінювання інноваційного потенціалу на основі системи відповідних показників створює підґрунтя для прийняття ефективних управлінських рішень щодо розвитку інноваційної діяльності підприємства. При цьому значення інноваційного потенціалу виходить за межі лише інноваційного розвитку і безпосередньо пов'язане із забезпеченням економічної безпеки підприємства.

З огляду на зазначене доцільним є формування інтегрованого підходу до управління інноваційним потенціалом підприємства у контексті забезпечення його економічної безпеки. Концептуальне відображення взаємозв'язку основних елементів такої системи управління представлено на рис. 1.

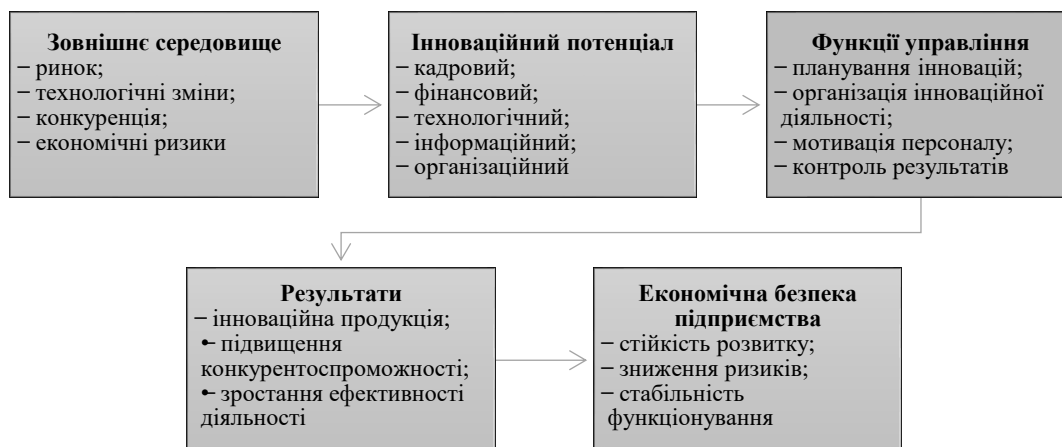


Рис. 1. Модель управління інноваційним потенціалом підприємства в системі економічної безпеки
 Джерело: сформовано автором

Запропонована модель демонструє взаємозв'язок між складовими інноваційного потенціалу підприємства, управлінськими функціями та результатами їх реалізації у контексті забезпечення економічної безпеки. Її використання дозволяє систематизувати процес управління інноваційною діяльністю та забезпечити узгодженість інноваційної стратегії підприємства з цілями його економічної безпеки.

У сучасних умовах інноваційний потенціал виконує не лише функцію розвитку підприємства, але й виступає важливим інструментом забезпечення його економічної безпеки. Завдяки інноваціям підприємства отримують можливість підвищувати ефективність виробничих процесів, зменшувати витрати, покращувати якість продукції та адаптуватися до змін ринкового середовища.

Економічна безпека підприємства, у свою чергу, характеризується здатністю підприємства забезпечувати стабільність функціонування та досягнення стратегічних цілей в умовах впливу різноманітних загроз. У цьому контексті інноваційний потенціал можна розглядати як один із основних факторів формування стійкості підприємства до зовнішніх і внутрішніх ризиків [5].

Розвиток інноваційного потенціалу сприяє підвищенню гнучкості підприємства та його здатності оперативно реагувати на зміни економічного середовища. Підприємства, які активно впроваджують інновації, мають більше можливостей для модернізації виробничих процесів,

диверсифікації продукції та освоєння нових ринків. Це, своєю чергою, дозволяє зменшити залежність від окремих сегментів ринку та підвищити стійкість підприємства до коливань попиту.

Важливою складовою забезпечення економічної безпеки є також технологічна незалежність підприємства, яка досягається завдяки розвитку власної інноваційної бази. Наявність сучасних технологій, науково-дослідного потенціалу та висококваліфікованого персоналу дозволяє підприємству самостійно генерувати інноваційні рішення та зменшувати ризики, пов'язані з технологічною залежністю від зовнішніх постачальників [9].

Крім того, розвиток інноваційного потенціалу сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів підприємства. Впровадження нових технологій, автоматизація виробничих процесів та цифровізація управління дозволяють оптимізувати витрати, підвищити продуктивність праці та покращити якість управлінських рішень. У результаті підприємство отримує додаткові можливості для зміцнення своєї конкурентоспроможності та забезпечення довгострокової економічної стабільності [1, 8].

Отже, інноваційний потенціал підприємства виступає важливим елементом формування системи економічної безпеки, оскільки забезпечує не лише інноваційний розвиток підприємства, але й підвищує його здатність протидіяти економічним ризикам, адаптуватися до змін зовнішнього середовища та формувати стійкі конкурентні переваги.

Взаємозв'язок між інноваційним потенціалом і економічною безпекою проявляється у декількох аспектах. По-перше, інноваційна діяльність сприяє підвищенню технологічної незалежності підприємства та зменшенню залежності від зовнішніх постачальників технологій. По-друге, впровадження інновацій дозволяє підвищити продуктивність праці та ефективність використання ресурсів. По-третє, інноваційний розвиток забезпечує формування нових ринкових можливостей і підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Ефективне управління інноваційним потенціалом передбачає реалізацію комплексу управлінських функцій, спрямованих на планування, організацію, стимулювання та контроль інноваційної діяльності підприємства. Важливим етапом такого управління є оцінювання рівня розвитку інноваційного потенціалу, що дозволяє визначити сильні та слабкі сторони інноваційної системи підприємства.

Оцінювання інноваційного потенціалу підприємства передбачає комплексний аналіз ресурсних можливостей, організаційних умов та результативності інноваційної діяльності. Такий аналіз дає змогу встановити рівень забезпеченості підприємства кадровими, фінансовими, технологічними та інформаційними ресурсами, а також визначити ефективність їх використання у процесі створення та впровадження інновацій.

Важливою складовою управління інноваційним потенціалом є формування системи стратегічного планування інноваційної діяльності. На цьому етапі визначаються стратегічні напрями інноваційного розвитку підприємства, формуються пріоритети інвестування в науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, а також визначаються механізми реалізації інноваційних проєктів. Реалізація таких заходів сприяє узгодженню інноваційної стратегії підприємства із загальною стратегією його розвитку [15].

Не менш важливим елементом управління є створення ефективної системи мотивації персоналу до інноваційної діяльності. Підтримка творчої ініціативи працівників, розвиток корпоративної культури інновацій та стимулювання генерації нових ідей сприяють формуванню сприятливого середовища для інноваційного розвитку підприємства.

Контроль та моніторинг результатів інноваційної діяльності забезпечують своєчасне виявлення відхилень від запланованих показників та дозволяють коригувати управлінські рішення. Систематичне оцінювання результативності інноваційних проєктів сприяє підвищенню ефективності використання інноваційного потенціалу та забезпечує досягнення стратегічних цілей підприємства. З метою узагальнення основних етапів управління інноваційним потенціалом підприємства доцільно представити їх у вигляді схеми (рис. 2).

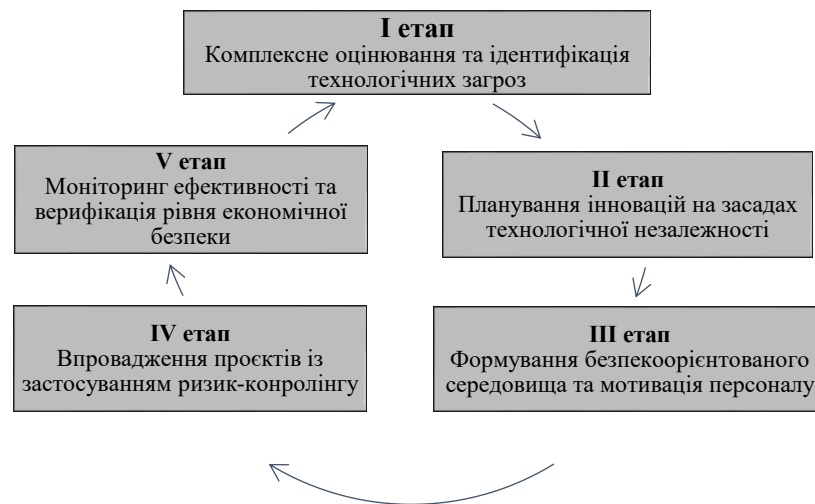


Рис. 2. Механізм управління інноваційним потенціалом підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [3, 5, 7]

Представлений механізм (рис. 2) трансформує класичну управлінську петлю у засіб зміцнення економічної безпеки підприємства. Ключовою особливістю є інтеграція «безпекових фільтрів» у кожен ланку: від превентивного виявлення загроз на етапі оцінювання до контролю параметрів технологічної стійкості на фінальній стадії. Це забезпечує синергію між інноваційним розвитком та стратегічними цілями безпеки суб'єкта господарювання.

Ефективність управління інноваційним потенціалом значною мірою залежить від узгодженості інноваційної стратегії підприємства із загальною стратегією його розвитку. У сучасних умовах особливого значення набуває використання інтегрованих підходів до управління інноваційною діяльністю, які передбачають поєднання стратегічного планування, управління інноваційними проєктами та системи моніторингу результатів інноваційної діяльності. Такий підхід дозволяє підвищити ефективність використання інноваційних ресурсів, забезпечити адаптацію підприємства до змін зовнішнього середовища та зміцнити його економічну безпеку.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що інноваційний потенціал підприємства є важливим фактором забезпечення його економічної безпеки. Розвиток інноваційної діяльності сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, покращенню ефективності використання ресурсів та формуванню передумов для стійкого економічного розвитку.

Ефективне управління інноваційним потенціалом потребує інтеграції інноваційних процесів у систему економічної безпеки підприємства, що дозволяє забезпечити комплексний підхід до стратегічного управління та підвищити адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні методичних підходів до кількісного оцінювання інноваційного потенціалу підприємства в контексті його економічної безпеки, а також у формуванні інтегральних показників інноваційної безпеки. Доцільним є поглиблення досліджень щодо цифровізації процесів управління інноваційною діяльністю, використання штучного інтелекту та аналітики даних для підвищення ефективності управлінських рішень. Особливої уваги потребує розроблення галузевих моделей управління інноваційним потенціалом з урахуванням специфіки функціонування підприємств в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Білуха М. А. Інноваційний розвиток бізнесу в умовах цифрової трансформації та кризи: потенціал, бар'єри та перспективи для України. *Маркетинг і цифрові технології*. 2025. Т. 9, № 3. С. 136–157. DOI: <https://doi.org/10.15276/mdt.9.3.2025.10>
2. Геєць В. М. Інновації й економіка: підсумки та перспективи (стенограма виступу на сесії Загальних зборів НАН України 30 квітня 2025 р.). *Вісник НАН України*. 2025. № 6. С. 56–59. DOI: <https://doi.org/10.15407/vism2025.06.056>
3. Далик В. П., Ярмус С. С. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства в умовах ризику. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2024. № 2. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-2-9508>
4. Друкер П. Як забезпечити успіх у бізнесі: новаторство і підприємництво. Київ : Україна, 1994. 319 с.
5. Захарчук Н., Гавловська Н. Кризова турбулентність і ринковий потенціал промислових підприємств: безпекоорієнтовані управлінські реакції. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2026. № 350(1). С. 19–28. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-350-2>
6. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком підприємства. Суми : Університетська книга, 2020.
7. Йохна В., Кравчик Ю., Стадник В. Домінанти економічної безпеки сервісно-логістичної компанії: надійність для клієнтів та власна стабільність. *Economic Synergy*. 2025. № 4. С. 23–40. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2025-4-2>
8. Куліков О. П., Квашина Ю. А., Кривонос К. В. Формування інноваційного потенціалу підприємств в умовах цифрової економіки. *Бізнес Інформ*. 2023. № 6. С. 99–105. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-6-99-105>
9. Мороз Р., Загороднюк О. Постулати безпекоорієнтованого управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-116>
10. Нам'яненко В. Економічна безпека підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка України*. 2025. № 68(6). С. 25–38. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2025.06.025>
11. Пасінович І., Гутак В. Фінансова безпека як складова економічної та корпоративної безпеки: теоретичний аспект. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-24>
12. Притис В. І., Гавловська Н. І., Рудніченко Є. М. Дослідження базових категорій безпекоорієнтованого підходу в управлінні підприємствами. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія : Економічні науки*. 2019. № 2. С. 23–30.
13. Ткаченко Т. П. Теоретико-методологічні засади формування системи економічної безпеки промислового підприємства. *Бізнес Інформ*. 2021. № 8. С. 95–101. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-8-95-101>
14. Ткачук Г. О. Вплив трансформаційних процесів різних рівнів та природи на економічну безпеку підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 37. С. 410–415.
15. Халіна О., Сидоренко Я. Інноваційні підходи до підвищення ефективності управлінських рішень в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-24>
16. European Innovation Scoreboard 2025. European Commission. URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard_en (дата звернення: 12.01.2026).
17. Porter M. E., Heppelmann J. E. How Smart, Connected Products Are Transforming Competition. *Harvard Business Review*. 2014. Vol. 92, No. 11. P. 64–88.

REFERENCES:

7. Bilukha M. A. Innovatsiyniy rozvytok biznesu v umovakh tsyfrovoy transformatsii ta kryzy: potentsial, bariery ta perspektyvy dlia Ukrainy. *Marketing i tsyfrovi tekhnologii*. 2025. Vol. 9, No. 3. P. 136–157. DOI: <https://doi.org/10.15276/mdt.9.3.2025.10>
8. Heiets V. M. Innovatsii y ekonomika: pidsumky ta perspektyvy (stenoqramy vystupu na sesii Zahalnykh zboriv NAN Ukrainy 30 kvitnia 2025 r.). *Visnyk NAN Ukrainy*. 2025. No. 6. P. 56–59. DOI: <https://doi.org/10.15407/vism2025.06.056>
9. Dalyk V. P., Yarmus S. S. Otsinka innovatsiynoho potentsialu pidpriemstva v umovakh ryzkyu. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Internauka»*. Seriya: «Ekonomiczni nauky». 2024. No. 2. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-2-9508>
10. Druker P. *Yak zabezpechyt uspikh u biznesi: novatorstvo i pidpriemnytstvo*. Kyiv: Ukraina, 1994. 319 p.
11. Zakharchuk N., Havlovska N. Kryzova turbulentsiia i rynkovyi potentsial promyslovykh pidpriemstv: bezpekooriientovani upravlinnski reaktsii. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2026. No. 350(1). P. 19–28. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-350-2>
12. Illiashenko S. M. *Upravlinnia innovatsiynym rozvytkom pidpriemstva*. Sumy: Universytetska knyha, 2020.

13. Yokhna V., Kravchuk Yu., Stadnyk V. Dominanty ekonomichnoi bezpeky servisno-lohistychnoi kompanii: nadiinist dlia kliientiv ta vlasna stabilnist. *Economic Synergy*. 2025. No. 4. P. 23–40. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2025-4-2>
14. Kulikov O. P., Kvashyna Yu. A., Kryvonos K. V. Formuvannya innovatsiinoho potentsialu pidpriemstv v umovakh tsyvrovoi ekonomiky. *Biznes Inform*. 2023. No. 6. P. 99–105. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-6-99-105>
15. Moroz R., Zahorodniuk O. Postulaty bezpekooriietovanoho upravlinnia pidpriemstvom. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2024. No. 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-116>
16. Namiasenko V. Ekonomichna bezpeka pidpriemstva v umovakh voiennoho stanu. *Ekonomika Ukrainy*. 2025. No. 68(6). P. 25–38. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2025.06.025>
17. Pasinovykh I., Hutak V. Finansova bezpeka yak skladova ekonomichnoi ta korporativnoi bezpeky: teoretychnyi aspekt. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2023. No. 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-24>
18. Prytys V. I., Havlovska N. I., Rudnichenko Ye. M. Doslidzhennia bazovykh katehorii bezpekooriietovanoho pidkhotu v upravlinni pidpriemstvamy. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky*. 2019. No. 2. P. 23–30.
19. Tkachenko T. P. Teoretyko-metodolohichni zasady formuvannya systemy ekonomichnoi bezpeky promyslovoho pidpriemstva. *Biznes Inform*. 2021. No. 8. P. 95–101. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-8-95-101>
20. Tkachuk H. O. Vplyv transformatsiinykh protsesiv riznykh rivniv ta pryrody na ekonomichnu bezpeku pidpriemstva. *Infrastruktura rynku*. 2019. No. 37. P. 410–415.
21. Khalina O., Sydorenko Ya. Innovatsiini pidkhoty do pidvyshchennia efektyvnosti upravlinskykh rishen v umovakh nevyznachenosti. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2025. No. 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-24>
22. European Innovation Scoreboard 2025. European Commission. URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard_en (accessed: 12.01.2026).
23. Porter M. E., Heppelmann J. E. How Smart, Connected Products Are Transforming Competition. *Harvard Business Review*. 2014. Vol. 92, No. 11. P. 64–88.

MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE'S INNOVATION POTENTIAL WITHIN THE SYSTEM OF ENSURING ITS ECONOMIC SECURITY

ZAKRYZHEVSKA Iryna, HLADUN Pavlo
Khmelnyskyi National University

The article conducts a comprehensive study of the theoretical, methodological, and applied aspects of managing an enterprise's innovation potential as a fundamental element and strategic resource within the system of ensuring its economic security. The relevance of the study is driven by the high level of dynamism in the modern economic environment, the intensification of technological competition, and the growing uncertainty of economic processes, which requires domestic enterprises to seek new tools for maintaining stability.

The study synthesizes scientific approaches to interpreting the essence of innovation potential, defined as an integrated characteristic of an enterprise's ability to form, accumulate, and effectively use resources for generating and implementing innovations. Its internal structure is detailed, including human resources, financial, scientific and technological, informational, and organizational components, the coordinated development of which creates the foundation for strategic progress.

The conceptual position is substantiated that the level of innovation potential development directly correlates with a business entity's ability to counteract internal and external threats. It is proven that innovative activity not only ensures production modernization but also strengthens the enterprise's technological independence and adaptability to market fluctuations. A system of evaluation indicators (resource-based, organizational, and process-based) has been defined, allowing for monitoring the state of the innovation system and identifying risk zones.

An original conceptual approach to integrating innovation potential management into the overall economic security system of the enterprise is proposed. The developed model is based on a cyclical mechanism covering stages from strategic planning to controlling the effectiveness of innovative projects, ensuring synergy between the innovation strategy and security goals. The practical significance of the results lies in the possibility of using the proposed approaches to increase competitiveness and form long-term economic stability of enterprises under conditions of instability.

Keywords: innovation potential, economic security of the enterprise, innovative activity, enterprise management, strategic development, competitiveness, technological independence, adaptability.