

**МОНОГРАФІЯ  
У 4-Х ТОМАХ**

# **УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ СКЛАДОВОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

**Том I.**

**ТЕОРІЯ ТА МЕТОДОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ  
ІННОВАЦІЙНОЮ СКЛАДОВОЮ  
ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Сумський державний університет  
Академія техніко-гуманітарна в м. Бельсько-Бяла (Польща)  
Київський національний університет технологій і дизайну

# УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ СКЛАДОВОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

*Монографія*

*За загальною редакцією д.е.н., професора Прокопенко О.В.,  
к.е.н., доцента Школи В.Ю., к.е.н. Щербаченко В.О.*

У 4-х томах

## **Том I. ТЕОРІЯ ТА МЕТОДОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ СКЛАДОВОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

*Публікація містить результати досліджень, проведених за грантом  
Президента України за конкурсним проектом Ф74  
«Розвиток механізмів управління інноваційною складовою економічної  
безпеки України» (номер державної реєстрації 0117U007024)*

Суми  
ТОВ «Триторія»  
2017

*Рекомендовано до друку вченою радою Сумського державного  
університету (протокол № 4 від 14 грудня 2017 р.)*

Рецензенти:

**Клісінські Я.С.**, д.е.н., керівник департаменту міжнародного менеджменту Академії техніко-гуманітарної в м. Бельсько-Бяла (Польща);

**Мехович С.А.**, д.е.н., професор, професор кафедри економічного аналізу та обліку Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»;

**Михайлова Л.І.**, д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності та євроінтеграції Сумського національного аграрного університету.

Управління інноваційною складовою економічної безпеки : монографія : у  
**У67** 4-х т. / за ред. д. е. н., професора Прокопенко О. В. (гол. ред.), к. е. н., доцента Школа В. Ю., к. е. н. Щербаченко В. О. — Суми : Триторія, 2017. —  
Т. I. : Теорія та методологія управління інноваційною складовою економічної безпеки. — 464 с.

**ISBN 978-966-97628-1-8**

У монографії розкрито теорію та методологію управління інноваційною складовою економічної безпеки, науково-практичні засади формування інноваційних компонентів забезпечення науково-технологічної та виробничої безпеки економічної системи, питання управління інноваційним базисом фінансової та інвестиційної складової економічної безпеки, розроблення та валідації нових методів оцінки глобальних та локальних викликів у системі забезпечення соціальної та екологічної безпеки території. Дослідження проведено за грантом Президента України за конкурсним проектом Ф74 «Розвиток механізмів управління інноваційною складовою економічної безпеки України» (номер державної реєстрації 0117U007024).

Для фахівців у галузі управління інноваціями та економічною безпекою, викладачів, аспірантів і студентів вищих закладів освіти.

**ISBN 979-966-97628-1-8**

УДК: 005.342:351.863  
© Колектив авторів, 2017

## **ЗМІСТ**

### **ТОМ I**

#### **ТЕОРІЯ ТА МЕТОДОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ СКЛАДОВОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

##### **РОЗДІЛ 1. СУЧАСНА ПАРАДИГМА УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ СКЛАДОВОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ: МАКРОЕКОНОМІЧНІ ВИМІРИ**

##### **РОЗДІЛ 2. МІКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ СКЛАДОВОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

### **ТОМ II**

#### **НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ КОМПОНЕНТІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАУКОВО-ТЕХНОЛОГІЧНОЇ ТА ВИРОБНИЧОЇ БЕЗПЕКИ ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ**

##### **РОЗДІЛ 3. ІНСТИТУЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНЕ ПРОЕКТУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ МОДЕЛЕЙ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАУКОВО-ТЕХНОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

##### **РОЗДІЛ 4. МЕХАНІЗМ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРИНЦИПІВ КОНЦЕПЦІЇ КОМПЛАСЕНСУ ОСВІТНЬО-НАУКОВОЇ ТА ПРАКТИЧНОЇ КОМПОНЕНТИ ВИРОБНИЧОЇ СКЛАДОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

## ТОМ ІІІ

### УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ БАЗИСОМ ФІНАНСОВОЇ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СКЛАДОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

**РОЗДІЛ 5. РОЗРОБКА НАУКОВО-МЕТОДИЧНИХ  
ЗАСАД ТА ПРАКТИЧНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ  
УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ**

**РОЗДІЛ 6. ІННОВАЦІЙНІ ФІНАНСОВІ ТЕХНОЛОГІЇ  
ТА ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
ІНВЕСТИЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ**

## ТОМ ІV

### РОЗРОБКА ТА ВАЛІДАЦІЯ НОВИХ МЕТОДІВ ОЦІНКИ ГЛОБАЛЬНИХ ТА ЛОКАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ У СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ТА ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТЕРИТОРІЇ

**РОЗДІЛ 7. ГЛОБАЛІЗАЦІЙНІ ДЕТЕРМІНАНТИ  
ЗОВНІШЬОЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

**РОЗДІЛ 8. ІННОВАЦІЙНІ ДРАЙВЕРИ СОЦІАЛЬНОЇ  
БЕЗПЕКИ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ**

**РОЗДІЛ 9. ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ РЕАЛІЗАЦІЇ  
ІНТЕГРОВАНОГО ТЕРИТОРІАЛЬНОГО  
УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ В  
УМОВАХ ПЕРЕХОДУ ДО СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

## ЗМІСТ ТОМУ І

### «ТЕОРІЯ ТА МЕТОДОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ СКЛАДОВОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ»

Управління інноваційною складовою економічної  
безпеки: формування теоретичного і методологічного  
підґрунття (передмова) ..... 8

**РОЗДІЛ 1. СУЧАСНА ПАРАДИГМА УПРАВЛІННЯ  
ІННОВАЦІЙНОЮ СКЛАДОВОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ  
БЕЗПЕКИ: МАКРОЕКОНОМІЧНІ ВИМІРИ ..... 19**

1.1 Концепт сталості як підґрунття для інноваційності  
розвитку та економічної безпеки..... 20

1.2 Макроекономічна стабільність як фактор  
покращення конкурентоспроможності країни ..... 30

1.3 Інноваційні фактори розвитку в контексті  
економічної безпеки держави ..... 46

1.4 Проблеми та шляхи формування інноваційної  
моделі економіки ..... 62

1.5 Інноваційно-енергетична складова економічної  
безпеки української економіки: проблеми та  
перспективи розвитку ..... 73

1.6 Інформаційна безпека національної економічної  
системи ..... 84

1.7 Інноваційні фактори розвитку продовольчої  
складової економічної безпеки ..... 97

1.8 Методологічна платформа системи управління  
інноваційною складовою економічної безпеки ..... 109

1.9 Розвиток дефініції «управління» у напрямку  
оцінки змін керованого об'єкту..... 125

1.10 Стратегії розвитку як інструмент управління  
економічною безпекою України ..... 139

|  |     |
|--|-----|
| 1.11 Комплексна оцінка інноваційної складової економічної безпеки України .....                | 153 |
| 1.12 Методологія управління розвитком інноваційної складової економічної безпеки.....          | 170 |
| 1.13 Роль державного аудиту в управлінні інноваційною складовою економічної безпеки України... | 184 |

## **РОЗДІЛ 2. МІКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ СКЛАДОВОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ .....**

|   |     |
|---|-----|
| 2.1 Теоретичні засади інноваційного розвитку підприємств у контексті формування економічної безпеки .....         | 198 |
| 2.2 Критерії визначення малого підприємництва в Україні.....  | 210 |
| 2.3 Інноваційний розвиток українських малих та середніх підприємств: основні проблеми та шляхи їх вирішення ..... | 224 |
| 2.4 Аллокаційні інновації в системі економічної безпеки підприємств України: інвестиційний вимір .....            | 236 |
| 2.5 Концептуальні підходи до моделювання економічної безпеки підприємства .....                                   | 248 |
| 2.6 Інноваційна модель управління економічною безпекою малого і середнього бізнесу в Україні.....                 | 262 |
| 2.7 Особливості формування системи управління економічною безпекою на мікрорівні .....                            | 275 |
| 2.8 Підходи до управління організаційним розвитком підприємства: формування збалансованого механізму....          | 293 |
| 2.9 Принципи побудови механізмів управління інноваційною складовою економічної безпеки підприємств .....          | 303 |
| 2.10 Теоретичні основи визначення ринкових стратегій сучасних промислових підприємств.....                        | 317 |

|   |     |
|---|-----|
| 2.11 Економічна стабільність підприємства як умова забезпечення економічної безпеки .....   | 330 |
| 2.12 Оцінювання рівня стійкості ефективності управління підприємством.....  | 347 |
| 2.13 Вартісно-орієнтоване управління інноваційною діяльністю підприємств як елемент інструменту забезпечення національної економічної безпеки ..... | 360 |
| 2.14 Форсайт та маркетингова діагностика як інструментарій управління економічною безпекою підприємств України .....                                | 372 |
| 2.15 Інновації в маркетингу та теорія поколінь .....  | 385 |
| 2.16 Мультиканальний маркетинг як сучасна технологія реалізації концепції партнерських відносин зі споживачами .....                                | 396 |
| 2.17 Методика обліку неконтрольованих чинників при оцінці інноваційних та ризикових стратегій задля забезпечення економічної безпеки об'єктів.....  | 413 |
| 2.18 Концептуальні основи антикризового управління персоналом .....   | 427 |
| 2.19 Діагностика процесів формування персоналу підприємства як обов'язковий інструмент забезпечення інноваційного вектору розвитку країни .....     | 438 |
| 2.20 Методи кількісної оцінки конкурентоспроможності промислової продукції.....   | 452 |

## УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ СКЛАДОВОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ: ФОРМУВАННЯ ТЕОРЕТИЧНОГО І МЕТОДОЛОГІЧНОГО ПІДГРУНТЯ (ПЕРЕДМОВА)

Управління інноваційною складовою економічної безпеки України є важливою та актуальною науково-прикладною проблемою, яка вирішується у представленій читачам монографії. Особливо важливим завданням вирішення даної проблеми є формування відповідного теоретичного і методологічного підґрунтя. Розв'язанню даного завдання присвячено том I монографії.

В цілому, монографія узагальнює наукові дослідження з управління інноваційною складовою економічної безпеки. В ній розкрито теорію та методологію управління інноваційною складовою економічної безпеки, науково-практичні засади формування інноваційних компонентів забезпечення науково-технологічної та виробничої безпеки економічної системи, питання управління інноваційним базисом фінансової та інвестиційної складової економічної безпеки, розроблення та валідації нових методів оцінки глобальних та локальних викликів у системі забезпечення соціальної та екологічної безпеки території. Монографія складається з чотирьох томів.

**Том I** присвячено теорії та методології управління інноваційною складовою економічної безпеки. Представлено сучасну парадигму управління інноваційною складовою економічної безпеки в макроекономічних вимірах. Розкрито мікроекономічні аспекти управління інноваційною складовою економічної безпеки.

**Том II** присвячено формуванню новітньої концепції формування інноваційних чинників забезпечення науково-технологічної та виробничої безпеки економічної системи. Запропоновано підходи до інституційно-технологічного проектування інноваційних моделей забезпечення науково-технологічної безпеки національної економіки. Запропоновано механізм реалізації принципів концепції комплексну освітньо-наукової та практичної компоненти виробничої складової економічної безпеки.

**Том III** присвячено питанням управління інноваційним базисом фінансової та інвестиційної складових економічної безпеки. Розроблено науково-методичні засади та практичний інструментарій управління фінансовою безпекою. Запропоновано інноваційні фінансові технології та інструменти забезпечення інвестиційної безпеки.

**Том IV** присвячено дослідженню глобалізаційних детермінант зовнішньоекономічної безпеки. Досліджено глобалізаційні детермінанти зовнішньоекономічної безпеки. Визначено інноваційні драйвери соціальної безпеки регіонів України. Сформовано механізм реалізації інтегрованого територіального управління екологічною безпекою в умовах переходу до сталого розвитку.

Зокрема, в томі I, присвяченому теорії та методології управління інноваційною складовою економічної безпеки, для розроблення сучасної парадигми управління інноваційною складовою економічної безпеки в макроекономічних вимірах досліджено концепт сталості як підґрунтя для інноваційності розвитку та економічної безпеки, а також макроекономічну стабільність як фактор покращення конкурентоспроможності країни, виокремлено та інноваційні фактори розвитку в контексті економічної безпеки держави, досліджено проблеми та

обґрунтовано шляхи формування інноваційної моделі економіки, досліджено проблеми на окреслено перспективи розвитку інноваційно-енергетичної складової економічної безпеки української економіки, обґрунтовано методологію інформаційної безпеки національної економічної системи, досліджено інноваційні фактори розвитку продовольчої складової економічної безпеки, сформовано методологічну платформу системи управління інноваційною складовою економічної безпеки, удосконалено дефініцію «управління» у напрямку оцінки змін керованого об'єкту, сформовано стратегії розвитку як інструмент управління економічною безпекою України, розроблено методологію комплексної оцінки інноваційної складової економічної безпеки України та управління розвитком інноваційної складової економічної безпеки, досліджено роль державного аудиту в управлінні інноваційною складовою економічної безпеки України.

Також у томі I для розкриття мікроекономічних аспектів управління інноваційною складовою економічної безпеки сформовано теоретичні засади інноваційного розвитку підприємств у контексті формування економічної безпеки, обґрунтовано критерії визначення малого підприємництва в Україні, досліджено основні проблеми інноваційного розвитку українських малих та середніх підприємств та визначено шляхи їх вирішення, досліджено інвестиційний вимір локаційних інновацій в системі економічної безпеки підприємств України, розроблено концептуальні підходи до моделювання економічної безпеки підприємства, розроблено інноваційну модель управління економічною безпекою малого і середнього бізнесу в Україні, визначено особливості формування системи управління економічною безпекою на мікрорівні,

обґрунтовано підходи до управління організаційним розвитком підприємства з метою формування збалансованого механізму, визначено принципи побудови механізмів управління інноваційною складовою економічної безпеки підприємств, розроблено теоретичні основи визначення ринкових стратегій сучасних промислових підприємств, досліджено економічну стабільність підприємства як умову забезпечення економічної безпеки, розроблено методологічні підходи до оцінювання рівня стійкості ефективності управління підприємством, запропоновано наукові засади вартісно-орієнтованого управління інноваційною діяльністю підприємств як елементу інструменту забезпечення національної економічної безпеки, розроблено методологічні засади форсайту та маркетингової діагностики як інструментарію управління економічною безпекою підприємств України, представлено наукові засади інновацій в маркетингу та теорії покоління, досліджено методологічні основи мультиканального маркетингу як сучасної технології реалізації концепції партнерських відносин зі споживачами, розроблено методику обліку неконтрольованих чинників при оцінці інноваційних та ризикових стратегій задля забезпечення економічної безпеки об'єктів, сформовано концептуальні основи антикризового управління персоналом, розроблено методологічні основи діагностики процесів формування персоналу підприємства як обов'язкового інструменту забезпечення інноваційного вектору розвитку країни, науково обґрунтовано методи кількісної оцінки конкурентоспроможності промислової продукції.

До авторського колективу тому I монографії увійшли представники 28 навчальних і наукових установ, а також бізнес-структур: Академії техніко-гуманітарної в м.

Бельсько-Бяла (Польща), ДВНЗ «Донецький національний технічний університет» (м. Покровськ), ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вади́ма Гетьмана», Донецького наукового центру НАН і МОН України (м. Порковськ), Запорізького інституту економіки та інформаційних технологій, Київського національного торговельно-економічного університету, Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Київського національного університету культури та мистецтв, Київського національного університету технологій та дизайну, Львівського національного аграрного університету, Міжнародного науково-технічного університету імені академіка Ю. Бугая (м. Київ), Національного авіаційного університету (м. Київ), Національного університету «Львівська політехніка», Одеського національного економічного університету, Одеського національного політехнічного університету, Полтавського інституту бізнесу Міжнародного науково-технічного університету імені академіка Ю. Бугая, Сумського державного університету, Сумського національного аграрного університету, Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки (м. Луцьк), Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля (м. Северодонецьк), ТОВ «Каталізатор Завантаження» (м. Северодонецьк), ТОВ Merrit Group (м. Варшава, Польща), Українсько-американського університету Конкордія (м. Київ), Університету економіки та права «КРОК» (м. Київ), Університету митної справи та фінансів (м. Дніпро), Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка, Херсонського економічно-правового інституту, Черкаського державного технологічного університету.

Авторами тому I монографії є досвідчені та молоді науковці з перелічених навчальних і наукових установ, а також бізнес-структур України та Польщі:

**Прокопенко О.В.**, д.е.н., проф., професор кафедри менеджменту Академії техніко-гуманітарної в м. Бельсько-Бяла (Польща), професор кафедри бізнес-економіки Київського національного університету технологій та дизайну, *головний редактор* (передмова, п. 2.10);

**Школа В.Ю.**, к.е.н., доц., доцент кафедри економічної теорії Сумського державного університету, *редактор* (передмова, п. 1.12);

**Щербаченко В.О.**, к.е.н., асистент кафедри економічної теорії Сумського державного університету, *редактор* (передмова);

**Александров І.О.**, д.е.н., проф., професор кафедри адміністративного менеджменту та проблем ринку Одеського національного політехнічного університету (п. 2.20);

**Андрєєва Н.М.**, д.е.н., с.н.с, професор кафедри маркетингу Одеського національного економічного університету (п. 2.14);

**Бабець І.Г.**, д.е.н., доц., професор кафедри міжнародних економічних відносин Запорізького інституту економіки та інформаційних технологій (п. 1.11);

**Батченко Л.В.**, д.е.н., проф., професор кафедри готельно-ресторанного бізнесу Київського національного університету культури та мистецтв (п. 2.17);

**Дубовик Т.В.**, д.е.н., проф., професор кафедри маркетингу та реклами Київського національного торговельно-економічного університету (п. 2.15);

**Жарова Л.В.**, д.е.н., с.н.с, завідувач кафедрою менеджменту ЗЕД та міжнародного бізнесу Українсько-американського університету Конкордія (м. Київ) (п. 1.1);



**Захарова О.В.**, д.е.н., професор кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування Черкаського державного технологічного університету (п. 2.19);

**Касьяненко В.О.**, д.е.н., доц., проректор з науково-педагогічної роботи та фінансово-економічної діяльності Сумського державного університету (п. 1.12);

**Князева Т.В.**, д.е.н., доц., професор кафедри маркетингу Національного авіаційного університету (м. Київ) (п. 2.17);

**Мельник А.О.**, д.е.н., доц., завідувач кафедри бізнес-економіки Київського національного університету технологій та дизайну (п. 2.7);

**Онегіна В.М.**, д.е.н., проф., завідувач кафедри економіки та маркетингу Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка (п. 1.7);

**Полінкевич О.М.**, д.е.н., проф., завідувач кафедри економіки, безпеки та інноваційної діяльності підприємства Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки (м. Луцьк) (п. 2.9);

**Пономаренко Т.В.**, д.е.н., проректор з міжнародних програм та зв'язків, завідувач кафедри міжнародної економіки, обліку та фінансів Міжнародного науково-технічного університету імені академіка Юрія Бугая (м. Київ) (п. 2.11);

**Решетнікова І.Л.**, д.е.н., проф., професор кафедри маркетингу ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (п. 2.16);

**Слободяник Ю.Б.**, д.е.н., доц., професор кафедри аудиту ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (п. 1.13);

**Чубукова О.Ю.**, д.е.н., проф., завідувач кафедри економічної кібернетики Київського національного університету технологій та дизайну (п. 2.5);

**Андрєєва В.А.**, к.е.н., доц., доцент кафедри економіки та менеджменту підприємств Університету економіки та права «КРОК» (м. Київ) (п. 2.4);

**Бучацька І.О.**, к.е.н., доц., доцент кафедри маркетингу та реклами Київського національного торговельно-економічного університету (п. 2.15);

**Гордієнко В.О.**, к.е.н., доц., доцент кафедри фінансів суб'єктів господарювання та страхування Університету митної справи та фінансів (м. Дніпро) (п. 2.2);

**Григораши О.В.**, к.е.н., старший викладач кафедри фінансів суб'єктів господарювання та страхування Університету митної справи та фінансів (м. Дніпро) (п. 2.2);

**Домашенко М.Д.**, к.е.н., доцент кафедри економічної теорії Сумського державного університету (п. 1.12);

**Домрачев В.М.**, к.ф.-м.н., доц., доцент кафедри прикладних інформаційних систем Київського національного університету імені Тараса Шевченка (п. 1.4);

**Завербний А.В.**, к.е.н., доц., доцент кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності Національного університету «Львівська політехніка» (п. 1.5);

**Захаркін О.О.**, к.е.н., доц., доцент кафедри фінансів і кредиту Сумського державного університету (п. 2.13);

**Захаркіна Л.С.**, к.е.н., доц., доцент кафедри фінансів і кредиту Сумського державного університету (п. 2.13);

**Зеліско Н.Б.**, к.е.н., доц., завідувач кафедри економічної теорії Львівського національного аграрного університету (п. 2.1);

**Іванченко Н.О.**, к.е.н., доц., доцент кафедри економічної кібернетики Національного авіаційного університету (м. Київ) (п. 2.5);

**Коновалов О.Ф.**, к.ф.-м.н., с.н.с., директор Донецького наукового центру НАН і МОН України (м. Покровськ) (п. 2.20);

**Кривенко С.В.**, к.е.н., доц., завідувач кафедри економіки та менеджменту Полтавського інституту бізнесу Міжнародного науково-технічного університету імені академіка Ю. Бугая (п. 1.8);

**Лісовська Л.С.**, к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту організацій Національного університету «Львівська політехніка» (п. 2.6);

**Люльов О.В.**, к.е.н., доц., доцент кафедри економіки та бізнес-адміністрування Сумського державного університету (п. 1.2);

**Малецька О.І.**, к.е.н., доц., доцент кафедри обліку та оподаткування Львівського національного аграрного університету (п. 2.18);

**Мирошніченко Ю.О.**, к.е.н., доцент кафедри управління Сумського державного університету (пп. 2.13, 3.2);

**Пономаренко І.В.**, к.е.н., доц., доцент кафедри економічної кібернетики та маркетингу Київського національного університету технологій та дизайну (п. 1.6);

**Рачинська Г.В.**, к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту організацій Національного університету «Львівська політехніка» (п. 2.6);

**Рибіна Л.О.**, к.е.н., доц., доцент кафедри фінансів Сумського національного аграрного університету (п. 1.3);

**Семененко Т.О.**, к.е.н., доц., доцент кафедри теоретичної і прикладної економіки Сумського державного університету (п. 1.4);

**Синенко О.І.**, к.е.н., доц., доцент кафедри економічної кібернетики та маркетингу Київського національного університету технологій та дизайну (п. 1.6);

**Скібіна Т.І.**, к.е.н., доцент кафедри фінансів та кредиту Херсонського економічно-правового інституту (п. 2.12);

**Хандій О.О.**, к.е.н., доц., доцент кафедри економіки і підприємництва Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля (м. Северодонецьк) (п. 1.10);

**Швіндіна Г.О.**, к.е.н., доц., доцент кафедри управління Сумського державного університету (п. 2.8);

**Яременко О.Ф.**, к.е.н., доц., докторант Київського національного університету технологій та дизайну (п. 2.7);

**Владіміров В.В.**, директор ТОВ «Каталізатор Завантаження» (м. Северодонецьк) (п. 1.9);

**Діброва О.В.**, аспірант кафедри економічної кібернетики та маркетингу Київського національного університету технологій та дизайну (п. 1.6);

**Зіньковська Д.В.**, аспірант Одеського національного економічного університету (п. 2.14);

**Кириченко К.І.**, начальник відділу міжнародних зв'язків Сумського державного університету (п. 1.2)

**Колесник М.Є.**, аспірант кафедри фінансів і кредиту Сумського державного університету (п. 2.3);

**Корнатовский Р.**, здобувач кафедри економічної теорії Сумського державного університету, керуючий директор ТОВ Merrit Group (м. Варшава, Польща) (п. 2.10);

**Придятько Е.М.**, асистент ДВНЗ «Донецький національний технічний університет» (м. Покровськ) (п. 2.19);

**Шаповалова Е.П.**, аспірант кафедри маркетингу ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (п. 2.16).

Публікація містить результати досліджень, проведених за грантом Президента України за конкурсним проектом Ф74 «Розвиток механізмів управління інноваційною складовою економічної безпеки України» (номер державної реєстрації 0117U007024).

## **РОЗДІЛ 1**

### **СУЧАСНА ПАРАДИГМА УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ СКЛАДОВОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ: МАКРОЕКОНОМІЧНІ ВИМІРИ**

## 1.1 Концепт сталості як підґрунтя для інноваційності розвитку та економічної безпеки

Аналіз теоретико-методологічних підходів до визначення економічної безпеки, зокрема таких науковців як Сухаруков А.І. [3], Черчик Л.М. [5], Варналій З.С., Буркальцева Д.Д., Соєнко С.О. [1], Харазішвілі Ю.З. [4] та інші, дозволив узагальнити основні її риси: захист національних економічних інтересів, стійкість до внутрішніх і зовнішніх загроз економічного характеру, здатність до розвитку та захищеності суспільно-економічних інтересів на всіх рівнях.

Втім останні тенденції свідчать про зміщення акцентів з дослідження окремих складових національної безпеки до комплексного підходу, що повністю вкладається у сучасні тенденції наукових досліджень та ґрунтується не просто на забезпеченні конкретного виду безпеки, а знаходження балансу між ними, що згідно з основними принципами економіки, розв'язує протиріччя між забезпеченням рівності (справедливості) та ефективністю розвитку.

Основними принципами забезпечення національної безпеки, що закріплені на законодавчому рівні є [2]: пріоритет прав і свобод людини і громадянина; верховенство права; пріоритет договірних (мирних) засобів у розв'язанні конфліктів; своєчасність і адекватність заходів захисту національних інтересів реальним і потенційним загрозам; чітке розмежування повноважень та взаємодія органів державної влади у забезпеченні національної безпеки; демократичний цивільний контроль над Воєнною організацією держави та іншими структурами в системі національної безпеки; використання в інтересах України міждержавних систем та механізмів міжнародної колективної безпеки.

Слід зауважити, що поняття національної безпеки торкається всіх сфери життя суспільства, а її забезпечення потребує пошуку балансу не тільки між ефективністю та справед-

ливістю, згідно з економічним імперативом, як згадувалось раніше, але й гарантування соціальної та екологічної безпеки. Таке поєднання соціальної, економічної та екологічної складових притаманне концепції сталого розвитку, який у доповіді Наше спільне майбутнє визначається як такий, що задовольняє потреби теперішнього часу, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби, врахування соціальних та екологічних аспектів розвитку стало імперативом міжнародної співпраці та національних політик. Широта визначення обумовлена необхідності охоплення всіх аспектів розвитку, які виходять за межі звичайних кордонів економічного зростання для того, і включають як матеріальні, так і нематеріальні потреби життя. Попре численну критику та звинувачування у нездійсненності сталий розвиток став саме тим концептом який впливає на напрями міжнародної співпраці, економічного розвитку та багато в чому визначає спрямованість інновацій.

Прикладний аспект економічного розвитку приділяє більше уваги продуктивності та ефективності як рушійної сили процвітання і довгострокового зростання та виходить з того, що стала конкурентоспроможність [21] — це набір інститутів, політик і факторів, які уможливають у довгостроковій перспективі забезпечення соціальної та екологічної сталості. Наразі конкурентоспроможність не повинна зводитись до продуктивності, а повинна сприйматись як більш широка концепція, що фокусується на аспектах, які виходять за рамками суто економічних результатів, та включають інші важливі елементи, що роблять забезпечують стале зростання суспільства.

Виокремимо ті актуальні проблеми та виклики, сформовані в межах стратегічного планування сталого розвитку держав, що безпосередньо впливають на безпеку та обумовлюють спрямованість інновацій:

1) *Ефективність використання природних ресурсів.* Є найбільш очевидною та широко обговорюваною складовою

і включає в себе як управління не відновлюваними ресурсами, так і використанням відновлювальних в межах їх асиміляційної здатності з метою мінімізації витрат виробництва і забезпечення доступності ресурсів для майбутніх поколінь за умов скороченні рівня забруднення навколишнього середовища.

2) *Необхідність скорочення викидів парникових газів.* Хоча розв'язання проблеми глобального потепління та скорочення викидів вимагають міжнародної координації, прагнення до запровадження ділових практик зі скорочення викидів сприятиме конкурентоспроможності як у короткостроковому, так і довгостроковому періоді. За оцінками Доповіді про розвиток людини за 2007–2008 рр. ООН, для досягнення Цілей розвитку тисячоліття витрати, пов'язані з протидією змінам клімату з 2007 р., становить приблизно 85 млрд. дол. на рік [19–20].

3) *Турбота про стан здоров'я.* Природне середовище високої якості підвищує продуктивність робочої сили за рахунок зменшення шкоди здоров'ю, викликаній забрудненням або деградацією довкілля. Так як здоров'я впливає на продуктивність і забруднення навколишнього середовища впливає на здоров'я, то зусилля по зменшенню забруднення довкілля можуть бути витлумачені як інвестиції в людський капітал. Емпіричні дані показали, що у США рівень озону нижче федеральних стандартів якості повітря робить позитивний вплив на продуктивність (10 частин на мільярд зменшення концентрації озону підвищує продуктивність праці на 4,2% [13]). Дослідження, оприлюдненні Комісією Лансет, доводять, що забруднення повітря щорічно спричиняє більше ніж 9 млн. смертей [17].

4) *Біорізноманіття для інновацій.* Відповідно до Конвенції про біологічне різноманіття, більше 1,3 мільярда людей в світі залежать від біорізноманіття та основних екосистемних товарів для їхнього виживання [9]. Біорізноманіття також є одним з ключових факторів економічного зростання, особливо в країнах, що розвиваються, оскільки служить основою для багатьох інновацій в таких областях, як фармацевтичні

або косметичні продукти. У той же час деградація екосистеми призводить до погіршення умов життя та стає причиною додаткових витрат. Тому відновлення і збереження біорізноманіття може створити вигідні можливості для бізнесу, стимулюючи розвиток нових технологій і продуктів для їх використання на нових ринках. Крім того, інвестиції в «зелений туризм» можуть знизити обсяги споживання енергії та води і скоротити обсяги відходів, і тим самим підвищити цінність біорізноманіття, екосистем і культурної спадщини.

Виокремив основні напрями для розвитку, проаналізуємо ті аспекти соціальної сталості (або соціальної складової сталого розвитку), які можуть стати каталізаторами довгострокового економічного зростання та сформувати інноваційні зрушення за умов переосмислення сучасних підходів до управління на всіх рівнях. Зауважимо, що запропонована класифікація є умовною, адже елементи взаємопов'язані між собою, але ми виділили їх з позицій забезпечення сталої конкурентоспроможності:

1) *Інклюзивність.* Є необхідною умовою, адже маргіналізація окремих верств населення чи суспільних груп призводить до істотного зниження узгодженості в суспільстві для виконання спільних цілей та формування стратегічних пріоритетів розвитку. Типовими прикладами соціальної ізоляції, які мають значний негативний вплив на конкурентоспроможність нації, є відсутність доступу до основних потреб, дискримінація за ознакою статі, маргіналізація молоді та поляризація доходів. Будь-який тип соціальної ізоляції, що обмежує участь на ринку праці, зменшує доступність талановитих та кваліфікованих співробітників для компаній і організацій, тим самим знижуючи конкурентоспроможність. Відсутність доступу до каналізації, питної води або охорони здоров'я може значно погіршити продуктивність праці, знижуючи здатність економіки конкурувати на глобальному рівні. Дискриміновані працівники зазвичай отримують менший обсяг навчання на робочому

місці, ніж їх колеги в стабільних позиціях, тим самим знижуючи загальний рівень людського капіталу. Нарешті, участь і розширення прав і можливості жінок є ключем до забезпечення великого кадрового резерву і, як правило, викликає інші позитивні ефекти, такі як зниження дитячої смертності, скорочення бідності, поліпшення управління дефіцитних ресурсів, скорочення конфліктів і забезпечення продовольчої безпеки.

2) *Справедливість та згуртованість суспільства.* Справедливе суспільство гарантує однакові можливості для всіх своїх членів та перерозподіл переваг від зростання доходів та добробуту на рівні країни [12; 14; 16]. Нерівність є багатоплановим поняттям, але в обговоренні особливостей менеджменту, перш за все, слід звернути увагу на нерівності доходів в середині країни та між країнами, що створює умови для дискримінації у міжнародних компаніях. Сучасні дослідження спростовують твердження про позитивний взаємозв'язок між зростанням та нерівністю та наполягають, що високий рівень нерівності потенційно може стимулювати політичну турбулентність у країні [6], привести до скорочень інвестицій у людський капітал [10] та збільшення ринкових диспропорцій, у поєднанні із слабкими інституціями викликати соціальну напруженість, що стає чинником економічних втрат [8].

Відсутність дискримінації в суспільстві, у тому числі на основі гендерної складової, є передумовою для економічного зростання. Дослідження Міжнародного інституту Мак Кінсі показали, що недискримінаційна економіка забезпечить додаткові 28 трлн. дол. (або 26%) до щорічного глобального ВВП до 2025 р. порівняно із нинішньою ситуацією. Реалізація економічної моделі повної гендерної рівності за впливом буде приблизно дорівнювати спільному впливу економік США та Китаю. Навіть при реалізації менш оптимістичного сценарію — «кращий в регіоні», за яким істотні зміни відбуватимуться лише у найбільш впливовій та економічно розвинутій країні в регіоні, зростання ВВП складатиме 12 трлн. дол.

Еластичність (гнучкість) соціальної системи передбачає її можливість адаптуватися до змін та не реагувати на негативні збурення, тобто амортизувати негативні явища. Слід зауважити, що завжди система соціального забезпечення є джерелом економічної стабільності країни, проте її надмірність може знизити рівень конкурентоспроможності країни.

Наступний вимір розвитку — екологічний. Ми виділили соціально-екологічні аспекти, які можуть забезпечити економічне зростання, адже останні дослідження доводять кореляцію між якістю довкілля та соціальним благополуччям.

*Здоров'я та деградація довкілля.* Деградація довкілля негативно впливає на здоров'я, і, отже, продуктивність праці, робочої сили. Останнє знижує загальну якість життя членів суспільства. Щороку забруднення повітря, неякісна питна вода, а також вплив хімічних продуктів сприяють ряду небезпечних смертельних захворювань, як в розвинених країнах, так і країнах, що розвиваються. За даними ОЕСР [13] неякісна вода, відсутність санітарних умов і погана гігієна спричиняють 3% всіх випадків смерті в усьому світі, з яких 90% — дитячі. Небезпечне середовище зменшує економічні можливості, не дозволяє людям брати участь в житті суспільства, відволікає ресурси від використання в виробничих цілях, а також вносить свій внесок в уповільнення росту міст як центрів економічного зростання.

*Демографія, бідність та стан довкілля.* Наразі не виявлено прямої залежності між демографією та екологічно-соціальною сталістю. Швидко зростаюче населення може бути джерелом екологічного стресу, що призводить до викидів парникових газів, високим темпам ерозії ґрунтів і зникнення видів. Якщо швидке зростання населення, яке не супроводжується екологічним менеджментом, це може привести до напруженості, конкуренції за дефіцитні ресурси і, отже, може бути джерелом подальшої соціальної нестабільності, створюючи замкнене коло. Стійка бідність може також впливати на навколишнє середовище і може привести до масової незапла-

нованої урбанізації, таким як нетрі, де широкі верстви населення не мають доступу до основних послуг. Такі поселення можуть мати серйозні наслідки для навколишнього середовища, в тому числі вирубки лісів і забруднення водних ресурсів.

*Енергозабезпеченість та соціальна стабільність.* Підвищення цін на енергоносії непропорційно впливає на реальну купівельну спроможність в суспільстві через нееластичність попиту на енергію (паливо і електрику) в короткостроковій перспективі. Зростання цін на енергоносії може посилити поляризацію доходів. У суспільствах, де купівельна спроможність значних верств населення є низькою, високі ціни на енергоносії можуть поставити під загрозу доступність основних послуг, якщо втрата купівельної спроможності не компенсується за допомогою політики. Інший аспект зв'язку між енергією, навколишнім середовищем і соціальною сталістю — використання конкретних альтернативних джерел енергії та притаманні їм переваги та виклики.

*Зміни клімату, продовольча безпека та конфлікти* [15]. В майбутньому, підвищення рівня моря і більш екстремальні погодні умови можуть змусити мільйони людей мігрувати, що, у свою чергу, призведе до зростання тиску на природні ресурси в районах розселення. Зростання конкуренції за ці ресурси може, в кінцевому підсумку, призвести до військового конфлікту [18]. Несприятливі зміни температури і режиму опадів вже зараз впливають на зниження конкурентоздатності деяких районів з виробництва продуктів харчування, тим самим збільшуючи вразливість населення. Згідно з деякими дослідженнями в даний час 1,7 мільярда людей живуть в країнах, що зазнають дефіцит води. Індустріалізація та демографічні сили, ймовірно, ще більше погіршити ситуацію, і зміна клімату може погіршити ситуацію ще більше за рахунок зменшення річково-го стоку і ґрунтових вод. За оцінками ФАО [11] 12% населення світу не мають доступу до продуктів харчування та голодують. Питання продовольчої безпеки є наразі дуже актуальними.

*Зміна клімату і розширення прав і можливостей жінок.* Сучасні дослідження доводять [7], що зміни клімату не є гендерно нейтральними. У багатьох сільських і традиційних суспільствах Африки, жінки несуть відповідальність за забезпечення родини водою, харчуванням і енергії для приготування їжі та опалення. Наслідки, спричинені змінами клімату, такі як посухи, спеки, інфекції, збезлісення і невизначені опади, більшою мірою позначаються на таких жінках, позбавляючи їх ресурсів, підвищуючи їх вразливість в суспільстві.

Отже, сучасний інноваційний розвиток не може розглядатись виключно з економічних позицій, ігноруючи екологічну та соціальну складові. Згадані тенденції вірні для суб'єктів економічної діяльності, що працюють у реальному та віртуальному економічних вимірах, адже вони завжди орієнтовані на людей, що повинні мати можливість та здоров'я скористатися їхніми послугами та товарами; вони справедливі і для державного рівня управління. Зауважимо, що врахування принципів сталого розвитку необхідне як на мікрорівні (по відношенню до власних внутрішніх ресурсів), так і на макрорівні.

У підсумку сформулюємо основні напрями інноваційного розвитку, що, на наш погляд, є найбільш актуальними та сприятимуть забезпеченню економічної безпеки. Підкреслимо провідну роль великих підприємств та міжнародного бізнесу, з огляду на такі фактори, як наявність ресурсів та досвіду. Такими напрямками є:

— проведення науково-дослідних робіт зі створення нових технологій та продуктів (у тому числі екологічно-дружніх, зелених, ресурсо-ощадливих тощо),

— відслідковування товарів та послуг протягом всього життєвого циклу, знижуючи їх тиск на довкілля,

— запровадження нові корпоративні стандарти, які потім імплементуються в різних країнах (наприклад, щодо рівної участі жінок в управлінні, гнучкі соціальні пакети тощо),

— реалізації освітніх, просвітних та інших програм як

для працівників, так і для їх родин, членів територіальних громад тощо (Прикладами таких компаній є #LikeAGirl та #ShareTheLoad від Proctor & Gamble, що стали «вірусними» у 22 країнах світу та зібрав 65 мільйонів переглядів з моменту запуску. Ідея, що почалась висновком про те, що 70% дітей вважають домашні клопоти є праця жінок, змусила більше 2 мільйонів чоловік в Індії взяти на себе частину домашньої праці).

Таким чином, що сучасний етап розвитку суспільства передбачає сприйняття національної безпеки як комплексного явища, що включає соціальну, економічну та екологічну складову. Водночас ефективний економічний розвиток не можливий без врахування соціальної та екологічної складових як передумов та стимулів для такого зростання. Це означає, що інновації, що підвищуватимуть конкурентоспроможність не тільки окремих суб'єктів господарювання, а і держави в цілому, не можуть обмежуватись традиційними техніко- та економіко-центричними підходами, які не зможуть забезпечити їм бажаного ефекту. Саме концепція сталого розвитку як поєднання соціальної, економічної та екологічної складової, яка передбачає розуміння цінності та необхідності розвитку кожної з них, стає підґрунтям для переосмислення підходів щодо інноваційного розвитку та його місця у системі забезпечення національної безпеки.

1. **Варналій З.С.** Економічна безпека України: проблеми та пріоритети зміцнення / З.С. Варналій, Д.Д. Буркальцева, С.О. Соєнко — Київ : Знання України, 2011. — 299 с.

2. Про основи національної безпеки. Закон України // Відомості Верховної Ради України. — 2003. — № 39.

3. **Сухаруков А.З.** синергетичні аспекти забезпечення економічної безпеки держави / А. Сухаруков // Вісник ТНЕУ. — 2009. — №2. — С. 23–36.

4. **Харазішвілі Ю.М.** Соціо-еколоґо-економічний розвиток регіонів з позицій економічної безпеки (на прикладі Донецької області) / Ю.М. Харазішвілі // Вісник економічної науки України. — 2016. — № 1. — С. 149–158.

5. **Черчик Л.М.** Концептуальні основи формування системи соціоекологоекономічної безпеки / Л.М. Черчик // Економічний форум. — 2016. — № 2. — С. 167–175.

6. **Alesina A.** Distributive Politics and Economic Growth. / A. Alesina, D. Rodrik // Quarterly Journal of Economics — 109 (2) — 1994 — P. 465–90.

7. **Bäthge S.** Climate Change and Gender: Economic Empowerment of Women Through Climate Mitigation and Adaptation? // The Governance Cluster, Working Paper — Eschborn : GTZ, 2010 — 124 p.

8. **Carvalho L.** Personal Income Inequality and Aggregate Demand. / Carvalho, L. and A. Rezaei // Discussion paper, mimeo. [Electronic Resource] — 2013 — Access mode: [http://www.boeckler.de/pdf/v\\_2013\\_10\\_24\\_carvalho\\_rezai.pdf](http://www.boeckler.de/pdf/v_2013_10_24_carvalho_rezai.pdf).

9. Convention on Biological Diversity [Electronic Resource] — Access mode: <https://www.cbd.int/development/>.

10. **Deininger K.** A New Data Set Measuring Income Inequality / Deininger, K. and L. Squire // World Bank Economic Review. — 1996 — 10 (3) — P. 565–91.

11. FAO UN (United Nations Food and Agriculture Organization) [Electronic Resource] — Access mode: <http://www.fao.org/economic/ess/ess-fs/ess-fadata/en/#.U9jppPmSxfE>.

12. **Mankiw G.** Defending the One Percent // Journal of Economic Perspectives — 2013 — 27 (3) — P. 21–34.

13. OECDHealth and the Environment. In OECD Environmental Outlook to 2050: The Consequences of Inaction. — OECD Publishing — 2012 — P. 275–332.

14. OECD. An Overview of Growing Income Inequalities in OECD Countries: Main Findings. [Electronic Resource] — Access mode: <http://www.oecd.org/els/soc/49499779.pdf>.

15. **Raleigh C.** Climate Change, Demography, Environmental Degradation, and Armed Conflict. / Raleigh, C. and H. Urdal // Environmental Change and Security Program Report, — 2009 — Issue 13 2008 — P. 27–33.

16. **Stiglitz J.** The Price of Inequality: How Today's Divided Society Endangers — Our Future: New York and London: Norton, 2012 — 178 p.



17. The Lancet Commission on pollution and health [Electronic Resource] — Access mode: <http://www.thelancet.com/commissions/pollution-and-health>.

18. UNCTAD Sustainable Agriculture and Food Security in LDCs. — UNCTAD Policy Brief [Electronic Resource] — 2011 — №20 — Access mode: [http://unctad.org/en/Docs/presspb20116\\_en.pdf](http://unctad.org/en/Docs/presspb20116_en.pdf).

19. UNEP World Meteorological Organization. Common Questions about Climate Change. [Electronic Resource] — Access mode: <http://www.gcric.org/ipcc/qa/index.htm>.

20. WHO. Floods in the Balkans: Bosnia and Herzegovina, Croatia and Serbia. Situation Report [Electronic Resource] — 2014 — №2. June 3. — Access mode: [http://www.euro.who.int/\\_\\_data/assets/pdf\\_file/0014/251213/Floods-in-the-Balkans,-Situation-Report-no-2-Eng.pdf](http://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0014/251213/Floods-in-the-Balkans,-Situation-Report-no-2-Eng.pdf).

21. **Zharova L.** Rethinking the international management in framework of sustainable development / L. Zharova // *International Economic Relations and Sustainable Development (Міжнародні економічні відносини та сталий розвиток)* : матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції (м. Суми, 5–6 травня 2017 року) / за заг. ред. О.В. Прокопенко. — Суми : Сумський державний університет, 2017. — С. 178–179.

22. **Zivin J.** The Impact of Pollution on Worker Productivity / J. Zivin, M. Neidell // *NBER Working Paper*. — 2011. — № 17004. — 34 p.

## 1.2 Макроекономічна стабільність як фактор покращення конкурентоспроможності країни

Сучасні тенденції розвитку національних економік, які відбуваються в умовах невизначеності та трансформації, збільшення кількості виникнення соціо-еколого-економічних конфліктів, масових невдоволь, протестних дій та публічних страйків обумовлюють нагальну необхідність зміни ідеології просторової політики країни щодо питання підвищення її конкурентоспроможності.

У щорічному Звіті про глобальну конкурентоспроможність, який публікується Всесвітнім економічним форумом (ВЕФ), індекс глобальної конкурентоспроможності оцінює здатність економік забезпечувати більш високу продуктивність, і як наслідок, більш високі темпи економічного зростання і економічний добробут нації, і складається з 12 складових: інститути, інфраструктура, макроекономічна стабільність, охорона здоров'я та початкова освіта, вища освіта та професійна підготовка, ефективність ринку товарів, ефективність ринку праці, рівень розвитку фінансового ринку, технологічна готовність, розмір ринку, рівень розвитку бізнесу, інновації [8].

Україна порівняно з 2004–2005 рр. покращила становище у глобальному рейтингу конкурентоспроможності на п'ять позицій і займала 81 місце у 2017 р., в абсолютному вираженні індекс глобальної конкурентоспроможності зріс на 0,84 пункти. Водночас падіння рейтингу України за рівнем макроекономічної стабільності на 21 пункти у 2017 р. (121 місце) в порівнянні з 2008 р. (100 місце) засвідчує необхідність впровадження економічної політики, спрямованої на пом'якшення циклічності розвитку та наслідків економічних спадів.

Отже, дослідження концептуальних аспектів макроекономічної стабілізації як фактора конкурентоспроможності країни є актуальним питанням в силу того, що ефективна макроекономічна стабільність є однією з умов виходу країни на траєкторію стійкого соціально-економічного розвитку.

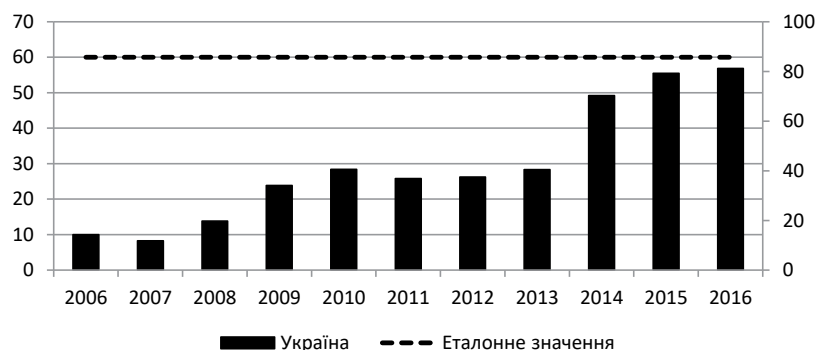
Аналіз основних макроекономічних показників розвитку економіки України за 2007–2015 рр. свідчить про системний та структурний характер кризи, в якій функціонує національна економіка. В аналізованому періоді співвідношення державного боргу України до валового внутрішнього продукту (ВВП) засвідчило стрімке зростання щорічного розміру бюджетного боргу, як в абсолютному, так і у відносному вираженні (табл. 1.1), проте до 2014 р. відповідне збільшення не призводило до подолання гранично допустимого значення

співвідношення державного боргу України до ВВП на рівні 60% відповідно до Маастрихтських критеріїв та відповідала тенденціям країн Єврозони (рис. 1.1).

Таблиця 1.1

**Динаміка індикаторів макроекономічної стабільності України**  
(розраховано автором за даними [11;13])

| Показники-індикатори  | Рік          |               |               |               |                |                |
|---|--------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|
|   | 2007         | 2009          | 2011          | 2013          | 2014           | 2015           |
| Державний прями<br>та гарантований борг:<br>у млрд. грн.<br>у % до ВВП                  | 88,7<br>12,3 | 317,9<br>35,3 | 473,1<br>36,3 | 584,4<br>40,6 | 1100,8<br>70,3 | 1571,8<br>81,6 |
| Дефіцит (-) / профіцит<br>(+) Державного бюджету<br>України: у млрд. грн.<br>у % до ВВП | -9,8<br>1,4  | -35,5<br>3,9  | -23,6<br>1,8  | -64,7<br>4,4  | -78,1<br>5     | -45,1<br>2,28  |
| Довгострокова<br>номінальна відсоткова<br>ставка, %                                     | 6,7          | 15,6          | 9,3           | 14,2          | 15,5           | 16,7           |
| Середньорічний<br>темп росту індексу<br>інфляції, %                                     | 112,8        | 115,9         | 108,0         | 99,7          | 112,8          | 148,7          |
| ВВП, % до<br>попереднього року  | 108,2        | 84,9          | 105,5         | 100,0         | 93,4           | 90,2           |

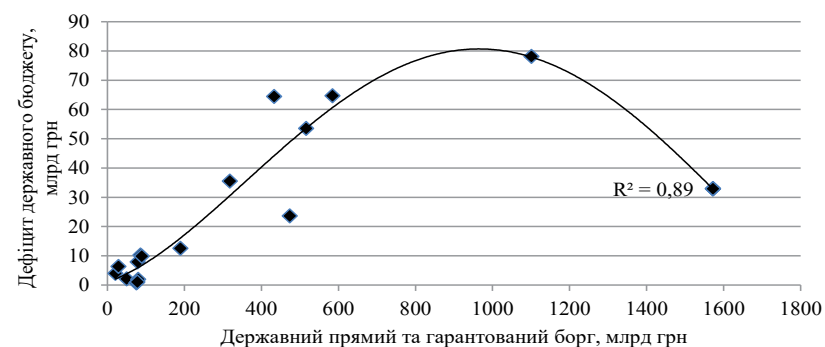


**Рис. 1.1. Тенденція змін співвідношення державного боргу до ВВП**  
(побудовано автором за даними [11;13])

Однак, на кінець 2014 р. співвідношення державного боргу України до ВВП зросло до 70,3%, а у 2015 р. — 81,6% та за прогнозами МВФ до кінця 2020 р. рівень зазначеного показника

складатиме 71,0%, що також не відповідатиме гранично допустимим нормам співвідношення та означатиме поступову втрату платоспроможності української фінансової системи [4].

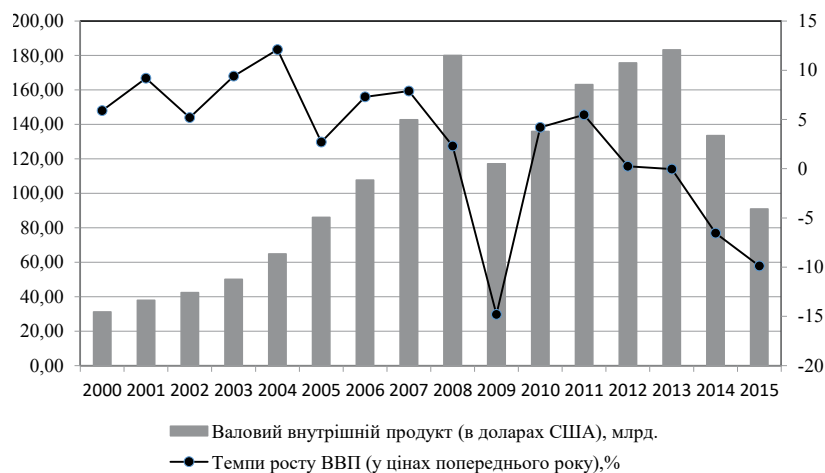
Зростання державного боргу є наслідком збільшення дефіциту державного бюджету, з одного боку, і низьким номінальним зростанням ВВП з іншого. Державний бюджет є відображенням економічної ситуації в країні, тому створення, прийняття і його виконання знаходиться не тільки в сфері інтересів виконавчої та законодавчої влади, а також у сфері інтересів господарюючих суб'єктів і населення. Як видно з (рис. 1.2), залежність величини державного боргу від величини дефіциту державного бюджету складає 89% (коефіцієнт детермінації становить  $R^2=0,89$ ), і лише 11% — вплив інших факторів. Відношення дефіциту державного боргу до ВВП не чинить дестабілізуючого впливу на економіку країни, якщо не перевищує порогу у 3% ВВП, проте у 2014 р. дефіцит Державного бюджету України більше ніж у сім разів перевищив його обсяг у 2007 р. і становив 78,1 млрд. грн. (або 5% ВВП) [4].



**Рис. 1.2. Залежність величини державного боргу України від обсягу дефіциту державного бюджету України в період з 1996–2015 рр.** (побудовано автором за даними [11;13])

Оцінюючи динаміку обсягу ВВП України протягом 2000–2015 рр. (рис. 1.3), можна відмітити, що позитивним було значне зростання в абсолютному виразі ВВП упродовж 2000–2008 рр., з 31,26 млрд. в доларах США у 2000 р. до

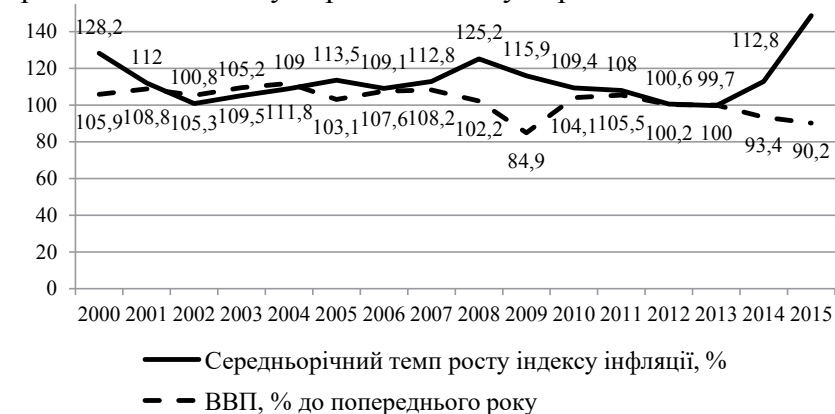
179,99 млрд. в доларах США у 2008 р. Проте не дивлячись на позитивну динаміку в абсолютному вираженні зростання обсягу ВВП, негативна тенденція зростання відповідного індикатору домінує, починаючи з 2007 р. — початку фінансова та економічної кризи 2007–2009 рр. Періодом значного зниження динаміки ВВП були 2009 р. та 2010 р., відповідно на 14,33% та 3,78%. Також за аналізований період можна відзначити роки: 2004, 2006, 2007, коли економіка демонструвала зростання зазначеного показника на високому рівні — до 10% на рік.



**Рис. 1.3. Динаміка обсягу та темпів зростання ВВП України за період 2000–2015 рр. [9]**

Різка зміна курсу долара взимку 2015 р. призвела до зниження темпів приросту номінального ВВП на 41,2 млрд. долл. США або 31,3% від попереднього 2014 р. При цьому частка України у світовому ВВП порівняно з 1990 р. за період 2010–2014 рр. скоротилася майже втричі і становила 0,38% і це є одним з найгірших показників серед пострадянських країн [16]. Водночас реальний ВВП за 2015 рік знизився на 9,9%, тоді коли у країнах Європейського союзу (ЄС-28) відбулося зростання даного показника на 1,8%, а у країнах

Єврозони — на 1,5% [10]. Досліджуючи фактори макроекономічної нестабільності в системі моделей економічного розвитку, автори роботи [15] зазначають, що лише економічне зростання понад 5% на рік дозволить вирватись за межі існуючих обмежень. При цьому в основу такого зростання повинні лягти такі напрямки: виведення із використання нерентабельних і зношених потужностей; генерування нових технологій та впровадження їх в наявне виробництво; зниження нераціональних витрат бюджету та мінімізація корупційних схем розкрадання бюджету [15]. Відтак середній приріст ВВП в Україні за 2000–2015 рр. на рівні 4,03% річного приросту може сигналізувати про виникнення передумов рецесії економіки у перспективному періоді.



**Рис. 1.4. Динаміка індексу інфляції та ВВП в Україні [9]**

Одним із ключових показників перенасичення економіки країни грошовою масою, що не відповідає реальним обсягам товарообігу, є темп інфляції. Збільшення даного показника призводить до знецінення грошової одиниці та поступового зростання цін. За даними Міністерства фінансів України динаміка середньорічного темпу росту індексу інфляції у період із 2000 р. по 2015 р. є характерною для повзучої та галопуючої інфляції, відповідно з 0,8% у 2002 р.

до 48,7% у 2015 р. Варто відмітити, що піки темпів інфляції співпадають із одночасним зменшенням темпів росту ВВП (рис. 1.4), що співпадає з піками фінансової, політичної та економічної нестабільності у 2004, 2007 та 2014–2015 рр.

Проведений аналіз основних макроекономічних показників України засвідчив основну проблему оцінювання макроекономічної стабільності, а саме складність, багато вимірність та суперечливість багатьох явищ економічної системи, що, з одного боку, обумовлює необхідність моніторингу та аналізу великого та громіздкого переліку індикаторів та необхідність використання економіко-математичного моделювання з метою врахування найбільш істотних чинників, взаємозв'язків та тенденції макроекономічної стабільності.

Відповідно до визначення, представленого Рожко О.Д. у роботі [14], макроекономічна стабільність зводиться до скорочення амплітуди коливання основних макроекономічних показників (обсягу національного продукту, рівня цін, зайнятості та відсутності умов для стабільного зростання обсягу ВВП) та зменшення глибини їх спаду. Комплексний аналіз підходів та визначення категорії «макроекономічна стабільність», проведений Муталімовим В.А. у роботі [12], дозволив автору зробити висновок, що в більшості випадків сучасні дослідники макроекономічної стабільності ототожнюють її з рівновагою. На думку автора, аналогічно до Рожко О.Д., один із підходів до визначення поняття «макроекономічна стабільність» можна звести до розуміння його як скорочення амплітуди відхилень і зменшення глибини спаду коливання макроекономічних параметрів [12].

Фахівці аналітичного центру у Тель-Авіві (Ізраїль) описують макроекономічну стабільність як «...стан національної економіки, в якій вразливість, спричинена зовнішніми шоками, досягає мінімального рівня» [7].

Науковці Державного університету Ебоні (Нігерія), вивчаючи вплив дефіциту бюджету на економічну стабільність

Нігерії, зазначають, що «...економічна стабільність відноситься до відсутності надмірних коливань макроекономіки, і економіка вважається економічно стабільною, коли відбувається постійне зростання економіки» [2, с. 112].

«Економічна стабільність в економіці регіону або країни характеризується відсутністю великих коливань основних показників економічної ефективності, таких як ВВП», — наголошує Шейн Холл [6].

Варто відзначити, що Пітер Монтельє та Луїс Сервен, досліджуючи питання розвитку макроекономічної стабільності протягом 90-х років, у своїй роботі [3] концептуально макроекономічну нестабільність пов'язують з явищами, які зменшують передбачуваність макроекономічного середовища, що призводить до зменшення інвестиції та гальмує процеси економічного зростання. При цьому макроекономічна нестабільність може мати форму нестабільності ключових макроекономічних змінних, таких як швидкість зростання реального обсягу виробництва, рівень інфляції та дефіцит поточного рахунку або не стаціонарності їх поведінки [3].

На основі проведеного дослідження визначаємо, що однією з ознак макроекономічної стабільності є зниження амплітуди коливання ключових макроекономічних змінних, а вимірювання макроекономічної стабільності передбачає оцінку рівноважних значень змінних та їх відхилень від фактичних, еталонних значень.

У рамках даного дослідження з метою оцінки макроекономічної стабільності країни використовується методика, запропонована науковцями Шахід Шамранського університету (Іран) Абдолмаджид Ахангарі, Азіз Арманом і Азіз Сакі, які відповідно досліджень [14] під макроекономічною нестабільністю розуміють накопичення послідовності коливання рівнів (дефіциту і надлишків) змін чотирьох складових: рівень інфляції (INF), відношення державного дефіциту до ВВП (BD), зовнішній борг до ВВП (FD) та обмінний курс

(RO), — в результаті макроекономічного управління. Іншими словами, нестійкість — це збільшення або зменшення величини показника навколо значень, які характеризують тенденції зміни процесу управління [1].

Таким чином, індекс нестабільності кожного з показників розраховується за допомогою формули:

$$IX_t = X_t - TX_t, \quad (1.1)$$

де  $IX_t$  — індекс нестабільності змінної  $X_t$ ;  $X_t$  — фактичне значення змінної в момент часу  $t$ ;  $TX_t$  — розрахункове значення змінної  $X$  залежно від конкретної форми рівняння тенденції зміни процесу.

Рівняння тенденції змін значень змінної  $X$  набуває вигляду:

$$TX_t = a_0 + a_1t + a_2t^2 + a_3t^3 + \dots + a_nt^n + e_t, \quad (1.2)$$

де  $t$  — час;  $a_0$  — вільний член;  $a_1 \dots a_n$  — коефіцієнти регресії;  $e_t$  — коефіцієнт, що характеризує вплив різних випадкових факторів на швидкість росту значень змінної  $X$ .

Тоді загальний індекс макроекономічної нестабільності  $MII_{tn}$  знаходиться як середньоарифметичне чотирьох складових індексів нестабільності:

$$MII_{tn} = \frac{\sum(IINF_{tn}, IBD_{tn}, IFD_{tn}, IRO_{tn})}{N} \quad (1.3)$$

де  $IINF_{tn}$  — субіндекс нестабільності рівня інфляції;  $IBD_{tn}$  — субіндекс нестабільності показника відношення державного дефіциту до ВВП;  $IFD_{tn}$  — субіндекс нестабільності показника зовнішнього боргу до ВВП;  $IRO_{tn}$  — субіндекс нестабільності показника відношення вільного до офіційного курсу.

У своїй доповіді, присвяченій міжнародному досвіду розрахунку макроекономічних індикаторів та їх використання, Санджай Калре виділяє такі критерії: показники повинні враховувати специфіку країни, мати чітке економічне зна-

чення, широкий статистичний охоп та циклічну поведінку [5]. Відповідно до основних вимог до відбору показників пропонуємо в якості показника, який характеризує стабільність або нестабільність обмінного курсу використовувати, відповідно до вимог Маастрихтських критеріїв, показник відхилення величини обмінного курсу до попереднього періоду.

Таблиця 1.2

*Розрахунок індексу макроекономічної нестабільності  $MII_{tn}$  на прикладі України у період 1995–2015 рр. (розраховано на основі [9])*

| Рік  | $IINF_{tn}$ | $IBD_{tn}$ | $IFD_{tn}$ | $IRO_{tn}$ | $MII_{tn}$ |
|------|-------------|------------|------------|------------|------------|
| 1995 | 17,6407     | 0,36930    | -0,58972   | 0,310446   | 4,432688   |
| 1996 | -36,7633    | -1,67754   | 3,22987    | -0,648081  | -8,96477   |
| 1997 | -1,9047     | 2,35394    | -3,68688   | -0,061348  | -0,82475   |
| 1998 | 16,7085     | -0,77968   | -4,90277   | 0,323542   | 2,837394   |
| 1999 | 21,0394     | -0,02721   | 8,49635    | 0,530863   | 7,509856   |
| 2000 | 12,2895     | -0,55348   | 4,32756    | 0,007697   | 4,01783    |
| 2001 | -12,6784    | 0,06520    | -7,56314   | -0,361244  | -5,1344    |
| 2002 | -23,8979    | -0,33950   | -2,63516   | -0,275610  | -6,78705   |
| 2003 | -12,8662    | -0,49326   | -2,39765   | -0,112172  | -3,96733   |
| 2004 | -0,1330     | 2,27053    | 11,93591   | 0,042354   | 3,528954   |
| 2005 | 11,0885     | 0,27562    | -7,40698   | 0,110635   | 1,016942   |
| 2006 | 8,1899      | -1,11735   | 1,47732    | 0,144124   | 2,173498   |
| 2007 | 7,9329      | -0,91584   | 1,99355    | 0,078735   | 2,272325   |
| 2008 | 12,5603     | -0,68546   | -7,45757   | -0,016333  | 1,100233   |
| 2009 | -4,3754     | -0,02488   | 8,66533    | 0,282015   | 1,136771   |
| 2010 | -13,7207    | 3,17433    | -3,53119   | -0,250922  | -3,58212   |
| 2011 | -9,8239     | -1,61704   | -0,59095   | -0,226915  | -3,06471   |
| 2012 | -4,2594     | -0,49561   | 1,08600    | -0,089462  | -0,93962   |
| 2013 | 7,8377      | -0,13992   | -1,25243   | 0,034663   | 1,619994   |
| 2014 | 14,2589     | 0,48994    | 1,20347    | 0,370127   | 4,08061    |
| 2015 | -9,1233     | -0,13207   | -0,40094   | -0,193116  | -2,46236   |

Використання даних з 1995 по 2015 рр. зазначених показників для модуля нелінійного оцінювання програми STATISTICA дозволило отримати рівняння тенденції кожного з показників:

$$IINF_{tn} = 841,826 - 644,725t + 186,208t^2 - 26,022t^3 + 1,886t^4 - 0,068t^5 + 0,01t^6, R^2 = 0,98$$

$$IBD_{tn} = 6,24177 + 3,0229t - 2,09951t^2 + 0,39874t^3 - 0,03393t^4 + 0,00136t^5 - 0,00002t^6, R^2 = 0,85$$

$$IFD_{tn} = 38,1722 - 36,0579t + 19,5117t^2 - 3,9015t^3 + 0,3605t^4 - 0,0155t^5 + 0,0003t^6, R^2 = 0,98$$

$$IRO_{tn} = 8,10036 - 6,70701t + 2,07818t^2 - 0,30648t^3 + 0,02309t^4 - 0,00086t^5 + 0,00001t^6, R^2 = 0,93$$

У табл. 1.2 представлено результати розрахунку індексу макроекономічної нестабільності за запропонованою методикою на прикладі України у період 1995–2015 рр.

Значення індексу макроекономічної нестабільності ( $MII_{tn}$ ) повинно спрямовуватись до нульового значення у той час, як вплив кризових ситуацій або бумів позначиться на його зменшенні або зростанні відповідно.

Результати кореляційної матриці (табл. 1.3) показують, що індекс макроекономічної нестабільності ( $MII_{tn}$ ) упродовж 1996–2015 рр., з одного боку, має позитивну та суттєву кореляцію із змінами субіндексу нестабільності рівня інфляції (0,924), субіндексу нестабільності показника відношення обмінного курсу до попереднього періоду (0,917), а з іншого, має позитивні, але несуттєві зв'язки з субіндексом нестабільності показника відношення державного дефіциту до ВВП (0,128) та субіндексом нестабільності показника відношення зовнішнього боргу до ВВП (0,3788). При цьому субіндекс нестабільності показника відношення обмінного курсу до попереднього періоду має позитивну та значну кореляцію з субіндексом нестабільності рівня інфляції (0,8820), що свідчить майже про 90% співпадання тенденцій коливання зазначених субіндексів. Хоча співвідношення субіндексу нестабільності показника відношення державного дефіциту ВВП до індексу макроекономічної нестабільності  $MII_{tn}$ , як видається, є статистично значимим на рівні 13%, оцінка амплітуди настільки мала, що її можна вважати економіч-

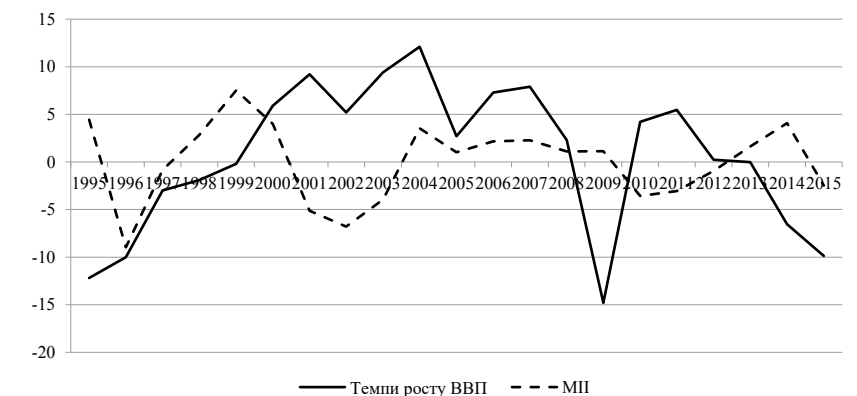
но незначною. Загальні оцінені результати показують, що всі змінні моделі індексу макроекономічної нестабільності ( $MII_{tn}$ ) мають позитивну кореляцію, тобто підвищення рівня одного з субіндексів супроводжується підвищенням рівня індексу макроекономічної нестабільності ( $MII_{tn}$ ).

Таблиця 1.3

**Кореляційна матриця залежності індексу макроекономічної нестабільності  $MII_{tn}$  та його субіндексів на прикладі України у період 1995–2015 рр. (авторська розробка)**

|             | $IINF_{tn}$ | $IBD_{tn}$ | $IFD_{tn}$ | $IRO_{tn}$ | $MII_{tn}$ |
|-------------|-------------|------------|------------|------------|------------|
| $IINF_{tn}$ | 1,0000      |            |            |            |            |
| $IBD_{tn}$  | 0,0438      | 1,0000     |            |            |            |
| $IFD_{tn}$  | 0,0571      | 0,0378     | 1,0000     |            |            |
| $IRO_{tn}$  | 0,8820      | 0,0936     | 0,2942     | 1,0000     |            |
| $MII_{tn}$  | 0,9425      | 0,1282     | 0,3788     | 0,9170     | 1,0000     |

Залежність динаміки зміни індексу макроекономічної нестабільності України у період 1995–2015 рр. із відповідними значеннями показника темпу економічного зростання наведена на рис. 1.5.



**Рис. 1.5. Індекс макроекономічної нестабільності та економічного зростання України протягом 1995–2015 рр. [9]**

*Лінійна регресія індексу макроекономічної нестабільності ( $MII_{tn}$ ) та відповідного значеннями показника зростання ВВП України протягом 1995–2015 рр. (авторська розробка)*

| $MII_{tn}$ | Coef.      | Std. Err. | t     | P> t  | [95% Conf. Interval] |
|------------|------------|-----------|-------|-------|----------------------|
| GDP growth | -0,0295725 | 0,1241744 | -0,24 | 0,814 | -0,2894724 0,2303275 |
| Const.     | 0,0197592  | 0,9300215 | 0,02  | 0,983 | -1,926798 0,966317   |

Найбільш значне падіння індексу макроекономічної нестабільності України спостерігалось в 1996 р. (–8,96), коли відповідне значеннями показника зростання ВВП склало –10%. У 1999 р. темпи падіння економіки України порівняно з попередніми періодами, у 1997 р. та у 1998 р. відповідно до –3% та –1,9%, майже припинилися (–0,2%), а індекс макроекономічної нестабільності  $MII_{tn}$  досяг свого максимального позитивного значення (7,51). Протягом періоду загальноекономічного піднесення економіки України 2000–2004 рр., коли крива економічного зростання прискорено рухалася до максимального рівня, досягнутого у 2004 р. (+12,1%), показник індексу макроекономічної нестабільності  $MII_{tn}$  коливався в діапазоні від 4,02 у 2000 р. до 3,53 у 2004 р. Одним із найвпливовіших субіндексів у зазначений період, що стримував економічний розвиток, є нестабільність показника зовнішнього боргу до ВВП (приблизно 4,33 у 2000 р. та 11,94 у 2004 р.). Так, починаючи з 2004 р. надмірне залучення коштів (137% ВВП у 2015 р.) на недосить вигідних умовах поряд з нераціональністю їх використання перешкоджають довгостроковому економічному зростанню та зменшенню амплітуди коливання макроекономічної стабільності країни. У період світової фінансової та економічної кризи 2007–2010 рр. та посткризового періоду 2011–2015 рр. разом із боргом значно зросли темпи зростання інфляції в економіці України, рівень якої за аналізований період сягнув двозначного значення (так, в 2015 р. рівень інфляції зріс до 48,72).

Дані табл. 1.4 свідчать про обернену залежність зазначених показників. Іншими словами, зростання ВВП призводять до зменшення індексу макроекономічної нестабільності. Таким чином, можна стверджувати, що зміни показників індексу макроекономічної нестабільності будуть пов'язані зі збільшенням (зменшенням) економічного зростання у довгостроковій перспективі.

Дослідження впливу державних фінансів на макроекономічну стабільність країни, в основі якого лежить оцінка часових рядів нестабільності чотирьох економічних змінних: індекс інфляції, відношення дефіциту бюджету до зростання ВВП, відношення зовнішнього боргу до ВВП, відхилення величини обмінного курсу до попереднього періоду та обчислення на їх основі індексу макроекономічної нестабільності  $MII_{tn}$ , засвідчив не лінійність змін зазначеного індексу для України упродовж 1996–2015 рр., що корелює з результатами щорічного звіту ВЕФ.

Результати оцінки впливу цих економічних змінних показують, що всі змінні мають позитивну кореляцію, тобто підвищення рівня одного з субіндексів супроводжується підвищенням рівня індексу макроекономічної нестабільності. При цьому найбільший вплив на індекс макроекономічної нестабільності  $MII_{tn}$  протягом аналізованого періоду має субіндекс нестабільності рівня інфляції та субіндекс нестабільності показника відношення обмінного курсу до попереднього періоду. Тому подолання негативних макроекономічних тенденцій зазначених субіндексів стають необхідною умовою забезпечення макроекономічної стабільності, а отже — й міжнародної конкурентоспроможності країни.

1. The estimation of Iran's macroeconomics instability index / Abdolmajid Ahangari, Aziz Arman, Aziz Saki // Management Science Letters, 2014. — № 4. — P. 871–882.

2. **Eze Onyekachi Ricahrd.** Impact of Deficit Financing on Economic Stability in Nigeria : Analysis of Economic Growth / Eze Onyekachi Ricahrd, Festus O. Ogiji // Journal of Applied Finance & Banking, 2016. — vol. 6, no. 1. — P. 111–125.

3. **Montiel P.** Macroeconomic Stability in Developing Countries: How much is enough? [Electronic resource] / Montiel P., Servén, L. // Policy, Research working paper. — 2004. — no. WPS 3456. — Access mode: <http://documents.worldbank.org/curated/en/277631468781749305/Macroeconomic-stability-in-developing-countries-How-much-is-enough>.

4. Request for extended arrangement under the extended fund facility and cancellation of stand-by arrangement-staff report; press release; and statement by the executive director for Ukraine [Electronic resource]. — Access mode: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/scr/2015/cr1569.pdf>.

5. **Sanjay Kalra.** Leading macroeconomic indicators: international experience in calculating & international experience in calculating & using these indicators. [Electronic resource] / Sanjay Kalra // — Access mode: <https://www.imf.org/external/country/vnm/rr/2012/081512.pdf>.

6. **Shane H.** How is Economic Stability Measured? [Electronic resource] / Shane H. // A Publication of eHow and Economic Prosperity Factors. — 2017. — Access mode: <https://bizfluent.com/info-10049313-economic-stability-measured.html>.

7. Stability, Growth, and Prosperity: The Global Economy and the IMF, Speech by Anne O. Krueger, First Deputy Managing Director, IMF [Electronic resource]. — Access mode: <http://www.imf.org/external/np/speeches/2006/060706.html>.

8. The Global Competitiveness Report 2017–2018, 2009–2010, 2004–2005. World Economic Forum, Geneva. [Electronic resource]. — Access mode: <http://www.weforum.org>.

9. World Development Indicators 2017, World Bank. [Electronic resource]. — Access mode: <https://data.worldbank.org/indicator>.

10. Бюджетний моніторинг : Аналіз виконання бюджету за 2016 рік / Зубенко В.В., Самчинська І.В., Рудик А.Ю. та ін. // ІБСЕД, Проект «Зміцнення місцевої фінансової ініціативи (ЗМФІ-П) впровадження», USAID. — К., 2017. — 92 с.

11. Державний та гарантований державою борг [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.minfin.gov.ua/news/view/statistichni-materiali-schodo-derzhavnogo-tagarantovanogo-derzhavojuborgu-ukraini>.

12. **Муталимов В.А.** Макроэкономическая стабильность как основная цель обеспечения экономической безопасности страны // Научное обозрение. Экономические науки. — 2014. — № 2. — С. 42–43.

13. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

14. **Рожко О.Д.** Роль державних фінансів у забезпеченні макроекономічної стабілізації [Електронний ресурс] / О. Д. Рожко. // Наукові вісті Далівського університету. — 2014. — № 11. — Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvdu\\_2014\\_11\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvdu_2014_11_6).

15. Фактори макроекономічної нестабільності в системі моделей економічного розвитку : кол. Моногр. / за ред. д-ра екон. Наук М.І. Скрипченко; НАН України, Ін-т екон. Та прогнозув. — К., 2012. — 720 с.

16. Форсайт економіки України: середньостроковий (2015–2020 роки) і довгостроковий (2020–2030 роки) часові горизонти (версія для обговорення) / наук. керівник проекту акад. НАН України М.З. Згуровський // Міжнародна рада з науки (ICSU); Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут»; Інститут прикладного системного аналізу НАН України і МОН України; Світовий центр даних з геоінформатики та сталого розвитку. — Київ : НТУУ «КПІ», 2015. — 36 с.



### 1.3 Інноваційні фактори розвитку в контексті економічної безпеки держави

Дослідження з питань забезпечення економічної безпеки України проводяться з моменту становлення її як незалежної держави. Це пов'язано з тим, що економічна безпека відіграє вирішальну роль у досягненні економічного суверенітету держави, забезпеченні економічного розвитку, реалізації ефективної соціальної політики, убезпеченні суспільства від екологічних стихій, зростанні національної конкурентоспроможності в умовах міжнародної економічної взаємозалежності [4].

Можна визначити, що за цей період вітчизняні науковці на підставі світового досвіду розвитку демократичних держав з ринковою економікою сформували свої власні наукові напрямки, понятійний апарат і структуру категорії «економічна безпека», розробили методологію вивчення економічної безпеки на державному, регіональному та мікроекономічному рівнях. Але світ не стоїть на місці. Україна не є виключенням. Здійснення реформаторської діяльності вимагає максимальної відкритості внутрішньої економічної системи, а це означає збільшення внутрішніх і зовнішніх загроз життєво важливим економічним інтересам індивіда, суспільства і держави.

Вагомий вплив на економічний розвиток України мають процеси глобалізації, характерні для світового розвитку. Глобалізація висуває перед українською економікою нові вимоги до її реформування, відмови від «сировинної складової» економіки та перехід до «інтелектуальної», яка передбачає орієнтацію економічних процесів на використання інтелектуального потенціалу, спрямованого на створення новітніх технологій, підвищення інноваційної активності. В «Стратегії інноваційного розвитку України на 2010–2020 рр. в умовах глобалізаційних викликів»

зазначається, що зростаюча залежність національної економіки від зовнішніх факторів, в тому числі негативних, обмеженість і висока вартість енергетичних ресурсів, необхідність більш раціонального використання сировинної бази і робочої сили мають слугувати стимулом для використання інновацій задля підвищення потенціалу віддачі від наявних в країні та імпортованих з-за її меж ресурсів, переходу вітчизняної економіки до стандартів економічно безпечного виробництва і споживання з метою забезпечення сталого економічного розвитку в цілому [14].

На жаль, Україна, яка отримала значний інтелектуальний потенціал після розпаду Радянського Союзу (майже 40% з усіх винаходів СРСР мали українське походження [14]), за 26 років незалежності не займалась його нарощуванням, а навпаки, майже весь втратила. За статистичними даними [9] упродовж 2016 р. наукові дослідження і розробки в Україні виконували 972 організації, що на 25,4% менше, ніж у 2010 р. (1303 організації). Із скороченням наукових організацій одночасно зменшується кількість науковців. Наприклад, за роки незалежності (період 1991–2015 рр.) Україна втратила працівників основної діяльності в наукових установах у 4,4 рази, а фахівців, які безпосередньо виконують НДДКР — у 4,6 рази. Найбільше потерпів галузевий сектор науки: у 6,2 раз скоротилася кількість працівників, і 7,3 раз — кількість дослідників. Близькі значення цих «показників втрати» і в заводському секторі науки — відповідно в 6,4 та 7,5 рази. Дуже значні втрати також у секторі вишів — відповідно в 4,9 та в 1,8 рази [11].

За даними ЮНЕСКО, Україна майже втричі поступається Чехії за показником загальної чисельності дослідників на 1 млн. населення (1,5 тис. осіб в Україні проти 4,5 тис. осіб у Чехії), майже вдвічі — Польщі (2,6 тис. осіб) [18]. У 2016 р. частка виконавців НДР у загальній кількості зайнятого

Рейтинг ефективності інноваційної діяльності України [17]

| Показники                               | 2012 р. |       | 2013 р. |       | 2014 р. |       | 2015 р. |       | 2016 р. |       |
|---|---------|-------|---------|-------|---------|-------|---------|-------|---------|-------|
|   | Бали    | Місце | Бали    | Місце | Бали    | Місце | Бали    | Місце | Бали    | Місце |
| Глобальний індекс інновацій             | 36,1    | 63    | 35,8    | 71    | 36,3    | 63    | 36,5    | 64    | 35,7    | 56    |
| Коефіцієнт ефективності інновацій       | 0,9     | 14    | 0,9     | 31    | 0,9     | 14    | 0,9     | 15    | 0,8     | 12    |
| Інституційне середовище                 | 40      | 117   | 51,4    | 105   | 52,9    | 103   | 52,2    | 98    | 48,7    | 101   |
| Людський капітал та наукові дослідження | 42,2    | 48    | 37,9    | 44    | 36,6    | 45    | 40,4    | 36    | 40,8    | 40    |
| Інфраструктура                          | 27,1    | 98    | 26      | 91    | 27,1    | 107   | 26,3    | 112   | 32,3    | 99    |
| Ринок                                   | 38,7    | 68    | 44      | 82    | 45,1    | 90    | 43,9    | 89    | 42,1    | 75    |
| Бізнесове середовище                    | 42,3    | 51    | 30,2    | 79    | 29,1    | 87    | 32,4    | 78    | 30,6    | 73    |
| Отримані знання і технології            | 39,2    | 30    | 32      | 45    | 38,2    | 32    | 36,4    | 34    | 34,1    | 33    |
| Творча діяльність                       | 29,2    | 83    | 35,3    | 81    | 30,6    | 77    | 31,3    | 75    | 31      | 58    |

населення становила 0,6%, у тому числі дослідників — 0,39%. За даними Євростату, у 2014 р. найвищою ця частка була у Данії (3,07% і 2,09%), Фінляндії (2,95% і 2,12%), Норвегії (2,73% і 1,90%), Нідерландах (2,18% і 1,29%) та Словенії (2,12% і 1,23%); найнижчою — у Румунії (0,48% і 0,31%), Кіпрі (0,69% і 0,50%), Туреччині (0,76% і 0,65%) та Болгарії (0,77% і 0,54%) [9]. Як бачимо, Україна має найнижчі показники.

Тому стан інноваційних процесів в економічній сфері України є незадовільним. В Україні інноваціями у промисловості у 2016 р. займалися 18,8% підприємств, а безпосередньо впроваджували інновації лише 16,6% підприємств [9]. Наслідком послаблення інноваційної активності вітчизняного виробництва стала орієнтація підприємств на тиражування і реалізацію апробованих інновацій, а не на формування нового попиту на ринку. Протягом тривалого часу домінуюча частка реалізованої інноваційної продукції (60–70%), виробленої вітчизняними підприємствами, є новою тільки для самого підприємства. У 2015 р. частка такої продукції становила 68,4% [18].

Такі показники практично не відповідають загальним тенденціям світової системи господарювання за всіма складовими (освіта, наука, бізнесове середовище). Згідно із Глобальним індексом інновацій (Global Innovation Index) Корнельського університету, бізнес-школи INSEAD та WIPO, який дозволяє оцінити здатність країн світу створювати сприятливе середовище для інновацій, а також результат інноваційної діяльності, у 2016 р. Україна посіла 56-те місце з-поміж 128 країн світу (табл. 1.5) [10].

Згідно з Європейським інноваційним індексом Європейського інноваційного табло (European Innovation Scoreboard), у 2016 р. Україна займала останнє місце за рівнем інновацій — у четвертій групі — «Скромних новаторів» з індексом 0,1889 (максимум 1). Україна випереджає за цим індексом Македонію — 0,1636 та Туреччину — 0,1880. Україна за інноваційною активністю, яку оцінюють за допомогою даного індексу, порівняно з іншими країнами ЄС відстає від першої групи «Лідерів інновацій» більш ніж у 4 рази (на першому місці у рейтингу знаходиться Швеція — 0,796), від другої групи «Сильних новаторів» — у 3 рази (Ірландія — 0,5843), від третьої групи «Помірних інноваторів» — у 1,6 разів (Естонія — 0,4161) [16].

Серед причин незадовільного інноваційного стану української економіки є відсутність мотивації до інноваційної діяльності з боку держави через відсутність дієвої державної інноваційної політики, дефіцит фінансування

(власних коштів практично вистачає у більшості підприємств тільки на виробничу діяльність, кредити дуже дорогі, а фінансові ринки нерозвинені), а також домінування низькотехнологічних виробничих галузей, які природно є малонаукоємними галузями: добувна і паливна — 0,8–1%; харчова, легка промисловість, агропромисловість — 1,2%. У цілому в Україні домінує відтворення виробництва 3-го технологічного укладу (гірнична металургія, залізничний транспорт, багатотоннажна неорганічна хімія та ін.). Відповідно майже 95% вітчизняної продукції належить до виробництв 3-го та 4-го технологічних укладів. Зростання ВВП за рахунок введення нових технологій в Україні оцінюється всього у 0,7–1% [14].

Повноцінне використання інновацій для національного розвитку можливе тільки за умови цілеспрямованої державної інноваційної політики, в основі якої повинна лежати грамотна і ефективна інноваційна стратегія. Головною метою розробленої «Стратегії інноваційного розвитку України на 2010–2020 рр. в умовах глобалізаційних викликів» є забезпечення до 2020 р. підвищення впливу інновацій на економічне зростання України в 1,5–2 рази порівняно з 2009 р. [14]. Але, як зазначає В. Усик, розвинуті країни світу, на відміну від України, визначаючи стратегічні напрями інноваційного розвитку, окреслюють конкретні пріоритети. Так, наприклад, США, збільшуючи фінансування фундаментальної науки, планує скоротити за 10 років споживання нафти; Ізраїль — зосереджує зусилля на опрісненні морської води; деякі країни Європи планують «озеленити» економіку [15].

В цілому інновації та інноваційну діяльність можна розглядати як один із факторів вагомого впливу на забезпечення національної економічної безпеки в сучасних умовах глобалізації. Це пов'язано з тим, що результатом підвищення ефективності інноваційних процесів є зростання конкурен-

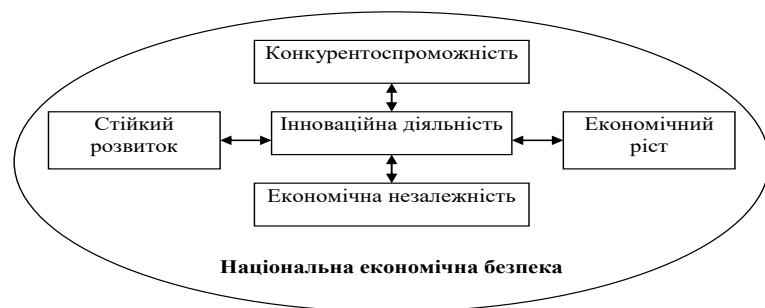
тоспроможності національної економіки, внаслідок, стійкий і збалансований розвиток країни, що сприяє забезпеченню її економічної безпеки.

Світовий досвід показує, що досягнення більш високого рівня конкурентоспроможності країни можливе за виконання таких умов: сприяння створенню і оволодінню новими знаннями у якості головної основи ефективної конкурентної боротьби; розвиток внутрішньої конкуренції, що сприяє інноваційній активності; створення конкурентних переваг шляхом використання інновацій, нових технологій, знань та інформації; здатність окремих підприємств та промисловості в цілому впроваджувати нововведення, удосконалювати та модернізувати їх; розуміння, що утримати конкурентні переваги можна тільки шляхом безперервного впровадження нових та удосконалення вже існуючих інновацій, оскільки будь-яке досягнення є доступним для повторення конкурентами; створення сприятливого середовища з метою стимулювання розвитку передових галузей, появи нових галузей та нових підприємств [1].

Зміцнення конкурентних позицій на світовому ринку вітчизняних товарів внаслідок переходу суб'єктів господарювання на інноваційний шлях розвитку можливо завдяки збільшенню кількості та рівня радикальності новацій, які готові сприймати і адаптувати корпоративні та державні інститути. Дотримання цих умов буде сприяти зміцненню цих структур, підвищенню ефективності їх виробництва і випуску на цій основі інноваційної продукції [5]. А перехід вітчизняного бізнесового середовища на інноваційний шлях розвитку, в свою чергу, буде сприяти формуванню специфічної інституційної системи, яка дозволить забезпечити захист суб'єктів господарювання від фінансових та комерційних ризиків.

Отже, серед напрямків забезпечення економічної безпеки країни підвищення рівня інноваційності всіх сфер її діяльності є пріоритетним. Безпека інноваційної діяльності

є основою національної економічної безпеки, оскільки реалізація ефективної інноваційної стратегії дозволяє досягти стану стійкого розвитку, прискорити економічне зростання, відійти від ресурсної складової економіки, тим самим підвищити конкурентоспроможність вітчизняних товарів послуг на світових ринках (рис. 1.6) [8].



**Рис. 1.6. Інноваційні фактори формування національної економічної безпеки [8]**

Світовий досвід переходу на інноваційних шлях розвитку демонструє, що поява і розвиток інновацій можливі за певних умов. По-перше, це усвідомлення стану і прогнозування суспільних потреб з виявленням проблеми, вирішення якої надасть поштовх до розвитку. По-друге, інновації повинні стати стабілізуючим фактором системи. Мова йде про часовий і просторовий вимір життєдіяльності інновації як фактору розвитку. Інноваційний процес не буде повністю завершений, якщо він зупиниться на одній і з проміжних стадій або, якщо придбане або розроблене нововведення не використовується у постійному режимі. Якщо це відбудеться, то виникає потреба у поверненні до уточнення вихідної проблеми (і тоді початок нового життєвого циклу) або до вихідного стану системи (відмова від інновації як способу управління розвитком). Це означає, що інноваційний розвиток зумовлюється, насамперед, інноваційною можливістю

економічної системи, що залежить від певних передумов, основні з яких сформулюємо у вигляді п'яти узагальнених інноваційно утворюючих чинників (рис. 1.7).



**Рис. 1.7. Інноваційні чинники розвитку економічної системи (авторська розробка)**

Цілі інноваційної діяльності, способи, форми і строки здійснення визначаються, насамперед, ресурсними можливостями окремих економічних суб'єктів і всього суспільства. Ресурсні можливості впливають на масштаби інноваційної діяльності, повноту визначення соціально-економічних проблем, черговість їх вирішення і, зрештою, вони включають все, що може бути використане в інноваційному процесі, забезпечуючи отримання її кінцевих результатів. При цьому самі кінцеві результати також можуть стати початком наступного етапу інноваційного процесу, а тому можуть також розглядатися як ресурси.

Враховуючи обмеженість наявних ресурсів кожне суспільство повинно вирішувати триєдину задачу: що виробляти і в якій кількості; як виробляти; для кого виробляти. Вирішення цієї задачі можливо на основі: результатів наукових досліджень, захищених як об'єкти інтелектуальної власності, або які є відкритими (некомерційними); результатів практичного (виробничого, соціального) досвіду; результа-

тів досліджень і аналізу ринків і споживачів у вигляді незадоволених потреб індивідуального споживача, виробництва або суспільства в цілому.

Результати наукової діяльності, практичний досвід і нереалізовані потреби можна назвати факторами інноваційних можливостей. Проявленням інноваційних можливостей, доступних для використання в бізнесі і практичній діяльності, є знання. Можна виділити три суттєвих компонента загального знання, необхідного для активізації інноваційної діяльності: маркетингові знання про потреби, ринки та їх еволюція; наукові знання про устрій, закономірності природних, матеріально-технічних і соціально-економічних систем; практичні знання, основані на узагальненні попереднього технічного, економічного і соціального досвіду.

Знання визнаються у всьому світі основним джерелом багатства націй на рівні компаній і країн. Так, П. Друкер [3] визначив знання, як ключовий ресурс світової економіки. Традиційні складові виробництва — земля, труд і капітал — пише він — стають обмежувальними факторами, ніж рушійною силою... Знання стають основною складовою виробничого процесу [3]. Нагромадження знань в сучасному виробництві вже не відноситься до витрат, а є невід'ємною його складовою. Таким чином, отримання знань стає новою формою виробничого процесу. Однак стійка конкурентна перевага може бути наслідком не будь-якого знання. Знання призводить до переваги в тому випадку, якщо, по-перше, воно дійсно корисне, по-друге, якщо воно унікальне і доступне тільки для конкретного підприємства, в-третьє, якщо знання не застаріло і не втратило свою унікальність.

У розвинених економіках вартість промислових активів компаній і організацій безпосередньо пов'язана з їх здатністю генерувати нові знання, з інтелектуальним капіталом. На думку аналітиків Всесвітнього банку, виробнича складова ВВП розвинутих країн — лише 18–20%, решта

80% безпосередньо залежить від якості людських ресурсів (робочої сили). Американські менеджери при виборі довгострокових партнерів виходять з того, що інтелектуальний капітал фірми повинен складати не менше 40% в у загальній структурі капіталу. Тільки тоді підприємство вважається перспективним [2].

Економіку, яка основана на інтелектуальному і людському капіталі, де додаткова вартість виникає у процесі генерації і промислового використання знань, називають інноваційною. Виробництво, розподіл і використання знань та інформації є рушійною силою інноваційної економіки. Джерелом економічного росту і конкурентоспроможності в ній є виробництво ідей, а не товарів. Якщо джерелом конкурентних переваг країни в індустріальній економіці є доступ до сировини, вигідні транспортні маршрути, ємний споживчий ринок, дешева робоча сила, то в інноваційній економіці фактор успіху — інновації і підприємництво, основані на знаннях, розвинута інфраструктура інформації і знань (Інтернет, бази даних, телекомунікації тощо).

Поява інновації залежить від двох умов: інтелектуального потенціалу людини та його здатності до специфікації — нове знання повинно бути відкритим (генерованим), а потім застосоване до специфічних задач в конкретному організаційному або виробничому контексті [13]. Генерація знання — це створення нового знання шляхом переробки інформації на основі загальновідомого знання. Джерелом генерації нового знання є інтелектуальна активність людини. Ситник Й.С., досліджуючи сутнісне розуміння інтелектуальної активності персоналу підприємств, з'ясувала, що інтелектуальна активність проявляється, коли власне розумова праця набуває творчого, інноваційного характеру (позбувається рутинних, повторюваних елементів), тобто спрямована на отримання споживної вартості або на задоволення інтересів самого працівника [13].

Основним джерелом інноваційних процесів, який має своє логічне довершення у вигляді нової продукції або технології, є винаходи і розробки як інтелектуальна власність. Саме цей процес спрямований і дозволяє перетворити нові знання в додаткові кошти або активи в будь-якому циклі виробництва продукції або надання послуг. Результативність інноваційного процесу і конкурентоспроможність його продуктів визначаються відносною повнотою і достовірністю як власних, так і отриманих з інформаційного простору необхідних знань. Таким чином, особливу значимість для інноваційної діяльності набувають саме інформаційні ресурси, канали їх розповсюдження і центри обробки.

Можна виділити три основних фактора, які забезпечують ефективність інформації для активізації інноваційної діяльності і надходження нових знань. По-перше, це конкуренція, як процедура отримання нових знань про потреби і способи їх задоволення. По-друге, це комерціалізація знань в об'єкти інтелектуальної власності і технології. Даний момент є дуже принциповим, оскільки фундаментальні знання трансформуються в технології через науково-технічну і прикладну діяльність, а її результати є конкурентними перевагами. Якщо не забезпечити їх оцінку, права власності і комерційний оборот, то більша частина інформації стає недоступною для широкого використання, і обмежується її участь в інноваційному процесі. По-третє, це інфраструктура і організація світового, державного, регіонального інформаційного простору у вигляді технічних, програмних, правових, соціальних, аналітичних та інших засобів підтримки і забезпечення комунікацій. Отже, знання і творчий потенціал персоналу є головним фактором забезпечення економічної безпеки як основа, фундамент інноваційного розвитку економічної системи.

Генерування і використання знань на практиці уможлиблює наявність необхідного ресурсного забезпечення. Ресурсні можливості з розробки інновацій визначають інноваційний потенціал, під яким розуміють сукупність інтелектуальних, технологічних, науково-виробничих ресурсів з відповідним інфраструктурним забезпеченням, здатних продукувати нові знання, та ефективний механізм комерціалізації останніх [12].

Сутність будь-якого процесу, явища, об'єкта розкривається через його функції. Однак не менш точно зміст поняття «інноваційний потенціал» можна розглянути шляхом його структуризації, виділивши при цьому основні його компоненти. На увагу заслуговує підхід, запропонований Д.І. Кокуріним у своїй роботі «Інноваційна діяльність», який є цікавим для розгляду і аналізу як орієнтир побудови моделі інноваційного потенціалу будь-якого об'єкта, системи, процесу. Даний підхід передбачає виділення трьох складових інноваційного потенціалу — ресурсної, результативної й внутрішньої, які співіснують, взаємно передбачають і обумовлюють одна одну та проявляються як його «триєдина сутність» (рис. 1.8) [6].

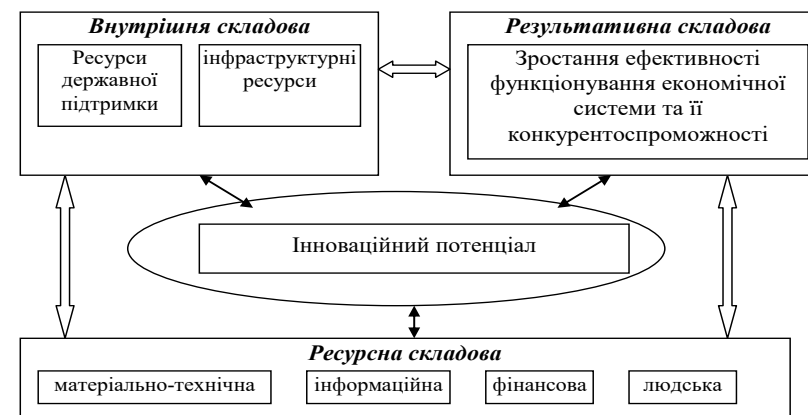


Рис. 1.8. Структура інноваційного потенціалу  
(авторська розробка на основі [6])

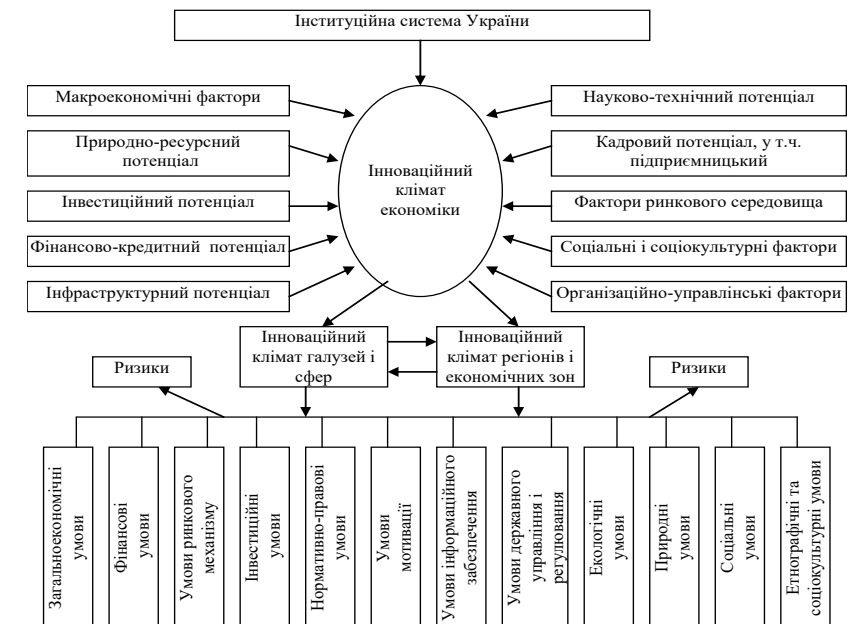
Реалізація нової інноваційної стратегії розвитку і повноцінне використання інноваційного потенціалу в інтересах оновлення виробництва — нині чи не єдиний шанс для України досягти рівня високотехнологічної розвинутої держави. Досягнутий рівень інноваційного потенціалу зумовлюється внутрішнім станом інноваційної сфери, тобто її «пропускнуою здатністю» [6]. З огляду на існуюче фінансування науково-дослідних витрат, інноваційна сфера функціонує у критичних умовах за відсутності державної підтримки інноваційної діяльності. Питома вага загального обсягу витрат у ВВП 2016 р. становила 0,48%, у тому числі за рахунок коштів державного бюджету — 0,16%, що значно менше, ніж у 2015 р. (0,4%). За даними 2015 р. частка обсягу витрат на НДР у ВВП країн ЄС-28 у середньому становила 2,03%. Більшою за середню частка витрат на дослідження та розробки була у Швеції — 3,26%, Австрії — 3,07%, Данії — 3,03%, Фінляндії — 2,90%, Німеччині — 2,87%, Бельгії — 2,45%, Франції — 2,23%; меншою — у Кіпрі, Румунії, Латвії та Мальті (від 0,46% до 0,77%) [9].

Таке ставлення з боку нашої держави до науки — це, фактично, свідоме ухиляння від вирішення питань її ресурсного забезпечення та відкладання необхідних дій на невизначене майбутнє. У свою чергу, й інші економічні суб'єкти через нерозвиненість інноваційної інфраструктури та ринку інновацій, не мають достатньої мотивації інвестувати в науково-технічну діяльність в країні. Інноваційна інфраструктура є одним із найважливіших елементів інноваційного середовища. Вона є саме тією ланкою, яка пов'язує результати наукових досліджень і ринок, державу і підприємницький сектор економіки.

Формування інноваційної інфраструктури в Україні відбувається дуже повільно через обмеженість фінансових ресурсів. Виходячи із світового досвіду, технопарки, кластери, інкубатори, інноваційні центри не можуть розвиватися без розвитку венчурних фондів. Венчурне інвестування в Укра-

їні не набуло широкого розповсюдження через нерозвиненість інноваційних проектів та фондового ринку, нестачу висококваліфікованих працівників, фінансову неграмотність населення [7].

Ефективність взаємодії охарактеризованих вище інноваційно утворюючих факторів безпосередньо залежить від інноваційного клімату (рис. 1.9), який необхідно створити в Україні для стимулювання зміцнення співпраці, освіти, науки та бізнесу, підвищення інноваційної активності науковців, вітчизняних підприємств, залучення іноземних інвестицій у високотехнологічне виробництво.



**Рис. 1.9. Структура інноваційного клімату і фактори його формування (авторська розробка)**

Пошук шляхів прискорення інноваційних процесів і швидше отримання їх результатів на практиці викликає необхідність радикального удосконалення в першу чергу

управління цими процесами. Тому одним з основних елементів інноваційного розвитку є система управління інноваційним процесом.

Система управління інноваційними процесами повинна формуватися і функціонувати в рамках інноваційної політики України в області розвитку інноваційної системи, яка базується на рівноправному державно-приватному партнерстві і спрямована на об'єднання зусиль і ресурсів держави і підприємницького сектору економіки для інноваційного розвитку країни з метою підвищення її конкурентоспроможності, відповідно, забезпечення її економічної безпеки. Інноваційний процес тільки тоді дає очікувані позитивні результати, коли він раціонально організований і орієнтований на врахування національних особливостей, збереження, ефективного використання і розвитку інноваційного потенціалу, науково-технічне забезпечення і сприяння вирішенню регіональних і загальнодержавних науково-технічних програм і проектів.

1. **Богма О.С.** Роль інновацій у забезпеченні конкурентоспроможності національної економіки / О.С. Богма, О.В. Болдуєва // Вісник Запорізького національного університету. — 2010. — № 3 (7). — С. 166–170.

2. **Габдуллина Л.М.** Интеллектуальный капитал как предпосылка эффективного функционирования производства [Електронний ресурс] / Л.М. Габдуллина // Проблемы современной экономики. — 2008. — №4 (28). — С. 97–101. — Режим доступу: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=2342>.

3. **Друкер П.Ф.** Рынок: как выйти в лидеры: Практика и принципы / П.Ф. Друкер; пер. с англ. — М: Book chamber intern., 1992. — 351 с.

4. Економічна безпека держави: сутність та напрями формування: монографія / Л. С. Шевченко, О. А. Гриценко, С. М. Макуха та ін. / за ред. д-ра екон. наук, проф. Л. С. Шевченко. — Х.: Право, 2009. — 312 с.

5. Экономическая безопасность: теория, методология, практика / под науч. ред. Никитенко П.Г., Булавко В.Г.; Институт экономики НАН Беларуси. — Минск: Право и экономика, 2009. — 394 с.

6. **Кокурин Д.И.** Инновационная деятельность. / Д.И. Кокурин — М.: Экзамен, 2001. — 576 с.

7. **Коніна М.О.** Особливості венчурного інвестування в Україні [Електронний ресурс] / М.О. Коніна, К.О. Тузова // International scientific journal. — 2016. — №4(2). — С. 75–79. — Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj\\_2016\\_4%282%29\\_\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2016_4%282%29__24).

8. **Конюхов А.В.** Применение инновационной стратегии в обеспечении экономической безопасности России: автореф. дис. на соискание учен. степени канд. эконом. наук: спец. 08.00.05. «Экономика и управление народным хозяйством (экономическая безопасность)» / А.В. Конюхов — Санкт-Петербург, 2011. — 20с.

9. Наукова та інноваційна діяльність України, 2016 рік: статистичний збірник [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

10. **Побережна Н.М.** Аналіз факторів впливу на інноваційний розвиток промислових підприємств: практичний аспект [Електронний ресурс] / Н.М. Побережна // Науковий вісник МГУ: зб. наук. пр. Сер.: Економіка і менеджмент. — 2016. — Вип. 21. — С. 81–86. — Режим доступу: [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/26778/6/2016\\_Poberezhna\\_Analiz\\_faktoriv\\_vplyvu.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/26778/6/2016_Poberezhna_Analiz_faktoriv_vplyvu.pdf).

11. **Попович О.С.** Новый бюджет і доля науки [Електронний ресурс]. // О.С. Попович, І.О. Булкін. — Режим доступу: <http://commons.com.ua/ru/novij-byudzh-et-i-dolya-nauki/>.

12. **Поручник А.** Інноваційний потенціал України та його реалізація в міжнародному науково-технічному співробітництві [Електронний ресурс]. / А. Поручник // Міжнародна економічна політика. — 2004. — №1. — С.94-121. — Режим доступу : [http://www.iepjournals.com/journals/1/2004\\_1\\_Poruchnik\\_UKR.pdf](http://www.iepjournals.com/journals/1/2004_1_Poruchnik_UKR.pdf).

13. **Ситнік Й.С.** Засади формування механізму розвитку інтелектуальної активності персоналу як цільової функції менеджменту [Електронний ресурс] / Й.С. Ситнік // Причерноморські еко-



номічні студії. — 2016. — Вип. 6. — С.106-111. — Режим доступу: <http://bses.in.ua/journals/2016/6-2016/24.pdf>.

14. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://kno.rada.gov.ua/komosviti/control/uk/publish/article?art\\_id=47920&cat\\_id=46017&showHidden=1](http://kno.rada.gov.ua/komosviti/control/uk/publish/article?art_id=47920&cat_id=46017&showHidden=1).

15. Усик В.І. Стратегія інноваційного розвитку України: від проблем до перспектив / В. І. Усик // Економічна теорія. — 2013. — №3. — С. 32–41.

16. Innovation Union Scoreboard 2015 [Electronic resource]. — Access Mode: [http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/factsfigures/scoreboards/files/ius-2015\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/factsfigures/scoreboards/files/ius-2015_en.pdf).

17. The Global Innovation Index 2016 [Electronic resource]. — Access Mode: [http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_gii\\_2016.pdf](http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2016.pdf).

18. Science, technology and innovation. UNESCO [Electronic resource]. — Access Mode: <http://www.uis.unesco.org/DataCentre/Pages/BrowseScience.aspx>.

## 1.4 Проблеми та шляхи формування інноваційної моделі економіки

Питанням побудови стратегії розвитку країни з відкритою економікою присвячено дослідження багатьох українських та іноземних вчених, зокрема, у межах досліджень МВФ та Світового банку. Стратегії залежать від напряму побудови моделі економічного розвитку: ринкова (капіталістична), планова (соціалістична), змішана (коли державний чиновник є також і капіталістом) чи кланово-олігархічна (фінансово-промислові групи). У той же час, як зазначено у [12], що зараз йдеться про принципове уточнення місця людини в економіці, її визначення не тільки як фактора, а й безпосередньої мети виробництва, суб'єкта та одночасно об'єкта

розвитку. У роботі [12] визначено чотири вихідні системоутворюючі позиції, які формуються вже в наш час: розширення функціональних параметрів економіки, формування соціоекономіки; критеріальні визначення нооекономічних перетворень, функціональні механізми яких формуються на основі не просто трудової, а творчо-креативної діяльності людини; віртуальна визначеність аналізованих процесів; новий цикл лібералізації, що формується під впливом інформаційної революції якісно нового етапу лібералізації.

Таким чином, епоха домінуючої ролі природних ресурсів завершується. Ми живемо у глобалізованому просторі й Україні — країні з відкритою економікою — відмежуватися від зовнішніх впливів неможливо. На разі у більшості країн спостерігається перехід до інноваційної економіки, що базується на ефективній системі розробки і впровадження нових технологічних рішень; завершується період виробництва, заснованого на використанні дешевої некваліфікованої праці; найголовнішим ресурсом стає людина, її здатність здійснювати і сприймати інновації.

Для національної економіки назріла необхідність перейти на інноваційну стадію розвитку (за М. Портером), тобто необхідно забезпечити зростання економічної безпеки за рахунок переходу на новий рівень розвитку. Лауреат нобелівської премії з економіки Р. Солоу довів, що саме технічний прогрес, який реалізується в інноваціях, є основним джерелом економічного зростання. За його розрахунками, 7/8 зростання американської економіки у період з 1909 р. до 1949 р. мали своїм джерелом технічний прогрес, який проявився, насамперед, в капіталовкладеннях в основний капітал. У всьому світі найбільш результативною щодо впровадження інновацій вважається промисловість.

Попри те, що в Україні створена законодавча база — закони «Про наукову та науково-технічну діяльність», «Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій»,

«Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні», «Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків», «Про інноваційну діяльність» [1], — все ж і досі практично не створено сприятливих умов для здійснення інноваційної діяльності та формування попиту на інновації.

Закон України «Про інноваційну діяльність» [6] визначає основні принципи державної інноваційної політики. Але на заваді реалізації основних цілей Закону виникла ціла низка системних перешкод розвитку інноваційних процесів в Україні: зовнішні (надто великий зовнішній борг; від’ємне торговельне сальдо); внутрішні (демографічна катастрофа; системна корупція; скорочення споживання тощо) [8, с. 68].

Однією з головних перешкод інноваційного розвитку України є проблема залучення кредитних ресурсів під інноваційні проекти. По-перше, в Україні в результаті непослідовних дій Національного банку постраждала низка комерційних банків, у результаті чого частка активів банків з державним капіталом збільшилась до 56% [14]. А, як відомо, державні банки здебільшого не кредитують інноваційні проекти. По-друге, для інноваційних проектів залишається занадто високою, порівняно з європейськими банками, ставка по кредитах. Дані щодо 3-ох місячної процентної ставки банківського ринку окремих країн представлено у табл. 1.6.

Таблиця 1.6

**Значення 3-ох місячної процентної ставки окремих країн [2]**

| Країни         | Значення 3-ох місячної процентної ставки, %<br>(на 21.10.2017 р.) |
|----------------|---|
| Чехія          | 0,52  |
| Венгрія        | 0,03  |
| Польща         | 1,53  |
| <b>Україна</b> | <b>12,5</b>   |
| США            | 1,36  |
| Японія         | -0,03   |
| Великобританія | 0,35  |
| Китай          | 4,37  |
| Країни ЄС      | -0,33   |

Отже, назріла необхідність центральному банку знизити облікову ставку чи ввести окремі, більш привабливі умови кредитування інноваційних проектів.

Вплив динаміки процентної ставки на індекс промислового виробництва представлено на рис. 1.10.



**Рис. 1.10. Динаміка процентної ставки (ІР), індекс промислового виробництва (ІР) та кореляційна матриця їх співвідношення (розраховано автором)**

Рекомендації іноземних фахівців щодо моделей інвестиційної політики для держав з перехідною економікою визначають три шляхи розвитку. Одні з них, виходячи з того, що головною проблемою у країнах з перехідною економікою є продовольча проблема, вважають, що, у першу чергу, необхідно фінансувати агропромисловий комплекс. Інші вважають, що державні інвестиції слід спрямовувати на створення робочих місць у виробничій і невиробничій сферах. Треті рекомендують нарощувати фінансування невиробничої сфери з одночасним скороченням інвестицій у виробничу сферу [10, с. 141]. Так чи інакше, сутність інноваційної економіки полягає в новому типі господарювання,

коли в основі переважають високі технології у виробництві та високотехнологічна продукція з високою часткою доданої вартості в експорті, підтримується провідна роль національного інтелекту — науки, знань, освіти у створенні національного багатства — до 85–90%, коли в економіку йде безперервний і комплексний потік інновацій. Таким чином, основними факторами інноваційної економіки стають наука і знання.

Життєздатність інноваційної економіки демонструють приклади існуючих моделей національної економіки країн, орієнтованих на економіку знань, які припускають, по-перше, пріоритетний розвиток інновацій; по-друге, масштабні капіталовкладення у такі ключові сфери життєдіяльності як наука, освіту і охорону здоров'я. Це ті сфери, що формують науково-технічну та інноваційну базу економіки і відповідний їй людський капітал; по-третє, проведення державної політики, спрямованої на напрацювання пріоритетів розвитку і в значній мірі — фінансового розвитку [8]. Скажімо, особливостями політики США в галузі науки та інновацій є активна участь держави у формуванні технологічної інфраструктури, централізованої системи управління патентними інститутами, акумуляція функцій контролю і фінансування системи науково-технічної інформації.

Згідно з [15, с. 15] поняття і сутність інноваційної економіки можна представити через систему таких параметрів, показників і характеристик розвитку національної економіки:

— потужний економічний потенціал, здатний забезпечувати виробництво ВВП на душу населення не нижче 15–20 тис. дол. США і наукоємність ВВП на рівні, що перевищує критичну величину (за експертними оцінками — 1%);

— технологічний і інтелектуальний потенціал, достатній за рівнем і інтенсивністю для запуску інноваційного процесу в національному масштабі (частка високих науко-

ємних технологій у загальній їх кількості, а також в обсязі експорту; кількість нобелівських лауреатів; кількість патентів, у тому числі, зареєстрованих за кордоном, на 1 млн. населення тощо);

— розвинені інноваційні (інформаційні, науково-технологічні, коопераційні та інші) мережі, що охоплюють критичну більшість (75–80%) суб'єктів інноваційної діяльності;

— зріле інституційне середовище (сукупність формальних та неформальних інститутів), що сприяє нововведенням;

— структуру комерціалізації нововведень і ринки науково-технічної продукції, що сприяють затребуваності інновацій більшістю (60–70%) господарюючих суб'єктів та національною інноваційною системою у цілому.

За даними [9], наприклад, у 2015 р. інноваційну діяльність у промисловості провадили 824 підприємства або 17,3% обстежених промислових підприємств. Збільшення питомої ваги інноваційно активних підприємств у загальній кількості промислових підприємств пояснюється зменшенням більше, ніж у 2 рази (на 52,4%) кількості обстежених промислових підприємств і, відповідно, зменшенням підприємств, що провадили інноваційну діяльність (на 48,8%) порівняно з 2014 р. Значно вищим за середній в Україні (17,3%) цей показник залишається у високотехнологічному (43,3%) і середньотехнологічному (23,9%) секторах. Найвищі значення інноваційної активності підприємств зафіксовано у виробництві повітряних і космічних літальних апаратів, супутнього устаткування (60,7%), виробництві основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів (47,5%).

Важливим показником економічної безпеки держави є частка в експорті високотехнологічної продукції. У світовій практиці серед розвинених країн цей показник становить 10–15%, в Україні — 3% [5]. Наприклад, у Китаї

експорт тільки таких груп продукції, як комп'ютери, мобільні телефони, обладнання для мовлення, інтегральні схеми, вузли та деталі машин, у 2015 р. сумарно становив 24% від загального експорту. Але у ще більших обсягах Пекін продає за кордон ядерні реактори, оптичне обладнання, електричні машини та обладнання, автомобілі тощо. Питома вага високотехнологічного експорту в загальному обсязі експорту КНР становить 37%, в Україні — 19%. У ЄС цей показник становить 41% [4]. Щодо України, товарна структура експорту та імпорту України представлена в табл. 1.7. За інформацією НБУ [13] в українському експорті у 2016 і 2017 роках домінували продовольчі товари та сировина для їх виробництва (43,6 і 45% відповідно) і чорні та кольорові метали та вироби з них (25,2 і 24,5% відповідно).

На сьогодні загрозами інноваційної безпеки України є недостатній рівень фінансування науково-технічних робіт; слабкий розвиток інфраструктури трансферу технологій; зниження експорту та зростання імпорту наукоємних товарів; слабкий рівень інформатизації інноваційної сфери; недосконала стимулююча монетарна та податкова політика держави; повільний розвиток ефективних форм інноваційної діяльності [4, с. 71].

Таким чином, питання економічної безпеки зводиться до питання побудови інноваційної моделі розвитку.

Міжнародний досвід свідчить, що є два шляхи швидкого зростання економіки за рахунок іноземного капіталу: залучення іноземних інвестицій або стимулювання грошових переказів мігрантів [3]. У країнах, що розвиваються, та перехідних економіках саме іноземні інвестиції небезпідставно розглядають як джерело організаційних та технічних інновацій.

Таблиця 1.7

*Товарна структура експорту та імпорту України [13]*

| Найменування   | Зміна до відповідного періоду минулого року, % | січень-вересень 2016 р. |                        | січень-вересень 2017 р. |                        | Зміна до відповідного періоду минулого року, % |
|--|--|-------------------------|------------------------|-------------------------|------------------------|--|
|  |  | млн. дол. США           | % до загального обсягу | млн. дол. США           | % до загального обсягу |  |
| УСЬОГО   | -9.8   | 23755                   | 100.0                  | 28670                   | 100.0                  | 20.7   |
| у тому числі:  |  |                         |                        |                         |                        |  |
| Продовольчі товари та сировина для їх виробництва            | 2.2  | 10368                   | 43.6                   | 12913                   | 45.0                   | 24.5   |
| Мінеральні продукти  | -19.3  | 1691                    | 7.1                    | 2654                    | 9.3                    | 56.9   |
| Продукція хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості | -29.0  | 1347                    | 5.7                    | 1426                    | 5.0                    | 5.9  |
| Деревина та вироби з неї                                     | -1.3   | 1142                    | 4.8                    | 1216                    | 4.2                    | 6.4  |
| Промислові вироби  | -9.0   | 347                     | 1.5                    | 425                     | 1.5                    | 22.5   |
| Чорні й кольорові метали та вироби з них                     | -17.5  | 5998                    | 25.2                   | 7034                    | 24.5                   | 17.3   |
| Машини, устаткування, транспортні засоби та прилади          | -19.3  | 1959                    | 8.2                    | 2010                    | 7.0                    | 2.6  |
| Різне (з урахуванням неформальної торгівлі)                  |  | 903                     | 3.8                    | 994                     | 3.5                    |  |

Примітка: під основними значеннями вказана зміна відповідного показника порівняно з попереднім роком. Дані наведені без урахування тимчасово окупованої території АР Крим та м. Севастополь.

За прогнозами Мінекономрозвитку [11] у 2018–2020 роках відбудеться перехід від споживчої до інноваційно-інвестиційної моделі розвитку економіки. Державна підтримка пріоритетних галузей, зокрема, оборонно-про-

мислового комплексу, активізація інвестиційних процесів, залучення нових технологій та інвестиційно-кредитних ресурсів у високо- та середньотехнологічні види економічної діяльності сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності української економіки. Прогнозується також, що валове нагромадження основного капіталу щорічно зростатиме, у середньому, на 12,4% (у 2018 р. — на 15%), чистий приріст прямих іноземних інвестицій за методологією платіжного балансу прогнозується на рівні 4–4,5 млрд. доларів США щорічно (у 2018 р. 3–3,5 млрд. доларів США). З погляду інноваційного розвитку, зростання економіки відбуватиметься на базі підвищення технологічного рівня виробничого потенціалу економіки, ліквідації розривів у технологічному рівні окремих секторів та галузей економіки. Відбуватиметься модернізація інфраструктури певних галузей економіки: переробної промисловості та сільськогосподарства, транспорту та зв'язку, електроенергетики (при значному підвищенні ефективності енергозбереження). Розширення експортного потенціалу українських виробників, вихід на нові ринки збуту та представлення нової вітчизняної продукції, а також сприятлива зовнішньоекономічна кон'юнктура обумовлюватиме розширення зовнішнього попиту. Експорт товарів та послуг упродовж 2018–2020 рр. зростатиме в середньому на 7,2% (за методологією платіжного балансу) (у 2018 р. — на 7,3%) з поступовим збільшенням питомої ваги товарів з високою часткою доданої вартості, що стане важливим фактором економічного розвитку [11].

Для реалізації інноваційної моделі економічного розвитку необхідно зробити наступні кроки: модернізувати українську економіку на засадах інноваційного розвитку, а для цього слід розробити інноваційну стратегію — чітку послідовність кроків, що призведуть до підвищення рівня прибутковості українських підприємств.

Передумовою побудови інноваційної моделі економічного розвитку має бути:

- розроблення стратегії розвитку економіки України, спрямованої на поліпшення рівня життя широких верств населення;
- забезпечення стабілізації банківської системи України, яка сприятиме відновленню виробництва;
- розроблення гнучкої програми керування зовнішньою заборгованістю;
- проведення більш незалежної грошово-кредитної політики з метою запобігання гіперінфляції;
- посилення регулювання діяльності банків в Україні, зокрема, переглянути значення економічних нормативів регулювання;
- запровадження жорсткого контролю за обігом коштів між учасниками ринку з метою використання коштів для потреб економіки та інвентаризація майнових прав суб'єктів господарської діяльності.

1. Законодавство України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws>.
2. The Economist [Electronic resource]. — Access Mode: <http://economist.com/>.
3. **Гайдуцький А.** Ключовим інвестиційним ресурсом для розвитку країни можуть стати саме грошові перекази українських мігрантів [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [https://dt.ua/finances/yak-ukrayini-podvoyiti-vvp-i-yakim-shlyahom-piti-krayini-\\_html](https://dt.ua/finances/yak-ukrayini-podvoyiti-vvp-i-yakim-shlyahom-piti-krayini-_html).
4. **Головінов О.М., Федосєєва Ю.С.** Інноваційний потенціал України: сучасний стан та перспективи розвитку [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=16080>.
5. **Данилишин Б.** Яку економіку ми маємо будувати? [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [https://dt.ua/macrolevel/yaku-ekonomiku-mi-mayemo-buduvati-255559\\_.html](https://dt.ua/macrolevel/yaku-ekonomiku-mi-mayemo-buduvati-255559_.html).

6. Закон України «Про інноваційну діяльність» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=40-15>.

7. Инновационная составляющая экономической безопасности Украины / И.И. Кукурудза // Вісник економічної науки України — 2008. — № 2(14). — С. 93–97.

8. Механізми досягнення фінансової стабільності для забезпечення конкурентоспроможності економіки України / Семененко Т.О., Домрачев В.М. // Сучасні механізми забезпечення конкурентоспроможності національної економіки: монографія [Л.В. Кривенко, Є.В. Мішенін, М.І. Макаренко та ін.] / за заг. ред. д-ра екон. наук Л.В. Кривенко. — Суми : Сумський державний університет, 2017. — 328 с.

9. Наукова та інноваційна діяльність України: статистичний збірник [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

10. **Нуреев Р.** Теория развития: дискуссия о внешних факторах становления рыночной экономики / Р. Нуреев // Вопросы экономики. — 2000. — № 7. — С. 141–156.

11. Прогноз економічного і соціального розвитку України на 2018–2020 роки [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=babcc926-f791-4ab6-932c83d4fda1643c&title=PrognozEkonomichnogoISotsialnogoRozvitkuUkrainiNa2018-2020-Roki>.

12. **Сколотяний Ю.** Анатолій Гальчинський: «Інформаційна революція і новий виток нооперетворень» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [https://dt.ua/macrolevel/anatoliy-galchinskiy-informaciyna-revoluciya-i-noviy-vitok-nooperetvoren-257605\\_.html](https://dt.ua/macrolevel/anatoliy-galchinskiy-informaciyna-revoluciya-i-noviy-vitok-nooperetvoren-257605_.html).

13. Статистика зовнішнього сектора [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?showHidden=1&art\\_id=65613&cat\\_id=44446](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?showHidden=1&art_id=65613&cat_id=44446).

14. Частка активів державних банків у банківській системі зросла до 56% [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://mind.ua/news/20178474-chastka-aktiviv-derzhavnih-bankiv-u-bankivskij-sistemi-zrosla-do-56>.

15. **Шимов В.Н.** Инновационное развитие экономики Беларуси: движущие силы и национальные приоритеты / В.Н. Шимов, Л.М. Крюков. — Минск: БГЭ, 2014. — С. 15–16.

## **1.5 Інноваційно-енергетична складова економічної безпеки української економіки: проблеми та перспективи розвитку**

Протягом останніх років питання, що стосуються безпеки в Україні, набули надзвичайної ваги і високого рівня актуальності, не лише в професійних, наукових дослідженнях, підприємницькій діяльності, державотворчому процесі але, на жаль, і в повсякденному житті. Економічна безпека відіграє надзвичайно важливу, ключову роль в системі національної безпеки нашої держави.

В кризових умовах господарювання, в яких перебуває економіка нашої країни останніми роками, необхідним є розроблення новітніх, інноваційних механізмів для її стабілізування та підвищення рівня економічної безпеки. Дані механізми є досить різнобічні, однак, до найважливіших з них належить економічна незалежність (в тому числі й енергетична, як одна із основних, важливих її компонент), рівень економічної стабільності та стійкості до динаміки внутрішнього і особливо зовнішнього середовища (загрози, негативні зміни тощо).

Енергетична компонента економічної безпеки є надзвичайно важливою з огляду на те, що рівень виробництва та споживання вимагає надзвичайно високого споживання енергії. Українська промисловість має поки що значні резерви, оскільки рівень енергозатратності одиниці ВВП України перевищує європейський в кілька разів [10, с. 1]. Необхідним є швидке модернізування всіх галузей національної еконо-

міки, яке повинно бути зорієнтоване саме на зниження рівня енергозатратності. Це також сприятиме підвищенню рівня конкурентноздатності.

Щодо глобальних масштабів рівня споживання енергії світовим господарством, то вже у 2050 р. за прогнозами науковців він зросте порівняно з 2000 р. більш ніж вп'ятеро [10, с. 2].

Науковцями, що займалися дослідженнями, що стосуються проблематики економічної безпеки є В. Алексеєнко, І. Ансофф, Я. Базилюк, О. Барановський, О. Бандурка, І. Бінько, З. Варналій, В.М. Гриньова, Л. Гитман, В. Геєць, Дж. Джонк, М. Денисенко, Б. Данилишин, В. Духов, М. Еклунд, М. Єрмоленко, М. Єрмошенко, В. Зомбарт, М. Камлик, А. Кінах, О. Кириченко, А. Кирієнко, Д. Ковальов, Г. Козаченко, М. Крондратьєв, О. Ляшенко, В. Мартинюк, С. Міщенко, Є. Олейніков, О. Олейніков, Г. Пасетрнак-Таранушенко, К. Петровка, А. Полянський, В. Пономарьов, Д. Попов, В. Попович, П. Портер, М. Разумей, Н. Реверчук, Б. Сокольський, Т. Сухорукова, А. Сухоруков, А. Томпсон, В. Франчук, І. Червіков, С. Шкарлет, В. Шлемко, В. Семиноженко, М. Фрідмен, В. Федоренко, Ф. Хайек, Й. Шумпетер та багато інших [1–3; 5; 11–16; 22–25].

Інноваційній складовій економічної безпеки присвячені праці вітчизняних науковців Т. Васильціва, Т. Воронокової, А. Гречан, І. Грищенко, С. Захаріна, Ю. Краснощоквої, І. Мінус, О. Саєнко та інших [21, с. 23–37].

Однак, незважаючи на вагомі досягнення науковців економістів в даній галузі, все ж таки існує об'єктивна необхідність подальшого поглиблення теоретичних досліджень та практичних розроблень стосовно енергетичної компоненти інноваційної складової економічної безпеки на рівні держави, регіонів, промислових підприємств, домогосподарств тощо.

Рівень інноваційної безпеки, як однієї з основних складових економічної безпеки України визначається співвідношенням між результатом, що прогнозується від впро-

вадження інновацій, та можливих небезпек, пов'язаних з інноваціями (технічним впровадженням, готовністю до інновацій тощо).

За дослідженнями Ю.В. Краснощоквої, вирішальною умовою для підвищення рівня інноваційної безпеки, як складової економічної безпеки, виступає «спрямована на формування необхідних та достатніх умов для збільшення можливостей створення та використання інновацій: продуктивних, технологічних, економічних, організаційних та соціальних з метою розроблення та впровадження конкурентоспроможності продукції й технології на рівні світових стандартів» [9].

Виходячи з даного визначення, доводиться констатувати значне технологічне відставання України, зокрема й в енергетичній сфері (оскільки в спадок від колишнього союзу перейшли технології, які абсолютно не враховували рівень використання енергетичних ресурсів, у зв'язку практичної їх «безкоштовності», коли у світі ще з 1970-х років, періоду енергетичної кризи, почали задумуватися про енергоощадність, економіка країни практично не зважала на цей показник).

За сучасних умов євро інтеграції економіки України питання технологічного відставання стає надзвичайно актуальним, оскільки потрібно активно вести конкуренцію з провідними «інноваційними» економіками ЄС.

Як показало проведене нами дослідження, а також враховуючи думку провідних вчених-економістів, до основних загроз інноваційній безпеці нашої країни відносяться недостатній рівень фінансування інновацій (виняток становить 2016 р., коли відбувся суттєвий приріст даного фінансування), недостатній рівень розвитку інфраструктури трансферу технологій, зниження обсягів експорту і на противагу зростання імпорту наукоємних товарів (зокрема обсяг експорту машин, обладнання та механізмів; електротехнічного обладнання у 2016 р. становив 92,3% значення 2015 р., в той

час як відповідний показник імпорту аж 125,8%) [17], недостатньо стимулююча інноваційну діяльність фіскальна політика держави, нерозвиненість інформатизованості інноваційної сфери в країні тощо [20, с. 104–112; 8, с. 1–6.]

За таких умов важливими напрямком підвищення рівня економічної безпеки, її інноваційної складової виступає пошук альтернативних джерел енергії, використання інноваційних технологій тощо.

Серед інноваційних видів енергозабезпечення виступають наступні: енергія гідроресурсів, вітру, морських хвиль, припливів і відпливів, геотермальних вод, сонячна енергія, енергія анаеробного розкладання тощо.

Альтернативні джерела енергії (згідно із Законом України «Про альтернативні джерела енергії» та його доповненнями у 2016 р.) — це відновлювані джерела енергії, до яких належать енергія сонячна, вітрова, геотермальна (аеротермальна, гідротермальна), енергія хвиль та припливів, гідроенергія, енергія біомаси, газу з органічних відходів, газу каналізаційно-очисних станцій, біогазів, та вторинні енергетичні ресурси, до яких належать доменний та коксівний газ, газ метан дегазації вугільних родовищ, перетворення скидного енергопотенціалу технологічних процесів [7].

Закордонними дослідниками [27, с. 10–12] виявлено, що найбільш економічно доцільними є альтернативні енергетичні технології (рис. 1.11).

В підтвердження даної тези є прогнози Міжнародного енергетичного агентства (МЕА), згідно з якими людство повинне в майбутніх 20 років інвестувати щорічно більш ніж 1 трильйон доларів США в новітні енергетичні проекти та генеруючи потужності [18]. Ця необхідність буде викликана зрушеннями в світовій економічній системі в зв'язку із зростанням попиту на енергетичні ресурси через приріст населення з 6,5 млрд. осіб до понад 9 до 2050 р. а також з економічним ростом в країнах, що розвиваються [6, с. 1].

При цьому зростання обсягів виробництва відновлювальної енергії відбувається швидше в США, ніж в ЄС [26, с. 4].

Проблематика енергетичної безпеки розглядається на вищому рівні в Україні. Верховна Рада України прийняла зміни до Закону України «Про альтернативні джерела енергії», чим розширила перелік існуючих альтернативних джерел, а теплову енергію від теплових насосів віднесено до відновлюваної енергії [7]. Запропоновані зміни дозволять вирішити низку проблем та сприятимуть імплементації Директиви 2009/28/ЄС. Безперечно, що врегулювання питання використання енергії доквілля, віднесення цих джерел енергії до альтернативних сприяли б не лише формуванню звіту для Енергетичного Співтовариства про досягнутий прогрес у сприянні та використанні енергії з відновлюваних джерел, але й врегулювали б питання використання відповідного обладнання й технологій, пільг при імпорті, виробництві та використанні відповідного теплотехнічного обладнання тощо [25].

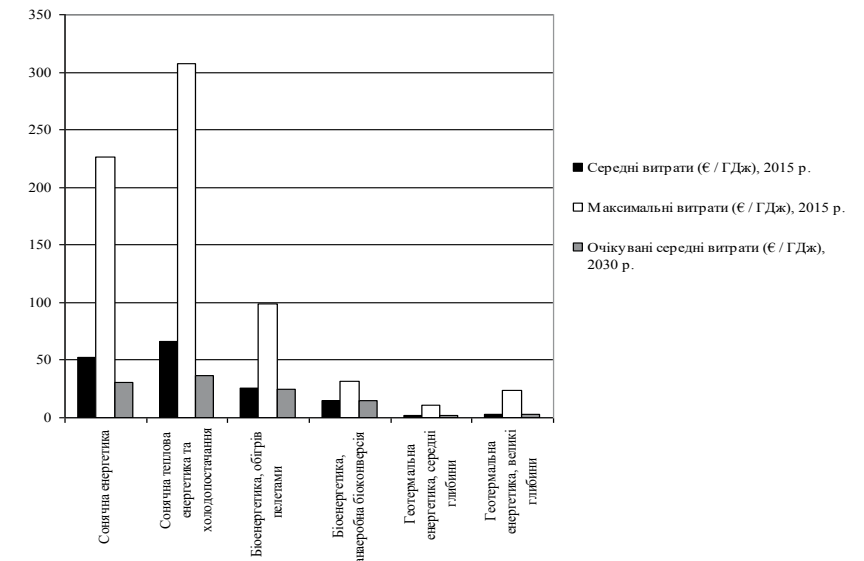


Рис. 1.11. Витрати на різні альтернативні, відновлювані джерела енергії (побудовано автором на основі даних [27])



Боротьба традиційних та відновлюваних джерел в Україні триває, однак позитивним напрямком було б їх поєднання, адже у світі використання альтернативних та відновлюваних джерел енергії розглядається як один із найбільш перспективних шляхів вирішення зростаючих проблем енергозабезпечення, енергетичної, а отже, і економічної безпеки. Наявність невичерпної ресурсної бази та екологічна чистота нетрадиційних та відновлюваних джерел енергії виступає визначальними перевагами за умов вичерпання органічного палива, зростаючих темпів забруднення довкілля тощо.

ЄС виступив з ініціативою щодо прискорення розвитку відновлюваних, інноваційних джерел енергії. Було прийнято рішення обов'язкові до виконання. Тому Україні, яка у майбутньому хоче стати членом ЄС потрібно будувати власну енергетичну політику із врахуванням даного надзвичайно перспективного напрямку розвитку енергетичної галузі. Особливо актуальним це є з погляду на велику кількість проблем з енергозабезпечення та забруднення довкілля.

Дослідження статистичних показників показали, що відбуваються позитивні зрушення у даній царині. Зокрема за останні 2014–2016 рр. в Україні було введено більш ніж 1.6 ГВт теплових потужностей, що працюють на альтернативних видах палива [4, с. 1]. Слід зауважити, що дані інновації не тільки залучили місцеві види опалення, але й збільшили робочу зайнятість у країні та сприяли підвищенню рівня інноваційної безпеки.

В Україні збільшилась кількість сонячних панелей до 1109 господарств у 2016 р. (порівняно з 2015 р. кількість складала лишень 244 господарств). При чому, як свідчить проведене дослідження, домогосподарства розпочали встановлювати не лише більшу кількість, але й більш потужні сонячні батареї. Зокрема, обсяг потужності сонячних панелей зріс майже у 7 разів (до 16,7 МВт у 2016 р., порівняно з 2,2 МВт у 2015 р.) [4, с. 1].

Отже, на рівні держави вимальовується чіткий пріоритет альтернативної енергетики у розвитку сфери енергетики.

При цьому потенціал у цій сфері є надзвичайно високим. Зокрема, при реалізації біогазових технологій можна очікувати значного рівня приросту енергетичних ресурсів (табл. 1.8).

Крім того, це дозволить уникнути викиди парникових газів в атмосферу згідно з Кіотським договором [17].

Завершуючи, потрібно відзначити світових лідерів у галузі енергетичних інновацій серед яких перше місце належить новозеландській компанії Lanza Tech, яка саме займається впровадженням біотехнології в переробку промислових відходів і виробництвом на цій основі біопалива з низьким вмістом вуглецю та інших небезпечних речовин.

Отже, використання в Україні енергоефективних технологій у виробництві, будівництві та інших галузях в української економіки стало не просто забаганкою, але необхідністю.

Виходячи зі значущості існуючої проблеми енергетичної безпеки, розвиток інноваційної енергетики в Україні має бути підтриманий національною програмою з обов'язковим фінансовим забезпеченням як це давно відбувається в європейських країнах [10, с. 1–3]. Даний напрямок стане важливим для майбутньої енергетичної, і, відповідно, економічної безпеки [10, с. 4].

Отже, підсумовуючи, потрібно констатувати, що саме інноватика в енергетичній галузі України сприятиме підвищенню рівня енергоефективності промисловості й економіки в цілому, знизить рівень залежності від зовнішніх енергетичних джерел і в кінцевому приведе до підвищення рівня економічної безпеки а також рівня безпеки держави.

Таблиця 1.8

**Прогнозований потенціал впровадження біогазових технологій в Україні (станом на 1 вересня 2017 р.)**  
(розраховано автором на основі даних [17;19, с. 42–43])

| Види поголів'я       | Вихід кг / голову органічної речовини в рік | Вихід протягом року при використанні біогазової технології, на одну тварину |                           |                      |        | Кількість тварин | Вихід при використанні біогазової технології, в рік на все поголів'я країни |                           |                      |          |          |          |
|----------------------|---|---|---------------------------|----------------------|--------|------------------|---|---------------------------|----------------------|----------|----------|----------|
|                      |   | Біогазу, м <sup>3</sup> /кг   | Енергії, кВт*год / голову | Поживних речовин, кг |        |                  | Біогазу, м <sup>3</sup> /кг   | Енергії, кВт*год / голову | Поживних речовин, кг |          |          |          |
|                      |   |   |                           | Азот                 | Фосфор | Калій            |   |                           |                      | Азот     | Фосфор   | Калій    |
| Велика рогата худоба | 50  | 0,3   | 10,2                      | 0,25                 | 0,04   | 0,304            | 4278000   | 1283400                   | 43635600             | 1069500  | 171120   | 1300512  |
| Свині                | 5,5   | 0,4   | 1,2                       | 0,056                | 0,012  | 0,023            | 2136300   | 854520                    | 2563560              | 119632,8 | 25635,6  | 49134,9  |
| Птахи                | 0,2   | 0,5   | 0,12                      | 0,0008               | 0,0003 | 0,0004           | 237314100   | 118657050                 | 28477692             | 189851,3 | 71194,23 | 94925,64 |

1. **Архипов А.** «Экономическая безопасность: оценки, проблемы, способы обеспечения» / А. Архипов, А. Городецкий, Б. Михайлов // Вопросы экономики N 12, 1994. — С. 36–44.

2. **Бандурка О.М.** Основи економічної безпеки / О.М. Бандурка, В.С. Духов, К.Я. Петровка, І.М. Червіков. — Харків: Вид-во Нац. ун-ту внутр. справ, 2003. — 236 с.

3. **Барановський О.І.** Фінансова безпека: Монографія. / О.І. Барановський // Інститут економічного прогнозування. — К.: Фенікс, — 1999. — 318 с.

4. Більше альтернативної енергетики в Україні 1.03.2017, розділ: Альтернативна енергетика [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://moesonce.com/ukraine/bilshe-alternativnoi-energetiki-v-ukraini.html>.

5. **Бухвальд Е.** «Макроаспекты экономической безопасности: факторы, критерии и показатели» / .Бухвальд, Н. Гловацкая, С. Лазуренко // Вопросы экономики. — 1994. — N 12. — С. 25–35.

6. **Возер П.** Инновации и энергетика: одно без другого невозможно [Електронний ресурс] / П. Возер. — Режим доступу: <http://www.shell.com.ru/aboutshell/media-centre/speeches-and-webcasts/2010/101115-peter-voser.html>.

7. Закон України «Про альтернативні джерела енергії» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/555-15>.

8. **Кириченко О.С.** Інноваційна безпека як невід'ємна складова економічної безпеки та ефективного проектно орієнтованого розвитку сучасних підприємств / О.С. Кириченко // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. — 2012. — №12. — Т.1. — С. 1–6.

9. **Краснощочкова Ю.В.** Інноваційна безпека підприємства як запорука конкурентоспроможності в умовах інтеграції [Електронний ресурс] / Ю.В. Краснощочкова // Управління розвитком. — 2011. — №4 (101) — С. 177–178. — Режим доступу: [http://www.nbv.gov.ua/portal/soc\\_gum/upros/2011\\_4/u1104kr4.pdf](http://www.nbv.gov.ua/portal/soc_gum/upros/2011_4/u1104kr4.pdf).

10. **Литовченко В.** На екологічній межі: Сонячна енергетика — як альтернатива колективному самознищенню [Електронний ре-

сурс] / В. Литовченко, М. Стріха. — Режим доступу: <http://innovate.at.ua/news/2008-10-30-10>.

11. Основы экономической безопасности (государство, регион, предприятие, личность) / Под ред. Олейникова Е.А. М.: ЗАО «Бизнес школа «Интел-Синтез», 1997. — 288 с.

12. **Охріменко О.О.** Страховий захист: менеджмент, маркетинг, економіка безпеки / О.О. Охріменко. — К.: Міжнародна агенція «BeeZone», 2005. — 416 с.

13. **Пастернак-Таранушенко Г.А.** Економічна безпека держави. Методологія забезпечення: Монографія. / Г.А. Пастернак-Таранушенко // К.: Київський економічний інститут менеджменту, 2003. — 320 с.

14. **Попов Д.Ю.** Проблеми та шляхи забезпечення фінансової безпеки України як функціональної складової економічної безпеки держави в умовах її інтеграції до світового співтовариства / Д.Ю. Попов // Актуальні проблеми економічної безпеки України в умовах її інтеграції до світового співтовариства: матеріали науково-практичної конференції. Дніпропетровськ: Академія митної служби України, 2005. — С. 56–58.

15. **Разумей М.М.** Внутрішні та зовнішні загрози фінансовій безпеці як важливій складовій економічної безпеки держави / М.М. Разумей // Актуальні проблеми економічної безпеки України в умовах її інтеграції до світового співтовариства: матеріали науково-практичної конференції. Дніпропетровськ: Академія митної служби України, 2005. — С. 58–59.

16. **Реверчук Н.Й.** Управління економічною безпекою підприємницьких структур: Монографія / Реверчук Н.Й. — Львів: ЛБІ НБУ, 2004. — 195 с.

17. Сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/ni/ind\\_rik/ind\\_u/2002.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/ni/ind_rik/ind_u/2002.html).

18. Сайт International Energy Agency [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.iea.org/statistics/>.

19. **Самосюк В.** У Білорусі роблять акцент на промислову переробку гною і посліду в біогаз / В. Самосюк, М. Капустін // Зерно і хліб. — 2012. — № 1. — С. 42–43.

20. **Сухоруков А.І.** Формування вітчизняних транснаціональних структури в контексті забезпечення інноваційної безпеки України / А.І. Сухоруков, О.О. Олейніков // Стратегічна панорама. — 2005. №4. — С. 104–112.

21. Теоретико-методологічні основи інвестиційно-інноваційної безпеки національної економіки України: монографія / за ред. Грищенко І.М., В.М. Узунова, М.П. Денисенка. — К. — Черкаси: ТОВ «Маклаут» — 2013. — 464 с.

22. **Франчук В.І.** Економічна безпека організації як об'єкт теоретичного аналізу / В.І. Франчук // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна. 36. наук. праць. — Львів, 2006. — Випуск 1. — С. 230–238.

23. **Шкарлет С.М.** Формування економічної безпеки підприємств засобами активізації їх інноваційного розвитку / С.М. Шкарлет // Дисертація. д-ра економічних наук: 08.00.04 — 2008.

24. **Шкарлет С.М.** Економічна безпека підприємства: інноваційний аспект: Монографія. — К.: Книжкове вид-во НАУ, 2007. — 432 с.

25. Що не так з «тепловими насосами»? [Електронний ресурс] / Альтернативна енергетика — Режим доступу: <http://moesonce.com/ukraine/szo-ne-tak-z-teplovimi-nasosami.html>.

26. Medium-Term Renewable Energy Market Report 2016 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.iea.org/Textbase/npsum/MTrenew2016sum.pdf>.

27. Newsletter of environmental technology action plan [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://ec.europa.eu/environment/etap/inaction/pdfs/feb08\\_waste\\_methanisation.pdf](http://ec.europa.eu/environment/etap/inaction/pdfs/feb08_waste_methanisation.pdf).

## 1.6 Інформаційна безпека національної економічної системи

У сучасному світі важливим трендом розвитку глобального середовища є процеси прискореної інформатизації усіх сфер діяльності на рівні країн, окремих компаній та індивідів. В умовах інтенсивного розвитку інформаційних технологій категорія «інформація» перестає бути суто технічною чи філософською. Інформація починає відігравати істотну роль в економічних процесах, оскільки одночасно є фактором впливу на існуючі явища, а також виступає у якості специфічного та цінного товару.

Поряд з цим, адаптація інформаційного простору до існуючих реалій глобального середовища та національних економічних систем відбувається доволі повільно порівняно з запровадження окремих інноваційних інформаційних технологій в реальне життя. Функціонування країни в міжнародному конкурентному просторі вимагає розробку дієвої стратегії у сфері розвитку національного інформаційного середовища, що сприятиме вирішенню питань національної безпеки, сталого розвитку та інтенсифікації економічного зростання. Інформаційні технології у значній мірі впливають на економічну систему та суспільство завдяки їх запровадження у бізнес-процеси підприємств та органів державного управління, а також споживчі потреби населення. Невід'ємною складовою розвитку сучасних інформаційно-комунікаційних технологій являється інтенсивне генерування інформації у різних формах (структурована, напівструктурована та неструктурована). В рамках зазначеного напрямку сформовано цілий напрям обробки величезної кількості інформації — «Big Data». Згідно з дослідженнями, загальний об'єм інформації, яка створюється, подвоюється кожного року і передбачається, що до 2020 р. він зросте до 44 зетабайт (40 трільйонів гігабайт). Аналітики очікують

зростання системи даних у мережі Інтернет з 3% у 2015 р. до 10% у 2020 р. У 2015 р. об'єми прибутку світового ринку Big Data склав понад 15 млрд. євро, а доля Німеччини приблизно склала 1,5 млрд. євро від загального об'єму. Ринок великих даних орієнтований на задоволення потреб підприємств, установ та організацій щодо аналізу статистичної інформації та прийняття на цій основі оперативних та дієвих рішень щодо оптимізації діяльності зазначених юридичних осіб [1].

Запровадження інноваційних технологій в економічні процеси призводить до трансформації конкурентної боротьби між компаніями, країнами та міжнародними економічними структурами. Інтернаціоналізація та інформатизація глобального середовища та національних економік призводять до еволюції конкурентних процесів з урахуванням функціонування зазначених сучасних інноваційних чинників. Запровадження інформаційних технологій призводить не тільки до позитивних зрушень, але й несе ряд негативних наслідків та сприяє появі певних ризиків для усіх учасників глобального економічного середовища.

В сучасних умовах діяльність організацій залежить від безперервного та миттєвого підключення до електронних пристроїв та висококваліфікованого персоналу. Проте зазначена специфіка збільшує ймовірність атак через різноманітні пристрої з інфраструктури мережі Інтернет. Іншим джерелом небезпеки може виступати персонал, який забезпечує адміністрування процесів у цифровій мережі компанії. Серед ключових загроз для інформаційної безпеки слід виділити «промисловий шпіонаж» та «кіберзагрозу» [2].

Розглянемо більш детально загрози інформаційній безпеці, які представляють собою сукупність умов і факторів, що створюють небезпеку життєво важливим інтересам особистості, суспільства і держави в інформаційній сфері. Основні загрози інформаційній безпеці можна розділити на три групи:

1) небезпека впливу неякісної інформації (хибної, неповної або дезінформації) на окремі соціально-демографічні групи, суспільство у цілому або іноземні країни;

2) загрози незаконного, несанкціонованого впливу сторонніх осіб на базу даних у цілому або на її окремі структурні складові у ході збору, зберігання або обробки інформації;

3) загрози інформаційним правам і свободам громадянина або суб'єкта підприємницької діяльності: право на генерування, зведення, пошук, одержання, розповсюдження інформації; забезпечення авторських та майнових прав на володіння інформаційними ресурсами, які були зібрані самостійно або отримані для користування від інших суб'єктів; права на захист персональних даних тощо.

Поряд з наведеною вище класифікацією фактори загроз можна розглянути за видовою ознакою: політичні, економічні та організаційно-технічні.

До політичних факторів загроз інформаційній безпеці відносять:

1. Геополітичні зрушення, що призводять до конфронтації між окремими державами світу або наднаціональними утвореннями і, як наслідок, використання інноваційних інформаційних технологій у якості інструмента боротьби. Так, США впродовж останніх трьох років провела серію кібератак на сервери КНДР, головною метою яких була дестабілізація ядерної програми країни [3]. Поряд з цим, у масштабній кібератаці за допомогою вірусу WannaCry підозрюють хакерів з КНДР [4].

2. Інформаційна експансія розвинених країн, які мають можливість досліджувати глобальний простір з метою отримання інформації про політичні, економічні та соціальні процеси, що дозволяє збільшувати їх конкурентоспроможність у глобальному середовищі та впливати на окремі процеси у середині інших держав. У даному випадку показовим є прийняття Указу Президента України №47/2017 «Про рішення

Ради національної безпеки і оборони України від 29 грудня 2016 р. «Про Доктрину інформаційної безпеки України», який передбачає забезпечення національної безпеки, шляхом унеможливлення зовнішньої інформаційної загрози [5].

3. Недосконалість національної політичної системи, що є ключовою причиною відсутності ефективних механізмів захисту національної інформаційної системи та стратегії розвитку, що передбачала б розробку дієвих заходів стосовно потенційних ризиків, які можуть виникнути у майбутньому. Окреслені загрози можна розглянути на прикладі України, оскільки впродовж 2002–2010 рр. було здійснено три безуспішні спроби затвердити концепцію державної інформаційної політики.

Серед економічних факторів загроз безпеці інформації необхідно відзначити:

1. Існування на глобальному та національних ринках значної кількості підприємств, які в умовах конкуренції використовують різні інструменти для отримання переваг: «промисловий шпіонаж», завдання шкоди за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення іншим компаніям. Запозичення інформації, яка дозволяє отримати економічні вигоди, підтримується урядами окремих країн. Найбільше звинувачень щодо «промислового шпіонажу» лунає у бік Китаю. Відзначається, що існує розгалужена система державних та приватних компаній, навчальних та науково-дослідних установ, які займаються крадіжкою економічної та технічної інформації для забезпечення інтенсифікації розвитку економічної системи Китаю [6].

2. Функціонування хакерських спільнот та окремих хакерів, що функціонують у сфері незаконного заволодіння інформацією з метою її подальшого використання для отримання прибутку. Так, у 2016 р. у рейтингу хакерських груп передові позиції посіли Tailored Access Operations, Elderwood Group, APT28, Dragonfly, Tarh Andishan/Ajax та ін. [7].

Основними організаційно-технічними факторами загроз інформаційній безпеці є:

1. Недостатня нормативно-правова база у сфері інформаційних відносин, у тому числі в галузі забезпечення інформаційної безпеки.

2. Недостатнє регулювання державою процесів функціонування та розвитку ринку засобів інформатизації, інформаційних продуктів та послуг.

3. Широке використання у сфері державного управління та кредитно-фінансової сфери незахищених від витоку інформації імпортованих технічних та програмних засобів для зберігання, обробки та передавання інформації.

4. Зростання обсягів інформації, яка передається відкритими каналами зв'язку.

5. Загострення криміногенної обстановки, зростання числа комп'ютерних злочинів, особливо в кредитно-фінансовій сфері.

Важливим для інформаційної безпеки держави є досягнення стану її захищеності, тобто створення і підтримка відповідних інженерно-технічних потужностей та інформаційної організації, що відповідають реальним і потенційним загрозам, а також демографічному й економічному становищу країни. Питання забезпечення інформаційної безпеки актуальні тою або іншою мірою для всіх держав. Однак питома вага інженерно-технічних і апаратно-програмних методів забезпечення національної безпеки в різних держав неоднакова і залежить від цілого комплексу умов, пов'язаних із імовірністю внутрішніх і зовнішніх загроз, характером відносин із суміжними державами й геополітичними центрами.

Насамперед, інформаційна безпека досягається реалізацією єдиної державної політики у цій галузі, яка будується на принципах: законності; дотримання балансу життєво важливих інтересів держави, суспільства та особистості;

взаємної відповідальності держави, суспільства та особистості за стан безпеки; інтеграції з міжнародними системами забезпечення інформаційної безпеки.

На систему, що генерує, накопичує, зберігає та аналізує дані, впливають різноманітні інформаційні фактори, які несуть певну небезпеку та можуть містити потенційні ризики (рис. 1.12). Розглянемо детальніше зазначені процеси:

I. Інформаційний вплив — використання орієнтованих на досягнення конкретних результатів інформаційних технологій та технічних засобів, що передбачає одночасну корекцію або кардинальну зміну функціонування певної інформаційно-технічної системи та маніпулювання поведінкою певних категорій населення.

II. Інформаційно-психологічний вплив — зміна поведінки населення шляхом впливу на його свідомість, метою якого може бути незначна зміна настроїв у суспільстві або кардинальні трансформації соціально-культурних цінностей.

III. Інформаційно-технічний вплив передбачає використання певних інструментів для зміни функціонування інформаційно-технічної інфраструктури об'єкта. У результаті зазначених дій може бути призупинений виробничий процес або знижена його ефективність, отримана секретна інформація, заблоковані бази даних тощо. У другому кварталі 2017 р. через програмне забезпечення сервісу «М.Е.Дос» відбулось зараження комп'ютерів різновидом вірусу Petya. Внаслідок хакерської атаки в Україні було порушено роботу близько 80% підприємств, установ, банків та ін. [8].



**Рис. 1.12** Процеси, що впливають на інформаційну безпеку  
(розроблено авторами на основі [9])

Інформаційні операції визначаються як акції, спрямовані на вплив на інформацію та інформаційні системи супротивника, захист власних інформаційних систем та інформації.

Загрози впливу на інформаційну структуру різних інституцій, які функціонують у державі, можуть призвести до комплексу негативних наслідків (техногенних, соціальних, політичних та економічних). Проте, слід зазначити, що будь-які деструктивні явища у сфері інформаційної безпеки у кінцевому випадку призводять до економічних втрат. Недостатній рівень забезпечення інформаційної безпеки спри-

чиняє істотні збитки для підприємств у певних видах економічної діяльності або ж для країни у цілому.

Метою управління інформаційною безпекою національної економіки є:

- захист національних інтересів в умовах інтенсифікації глобалізації багатьох інформаційних процесів, участь у формуванні внутрішньодержавних та світових інформаційних мереж;

- безперерйне забезпечення органів управління підприємств, що відносяться до наукоємних галузей повною, достовірною і своєчасною інформацією, необхідною для їх діяльності;

- запобігання порушенням цілісності, збереження і незаконного використання інформаційних активів країни;

- забезпечення політик і прав на отримання, поширення і використання інформації, що підвищуватиме рівень конкурентоспроможності економіки та активізує розвиток.

Основними завданнями інформаційної безпеки є:

1. Ідентифікація інформаційних загроз та мінімізація їх негативного впливу на національну економічну систему або діяльність окремих компаній.

2. Створення ефективних інструментів постійного моніторингу ситуації і оперативного реагування на виявлені порушення.

3. Забезпечення гарантій щодо відшкодування збитків завданих інформаційній безпеці окремих економічних суб'єктів.

Структура процесу організації інформаційної безпеки передбачає реалізацію 10 основних заходів (рис. 1.13). Окреслені процеси розробляються виходячи з основних завдань інформаційної безпеки.



**Рис. 1.13 Структура процесу організації інформаційної безпеки**  
(розроблено авторами на основі [9])

Для досягнення цілей забезпечення інформаційної безпеки економіки важливо правильно визначити об'єкти інформаційної безпеки. До таких об'єктів належать:

1. Інформаційні ресурси держави, підприємств, установ та організацій, що містять конфіденційну інформацію (секретну, обмеженого доступу або ж комерційну таємницю), а також загальнодоступну відкриту інформацію та наукові знання, які мають пряме відношення до наукоємного сектору економіки держави.

2. Інформаційна інфраструктура національних підприємств (мережі зв'язку та інформаційних комунікацій, центри аналізу та обробки даних, системи і засоби захисту інформації).

3. Система формування, поширення і використання інформаційних ресурсів в країні.

4. Система управління інформацією підприємств.

5. Результати наукової та інноваційної діяльності.

До суб'єктів інформаційної безпеки наукоємного сектору економіки відносяться:

— держава, що здійснює свої функції через відповідні органи;

— органи управління підприємств певного виду економічної діяльності,

— наукові організації, що здійснюють діяльність у межах наукоємного сектору,

— громадяни, суспільні або інші організації і об'єднання, що володіють повноваженнями по забезпеченню інформаційної безпеки у відповідності до законодавства.

Інформаційна безпека являє собою складну систему причинно-наслідкових взаємозв'язків. Її комплексне дослідження дозволяє виявити наявні та приховані фактори ризику та розробити на основі отриманих результатів дієві управлінські рішення стосовно мінімізації негативних наслідків досліджуваного явища. Серед основних факторів, які визначають рівень інформаційної безпеки економіки слід виділити:

1. Визначення пріоритетів науково-технічної політики.

2. Системний і оперативний розвиток законодавчої бази.

3. Чітке і послідовне здійснення структурних перетворень.

4. Комерціалізація науково-виробничої діяльності.

5. Міжнародне співробітництво.

6. Раціональний захист внутрішнього ринку, цілеспрямовані активні дії по завоюванню вітчизняними товаровиробниками світового ринку.



7. Створення ефективного державного механізму поширення і впровадження інновацій.

8. Створення науково-технічних та інвестиційних структурних підрозділів в новітніх областях досліджень і розробок.

Складність інформаційної інфраструктури передбачає використання наукових підходів не тільки при її дослідженні, але й при розробці методології управління. Оптимізація управлінських процесів є ключовою умовою мінімізації ризиків настання загроз інформаційній безпеці країни, окремих видів економічної діяльності чи підприємств. Методологія управління інформаційною безпекою наукоємного сектору охоплює наступні етапи: розробка і підтримка політики інформаційної безпеки; управління ризиками; організаційна безпека; класифікація активів і організація контрольної середовища; безпека персоналу; фізична безпека; управління комунікаціями та операційною діяльністю інформаційних технологій (ІТ); контроль доступу; розробка та обслуговування ІС; управління безперервністю діяльності; забезпечення відповідності чинним вимогам; управління інформаційною безпекою при залученні сторонніх організацій.

Забезпечення інформаційної безпеки має здійснюватися як на рівні держави, так і на рівні окремого підприємства. Комплексний аналіз дозволив виділити наступні рівні інформаційної безпеки підприємства (рис. 1.14): теоретико-методологічний; методичний; інструментальний; організаційно-технічний.

Отже, завданням системи інформаційної безпеки економіки є виявлення і прогнозування дестабілізуючих факторів та інформаційних загроз, мінімізація яких є життєво важливою для функціонування підприємств та національної економічної системи; здійснення комплексу оперативних і довготривалих заходів з їхнього попередження і усунення;

створення і підтримання в готовності сил та засобів забезпечення інформаційної безпеки. Інформаційна безпека передбачає захищеність інформації і підтримку її інфраструктури на всіх етапах процесів створення, обробки, використання передачі та зберігання від випадкових або навмисних впливів природного або штучного характеру, що можуть призвести до нанесення шкоди функціонуванню національної економіки. Для досягнення найбільшого рівня ефективності управління інформаційною безпекою необхідно використовувати всі засоби, методи і заходи як єдиний цілісний механізм.



**Рис. 1.14** Методичний підхід до формування системи ІБ наукоємних підприємств (розроблено авторами на основі [9])

1. IDC FutureScope: Worldwide Big Data and Analytics 2016 Predictions [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.cloudera.com/content/dam/www/static/documents/analyst-reports/idc-futurescope.pdf>

2. 9 biggest information security threats through 2019 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.cio.com/article/3185725/security/9-biggest-information-security-threats-through-2019.html>

3. Trump Inherits a Secret Cyberwar Against North Korean Missiles [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [https://www.nytimes.com/2017/03/04/world/asia/north-korea-missile-program-sabotage.html?hp&action=click&pgtype=Homepage&clickSource=story-heading&module=span-ab-top-region&region=top-news&WT.nav=top-news&\\_r=2](https://www.nytimes.com/2017/03/04/world/asia/north-korea-missile-program-sabotage.html?hp&action=click&pgtype=Homepage&clickSource=story-heading&module=span-ab-top-region&region=top-news&WT.nav=top-news&_r=2)

4. WannaCry ransomware attack 'linked to North Korea' [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.theguardian.com/technology/2017/jun/16/wannacry-ransomware-attack-linked-north-korea-lazarus-group>

5. Указу Президента України №47/2017 «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 29 грудня 2016 року «Про Доктрину інформаційної безпеки України» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/documents/472017-21374>

6. U.S. formally launches probe of China's intellectual property practices [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.reuters.com/article/us-usa-trump-trade-china/u-s-formally-launches-probe-of-chinas-intellectual-property-practices-idUSKCN1AY2CD>

7. 10 Most Powerful (Known) Active Hacking Groups [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://turbofuture.com/internet/Most-Powerful-Active-Hacking-Groups>

8. Офіційний сайт Департаменту кіберполіції Національної поліції України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://cyberpolice.gov.ua/>

9. Інформаційна безпека (соціально-правові аспекти): Підручник / Остроухой Б. В., Петрик Б. М., Прнсяжнюк М. М. та ін.; за ред. Є. Д. Скулиша. — К. : КНТ, 2010. — 776 с.

## 1.7 Інноваційні фактори розвитку продовольчої складової економічної безпеки

Продовольча безпека, будучи складовою національної безпеки, зумовлює ступінь задоволення базових потреб населення, якість його життя, закладає основи формування здоров'я нації, соціальної та політичної стабільності. Одночасно продовольча безпека безпосередньо залежить від функціонування агропродовольчої системи економіки, макроекономічних умов, аграрної, зовнішньоторговельної, соціальної політик.

У Законі України «Про основні засади державної аграрної політики на період до 2015 року» гарантування продовольчої безпеки держави було передбачено серед стратегічних цілей державної аграрної політики [7]. Серед головних завдань спільної аграрної політики країн-членів ЄС, що декларуються Римською угодою (1957 р.), були визначені такі складові продовольчої безпеки, як: стабілізація ринків сільськогосподарської продукції, забезпечення гарантованої пропозиції продовольства, сприяння встановленню прийнятних цін для споживачів. В Сільськогосподарських актах в США (Agricultural Act or Farm Bill), які затверджуються періодично, регулюють взаємовідносини держави й фермерів та відображають пріоритети й механізми аграрної політики США, окремі розділи присвячені шляхам вирішення продовольчої безпеки.

У стратегії діяльності Продовольчої і сільськогосподарської організації ООН (Food and Agricultural Organization, FAO) сприяння вирішенню проблеми продовольчої безпеки знаходиться на першому місці серед основних напрямів діяльності цієї організації [16]. У резолюції «Трансформація нашого світу: програма дій зі сталого розвитку 2030» [21], схваленої на сесії Генеральної Асамблеї ООН у 2015 р., було затверджено 17 цілей, 169 цільових орієнтирів, 230 індика-

торів плану дій із забезпечення сталого розвитку «для населення, планети, процвітання» на наступні 15 років [17–19, 21]. Досягнення цих цілей, включаючи серед інших подолання бідності та голоду, покращення здоров'я та самопочуття людей, безпосередньо пов'язані з вирішенням проблеми продовольчої безпеки.

Продовольча безпека є складним та багаторівневим поняттям. Вирішення проблеми продовольчої безпеки відбувається на декількох рівнях: домогосподарств, регіональному, національному, глобальному. Управління продовольчою безпекою потребує чіткого розуміння її складових, суб'єктів, які організують та є відповідальними за стан продовольчої безпеки на кожному з рівнів, ідентифікації чинників продовольчої безпеки та наслідків їх впливу. Основою ефективного управління, яке засновується на аналізі сучасних реалій та науково обґрунтованому прогнозуванні майбутнього розвитку, є відповідна стратегія держави.

Одним з найбільш впливових сучасних чинників, який породжує як можливості для забезпечення продовольчої безпеки, так і певні загрози, є інноваційний чинник.

Теоретичні узагальнення інноваційного розвитку аграрного сектору в сучасних умовах знайшли відображення в працях Ю. Лупенка, О. Шубравскої, Л. Федулової [2, 13, 15] та інших. Продовольчій безпеці значна увага приділена такими вітчизняними науковцями, як Б. Пасхавер, П. Саблук, О. Шпичак та багатьох інших [4, 5, 9, 14].

Експерти Продовольчої і сільськогосподарської організації ООН розглядають продовольчу безпеку як таку ситуацію, коли кожний в будь-який час має фізичний та економічний доступ до безпечної і поживної їжі, яка необхідна для здорового й активного життя та задовольняє потреби в харчуванні [16]. У Методичних рекомендаціях щодо розрахунку рівня економічної безпеки продовольча безпека трактується як стан виробництва продуктів харчування в країні, що здатний

повною мірою забезпечити потреби кожного члена суспільства в продовольстві належної якості за умов його збалансованості та доступності для кожного члена суспільства [6].

Аналіз наукових та нормативних розробок з проблематики продовольчої безпеки та необхідність урахування керованості вирішення проблем дали підстави розглядати продовольчу безпеку на національному рівні як такий стан в економіці країни, при якому державою гарантовані можливості стабільного задоволення потреб населення у якісних продуктах харчування в кількості, достатній для підтримки його активної життєдіяльності.

Методологічною основою дослідження, оцінки та аналізу стану продовольчої безпеки є конкретизація її складників та їх індикаторів. Зазначимо, що у нормативних актах України та законопроектах містяться певні розбіжності щодо їх складу, порядку розрахунку індикаторів, їх граничного рівня, також дещо інші складники та індикатори виділені в програмних та аналітичних документах Міжнародних організацій. Зокрема, у методиці Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН у сукупності статичних та динамічних детермінантів продовольчої безпеки розглядаються такі [20]: достатність; фізична та економічна доступність; утилізація; уразливість; шок (стабільність). Відповідно цим детермінантам згруповані індикатори продовольчої безпеки.

Враховуючи головні визначальні ознаки продовольчої безпеки, за основні складники продовольчої безпеки ми розглядаємо:

- достатність пропозиції продовольства для підтримки активної життєдіяльності населення, задоволення його потреб на рівні, не меншому від раціональних норм;
- фізична та економічна доступність продовольства для всіх верств населення в достатній кількості;
- стабільність у пропозиції продовольства та його доступності;

— якість продовольства, його безпечність та корисність для організму людини, раціональна структура із вмістом необхідних поживних речовин.

Уточнення цих складників дає можливість систематизувати ідентифікацію сучасні виклики, які породжують інновації продовольчій безпеці.

Агроінновації посіли чинне місце серед сучасних інновацій та стали вагомим чинником зростання виробництва сільськогосподарської продукції. Дослідження та розробки стали більш орієнтованими на ринок, а дослідницькі цикли скоротилися і стали більш тісно пов'язані з бізнес-стратегіями.

Сучасною ознакою інноваційної моделі розвитку сільського господарства з боку змін у стані таких елементів продуктивних сил, як техніка та технології, маємо визнати переважну частку інвестицій у засоби виробництва та технології, що відносяться до п'ятого й шостого технологічного укладів, комплексну автоматизацію виробничих, облікових, управлінських процесів, широке застосування інформаційних технологій, впровадження біотехнологій, у тому числі нанобіотехнологій, низьковуглеводних технологій [3, 12, 15].

Сільське господарство в сучасних умовах стало сферою реалізації потенціалу біотехнологій. Серед «червоних» біотехнологій, які орієнтовані на сферу охорони здоров'я, та «білих», які стосуються виробництва промислового призначення, «зелені» біотехнології мають агрохарчовий напрям та дають можливість одержати людуству нові продукти харчування та продукти з новими властивостями, підвищити врожайність сільськогосподарських культур, продуктивність тварин, захистити рослини від шкідників, тварин — від хвороб та паразитів.

Впровадження низьковуглеводних технологій дає можливість зменшити використання не відновлювальних джерел енергії, скоротити енергетичну залежність, витрати на

відповідні види ресурсів, зменшити шкідливі викиди в атмосферу. Вже сьогодні у сільськогосподарському виробництві активно впроваджуються технології енергетичної самозабезпеченості, виробництва та використання різних видів біопалива, розробляються сільськогосподарські машини з економними режимами споживання пального. Але, незважаючи на позитивну динаміку в цьому напрямі, вітчизняна економіка та її аграрне виробництво ще залишаються одними з енергоємних.

Технологічні зміни зумовлюють принципові зміни й у змісті та характері праці: зменшення фізичної праці, скорочення трудовитрат та підвищення продуктивності праці.

Впровадження сучасних технологій позначається на підвищенні врожайності сільськогосподарських культур та продуктивності тварин. У світі лише за 1990–2009 рр. за даними ФАО урожайність кукурудзи підвищилася на 39%, пшениці — на 18%, соняшнику — на 29%, ріпаку — на 43% [20].

Одним з напрямів сучасних агроінновацій стало зменшення високої залежності сільськогосподарського виробництва від погодних умов, біологічних чинників, і таким чином підвищення стійкості господарської діяльності, скорочення волатильності її результатів внаслідок природних чинників.

Інноваційні трансформації в сучасному агробізнесі в Україні були забезпечені насамперед наявним інноваційним потенціалом, експортною орієнтацією українського аграрного виробництва, сприятливою ціновою ситуацією на світовому агропродовольчому ринку, сприятливою динамікою валютного курсу для експортерів та прибутковість агробізнесу. Ці чинники позитивно вплинули на обсяг інвестицій в сільському господарстві в Україні (табл. 1.9). Лише за 2014–2015 рр. вартість основних засобів в сільському господарстві в Україні збільшилася на 35,3% [11].

Таблиця 1.9

## Динаміка показників у сільському господарстві [10, 11]

| Показник                          | 2010  | 2012  | 2013  | 2014  | 2015  | 2016  |
|-----------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Капітальні інвестиції, млрд. грн. | 11,3  | 19,1  | 18,6  | 18,4  | 29,3  | 49,7  |
| Індекс продуктивності             | 182,7 | 219,9 | 277,1 | 311,8 | 305,6 | 376,8 |

При цьому обсяги земельних та трудових ресурсів, залучених в аграрне виробництво в Україні, за 2010–2016 рр. не збільшилися. Та якщо площа сільськогосподарських угідь у користуванні сільськогосподарських підприємств залишилася майже незмінною (20,86 млн. га — у 2010 р., 20,75 млн. га — у 2016 р.), то чисельність найманих працівників скоротилася на 21,3% (з 647,3 тис. осіб до 509,5) [11].

Впровадження нових сортів та гібридів рослин, порід сільськогосподарських тварин, добрив, засобів захисту рослин тварин, нових сільськогосподарських машин, технологій обробітки ґрунту, зрошення, збору врожаю, ґрунтосумішів та систем управління процесами зумовили підвищення продуктивності праці в сільськогосподарських підприємствах в Україні (див. табл. 1.9), зростання рівня врожайності сільськогосподарських культур та сільськогосподарських тварин (табл. 1.10).

Проте маємо відзначити, що, незважаючи на підвищення продуктивності праці в сільськогосподарських підприємствах в Україні, її рівень за нашою оцінкою з урахуванням методологічних та методичних особливостей формування бази статистичних даних для розрахунку цього показника в різних країнах, залишається нижчим порівняно з продуктивністю праці в американських фермах у 3 рази.

Таблиця 1.10

## Урожайність окремих сільськогосподарських культур та продуктивність тварин у сільськогосподарських підприємствах в Україні [10, 11]

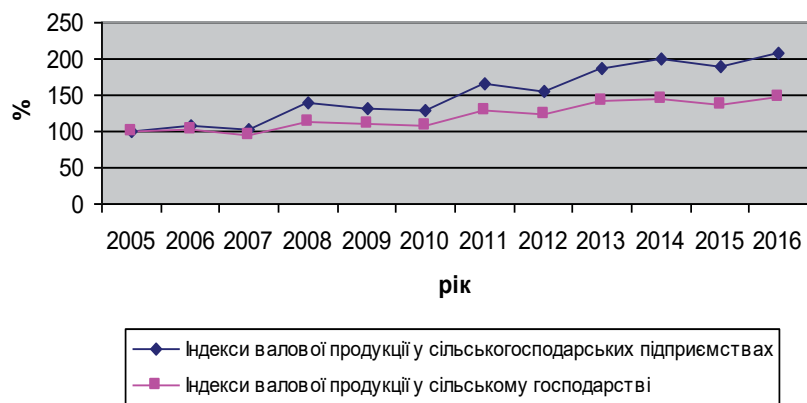
| Показник  | 2010  | 2015  | 2016  | 2016 до 2010, % |
|---|-------|-------|-------|-----------------|
| Урожайність, ц/га                               |       |       |       |                 |
| Зернові   | 26,9  | 41,1  | 46,1  | 171,4           |
| Цукровий буряк                                  | 279,5 | 435,8 | 481,5 | 172,3           |
| Насіння соняшнику                               | 15,0  | 21,6  | 22,4  | 149,3           |
| Продуктивність сільськогосподарських тварин     |       |       |       |                 |
| Середньодобовий приріст худоби на відгодівлі, г | 461   | 536   | В.д.  | -               |
| Середньодобовий приріст свиней на відгодівлі, г | 481   | 482   | В.д.  | -               |
| Середньорічна продуктивність корів, кг          | 4082  | 4644  | 4735  | 116,0           |

У 2016 р. урожайність зернових в сільському господарстві в Україні була вищою порівняно з 2010 р. у 1,7 раза. А у сільськогосподарських підприємствах рівень урожайності зернових, цукрових буряків, соняшнику та багатьох інших культур (крім культур плодових та ягідних) був вищим, ніж в цілому в галузі. Зокрема, урожайність зернових у 2016 р. у сільськогосподарських підприємствах досягла 50,0 ц/га, цукрових буряків — 494,0 ц/га, соняшнику — 23,5 ц/га [11].

Підвищення продуктивності сільськогосподарського виробництва відповідно позначилося на зростанні його обсягів (рис. 1.15). Обсяг виробництва у сільськогосподарських підприємствах за 2005–2016 рр. подвоївся, а за 2010–2016 р.

відбулося його зростання в 1,6 раза. Збільшення обсягів виробництва в сільському господарстві є основою вирішення проблеми достатності та фізичної доступності продовольства.

У 2013 р. середньодобова калорійність раціону українця становила 2969 ккал, що на 18,2% перевищує граничний критерій (2500 ккал), але дещо зменшилася до 2713 ккал. у 2015 р., 2742 ккал. — у 2016 р. [10, 11]. Отже, за індикатором середньої добової калорійності харчування середньостатистичного українця задовольняє критерію достатності продовольства.



**Рис. 1.15** Індекси валової продукції в аграрному секторі України [11]

Відзначимо, що згідно дослідження експертів Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН в регіонах Європи та Центральної Азії проблеми, пов'язані з фізичною достатністю та доступністю, виникають рідко та є значимими в сучасних умовах лише для окремих субрегіонів Кавказу та Центральної Азії [12, с.7]. Але проблеми щодо повноцінного, раціонального харчування з належним вмістом мікроелементів ще залишається.

В Україні внаслідок наявного ресурсного потенціалу агропродовольчої сфери задоволення потреб у продовольстві має здійснюватися переважно за рахунок продукції вітчизняного виробництва. Рівень самозабезпеченості за окре-

мими видами продукції оцінюється Державною службою статистики України як відношення виробництва до внутрішнього використання у відсотках. У 2016 р. рівень самозабезпеченості дорівнював по зерну та зернобобовим — 290,5%, овочам та баштанним — 101,6%, плодам та ягодам — 84,9%, молоку та молочним продуктам — 103,6%, м'ясу та м'ясної продукції — 105,4%, яйцям — 114% [11, с. 220]. Та, якщо оцінити співвідношення внутрішнього виробництва на одну особу та рекомендованої норми споживання, то по молоку та молочним продуктам воно складає лише 64,0% (243,3 та 380 кг, відповідно), м'ясу та м'ясній продукції — 68,1% (54,5 та 80 кг, відповідно). Ці факти засвідчують, що у вирішенні проблеми достатності продовольства в Україні залишається структурний аспект, тобто виробництво не всіх продуктів харчування забезпечено ще у достатній кількості для повноцінного раціонального харчування населення.

Зростання урожайності сільськогосподарських культур в Україні поки не було ще підкріплено зменшенням її коливань. Зокрема, за нашими розрахунками, якщо коефіцієнт варіації середньорічної урожайності зернових у 2002–2007 рр. становив 0,095, то у 2012–2016 рр. — 0,144. Коливання урожайності та обсягів сільськогосподарського виробництва створюють загрози й економічній доступності. На ринках сільськогосподарської продукції чітко простежується залежність рівня цін від обсягів пропозиції. Підвищення цін на сільськогосподарську продукцію є безпосередньою загрозою економічної доступності продовольства.

Подальше впровадження стійких районованих сортів та гібридів сільськогосподарських рослин є важливим напрямом вирішення проблеми стабільності у продовольчому забезпеченні.

Важливим індикатором економічної доступності продовольства є частка витрат на продовольство у доходах/витратах домогосподарств. У 2016 р. українці витрачали на

продукти харчування та безалкогольні напої 47,8% грошових витрат [1, с. 60]. Рівень витрат на продовольство в Україні є занадто високим порівняно з розвинутими країнами, де цей індикатор не перевищує 20%, а в окремих країнах ОЕСР — менше 10%. Зазначимо, що граничним показником для індикатора економічної доступності продовольства, що визначається як частка витрат на харчування в загальному обсязі витрат домогосподарств вважається його 50-відсотковий рівень, таким чином індикатор економічна доступність продовольства у 2016 р. була на межі граничного рівня.

Підвищення цін на сільськогосподарську продукцію та продукти харчування знижує також економічну доступність. У 2016 р. порівняно з 2015 р. ціни на зернові в Україні підвищилися на 17,2%, на молоко — на 25,6% [11]. Отже, економічна доступність повноцінного харчування залишається низькою в Україні.

Маємо звернути увагу на те, що агроінновації, дозволяючи скоротити зайнятих в сільськогосподарському виробництві, не призвели до створення робочих місць в сільській місцевості. Така тенденція формує загрози для продовольчої безпеки в частині економічної доступності продовольства для сільських мешканців, для яких загострюється проблема зайнятості.

Важливою складовою продовольчої безпеки є забезпечення якісного, корисного та безпечного для життя людини продовольства. Інноваційний розвиток впливає і на якість продовольства, зумовлюючи пропозицію продукції з новими властивостями, але не лише з корисними властивостями. Сучасні технології дають можливості виробникам пропонувати генно-модифіковані продукти, широку гамму штучних замінників натуральних продуктів харчування. У зв'язку з цим утворюються загрози підміни якісних продуктів харчування штучними та небезпечними для життя людини. Аналіз якості продовольства має здійснюватися за всіма його

товарними групами та виробниками. Але у сучасних методиках розрахунку індикаторів продовольчої безпеки не враховані показники універсальні показники якості та безпеки сільськогосподарської продукції та продовольства.

Таким чином, інноваційний розвиток аграрного сектору чинить суттєвий вплив на всі складові продовольчої безпеки, а також зумовлює як нові можливості, так і певні загрози продовольчій безпеці. Інновації сприяли тому, що проблеми продовольчої безпеки з боку фізичної достатності та доступності продовольства не стоїть гостро в Україні, але вирішення завдань із забезпечення здоров'я нації потребує поліпшення структури харчування та якості продовольства, створення механізмів її гарантування, утвердження практики відповідального споживання та виробництва.

Для дієвого та системного управління продовольчою безпекою в Україні необхідна розробка державної стратегії гарантування продовольчої безпеки, яка б передбачала сучасні її складові, індикатори моніторингу та оцінки, відповідні програми та механізми їх реалізації з урахуванням інноваційних та глобалізаційних викликів.

1. Витрати і ресурси домогосподарств в Україні: Статистичний збірник. Ч.1. — К.: Держстат України, 2017. — 380 с.
2. **Лупенко Ю.О.** Сучасний стан та перспективи міжнародної інтеграції аграрного сектору України: завдання агроекономічної науки / Ю.О. Лупенко // Економіка АПК. 2015. — №6. — С. 6–10.
3. **Онегіна В.М.** Стратегії інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств / В.М. Онегіна, В.А. Луньова. — Х.: ТОВ «Смугаста типографія», 2016. — 255 с.
4. **Пасхавер Б.Й.** Пріоритети продовольчого ціноутворення / Б.Й. Пасхавер. // Економіка України. — 2003. — №4. — С. 4–11.
5. **Пасхавер Б.Й.** Харчування поза домом у продовольчому споживанні / Б.Й. Пасхавер // Економіка АПК. — 2015. — №5. — С. 23–28.

6. Про затвердження методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України: Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.2013 р. №1277 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&tag=MetodichniRekomendatsii>

7. Про основні засади державної аграрної політики на період до 2015 року: Закон України від 18.10.2005 р. № 2982 — IV [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2982-15>

8. Про продовольчу безпеку в Україні: проект Закону України від 28.04.2011 р. №8370-1 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [search.ligazakon.ua/l\\_doc2.../JF6GI01A.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.../JF6GI01A.html)

9. **Саблук П.Т.** Проблеми забезпечення доходності агропромислового виробництва в Україні в постіндустріальний період / П.Т. Саблук // Економіка АПК. — 2008. — №4. — С. 19–37.

10. Статистичний щорічник «Сільське господарство України» за 2015 рік. Відп. за вип. О.М. Прокопенко / Держ. служба статистики України. — К., 2016. — 360 с.

11. Статистичний щорічник «Сільське господарство України» за 2016 рік. Відп. за вип. О.М. Прокопенко / Держ. служба статистики України. — К., 2017. — 246 с.

12. Региональный обзор по продовольственной безопасности: Европа и Центральная Азия 2016 [Электронный ресурс] / FAO — Будапешт: FAO: 2017. — 60 с. — Режим доступу: <http://www.fao.org/3/a-i6877r.pdf>

13. **Федулова Л.І.** Інноваційна система аграрної сфери України / Л.І. Федулова // АгроІнк. — 2012. — №1–3. — С. 53–62.

14. **Шпичак О.М.** Економіко-організаційні неузгодженості взаємовідносин у продуктових ланцюгах в умовах інфляційно-девальваційних процесів: напрями врегулювання / О.М. Шпичак // Економіка АПК. — 2015. — №6. — С. 85–95.

15. **Шубравська О.В.** Перспективи модернізації аграрного сектору України / О.В. Шубравська, К.О. Прокопенко // Економіка України. — 2013. — №8. — С. 64–76.

16. About FAO [Electronic Resource]. — Access mode: <http://www.fao.org/about/en/>

17. Mainstreaming the 2030 Agenda for Sustainable Development Interim Reference Guide to UN Country Teams [Electronic Resource]. — Access mode: <http://www.undp.org/content/dam/undp/library/MDG/Post2015-SDG/UNDP-SDG-UNDG-Reference-Guide-UNCTs-2015.pdf>

18. Report of the Inter-Agency and Expert Group on Sustainable Development Goal Indicators [Electronic Resource] / Economic and Social Council UN. — Access mode: <https://unstats.un.org/unsd/statcom/47th-session/documents/2016-2-IAEG-SDGs-Rev1-E.pdf>

19. Sustainable Development: Critical Issues [Electronic Resource] / OECD. — Access mode: <http://www.oecd.org/greengrowth/sustainabledevelopmentcriticalissues-freeoverviewofthereport.htm>

20. The State of Food Insecurity in the World. 2013 [Electronic Resource] / FAO. — Access mode: <http://www.fao.org>

21. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development [Electronic Resource] / Document of the United Nations General Assembly. — Access mode: [http://www.un.org/ga/search/view\\_doc.asp?symbol=A/70/L.1&Lang=E](http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/70/L.1&Lang=E)

## **1.8 Методологічна платформа системи управління інноваційною складовою економічної безпеки**

Однією з умов незалежності будь-якої країни є забезпечення її економічної безпеки. Особливе значення економічна безпека набуває в умовах, коли в країні ще не склалися в повній мірі цивілізовані ринкові відносини, проте вона має на меті інтегруватися у світову систему цих відносин. Врахування фактору економічної безпеки дозволить запровадити раціональне використання ресурсного потенціалу, підтримати цілісність екологічного простору у глобальному



масштабі та передбачити можливі соціальні та екологічні негаразди. Отже, постає потреба нової парадигми соціально-економічного розвитку з урахуванням причин, визначення джерел та наслідків екологічних проблем.

Критерієм оцінки ефективності системи забезпечення національної економічної безпеки буде підтримкою такого її рівня, який характеризується високою якістю життя нації, або відповідає мінімуму сумарних витрат, пов'язаних з об'єктивно існуючими небезпеками. Наукова гіпотеза економічної безпеки держави у якості предмета економічної стратегії держави має послужити кардинальному покращенню адміністративної діяльності відповідних державних інститутів. На жаль, тривалий час в українській економічній науці не було місця фундаментальному дослідженню даної проблеми. Її гострота посилилася у зв'язку з розвитком процесів глобалізації економічних відносин.

Яскравим прикладом небезпечного впливу глобальних процесів на економічну безпеку є розгортання глобальної фінансово-економічної кризи 2008–2009 рр. У цей період в Україні першими постраждали такі складові економічної безпеки, як фінансова, інвестиційна та зовнішньоекономічна безпека. Це ті складові економічної безпеки, які першими реагують на будь-які зміни в світовому економічному просторі. Разом з тим глобалізація позитивно впливає на такий структурний елемент економічної безпеки — як спроможність до динамічного розвитку і прогресу. Глобалізація надає національним економікам додаткові можливості і відкриває широкі перспективи для підвищення ефективності економічної діяльності, що автоматично підвищує рівень економічної безпеки. Вплив глобалізації на такий структурний елемент економічної безпеки, країни як стабільність національної економіки носить суперечливий характер. З одного боку, глобалізація сприяє наданню всім суб'єктам світогосподарських відносин рівних умов діяльності на

ринку і підвищує їхні шанси на ефективний економічний розвиток шляхом застосування всіх переваг вільного переміщення капіталу і продуктивних сил. З іншого боку — глобалізація збільшує диференціацію доходів населення і провокує загострення соціальних конфліктів, тим самим послаблюючи внутрішній і зовнішній захисний потенціал економічної безпеки.

З посиленням тенденцій дестабілізації світової економіки необхідно модернізувати чинні і започаткувати нові міжнародні інститути, які мають глобальні перспективи і наділені повноваженнями приймати рішення наднаціонального характеру та здійснювати моніторинг за їх виконанням у сфері забезпечення економічної безпеки. Для сучасної України актуальність забезпечення економічної безпеки вельми велика, оскільки країна прагне інтегруватися у світовий економічний простір, не маючи достатньо сильних конкурентних переваг порівняно з іншими країнами.

Якщо розглядати економіку як динамічну систему, що розвивається за рахунок власних механізмів, то зрозуміло, що поняття безпеки тут адекватне поняттю стійкості і стабільності процесу суспільно-економічного розвитку. Безпека будь-якої економічної системи характеризується великою кількістю ознак стану зовнішнього і внутрішнього середовища її функціонування, які впливають на загальний економічний розвиток. Стійкість і безпека — найбільш важливі характеристики будь-якої системи, зокрема й економічної, вони вимагають серйозної уваги з боку органів управління будь-якого рівня, особливо в періоди трансформації системи [3].

Економічна безпека — це, з одного боку, комплекс заходів протидії загрозам, а з іншого — здатність системи забезпечити ці заходи, здатність гарантувати стабільність розвитку і досягнення цілей цього розвитку [6, с. 75]. Разом з тим економічна безпека — це стан захищеності життєво

важливих інтересів особи, суспільства й держави від зовнішніх і внутрішніх загроз. При цьому життєво важливими інтересами вважається сукупність потреб, задоволення яких забезпечує існування і можливість, прогресивного розвитку особи, суспільства і держави.

Економічна безпека може бути гарантована тільки через економічний розвиток і економічне зростання, а це вимагає досить серйозних змін у підходах. Тому слід пам'ятати про системну сутність економічної безпеки. Економічна безпека держави, з одного боку, є надсистемою, до складу якої входять системи різних галузей життєдіяльності розвитку людини, суспільства, держави і довкілля: сировинно-ресурсна, енергетична, фінансова, воєнно-економічна, інформаційна, продовольча, соціальна, демографічна та екологічна безпеки, які також мають певну внутрішню структуру. Проте чітко не визначено місце інноваційної складової у забезпеченні економічної безпеки. Роль та пріоритет кожної з них визначаються обставинами, що реально складаються на певний період часу всередині держави і довкола неї. Зі зміною ситуації життєво важливого значення об'єктивно може набути будь-яка з її системних складових. З другого боку, економічна безпека є підсистемою міжнародної економічної безпеки, яка, в свою чергу, є складовою частиною надсистеми — міжнародної безпеки. Зважаючи на це, стає зрозумілим, що як методологію дослідження економічної безпеки необхідно застосовувати теорію економічних систем.

Застосування системного аналізу дозволяє на будь-якому етапі прийняття керівних рішень визначити ланцюги зворотних зв'язків у соціально-економічній системі, яка, у свою чергу, є складною. Вивчення структури системи тенденції розвитку зворотних зв'язків на основі використання даних сформованої інформаційної бази дозволить не лише оцінити поточний стан системи, а й визначити дії, які стимулюватимуть економічне зростання та нейтралізуватимуть

вплив негативних факторів. У такому контексті природно закономірним є відмова від екстенсивного шляху економічного розвитку і перехід до інноваційного розвитку як основи економічної безпеки держави.

Однак, нині недостатньо вивченими є проблеми ефективного втілення двох складових державної стратегії, можливості взаємної інтеграції принципів екологічної безпеки та інноваційності. У зв'язку з цим важливе значення мають теоретичні аспекти взаємозв'язку між екологічною безпекою та інноваційною складовою розвитку. Тому слід більш детально зупинитися на взаємозв'язку інноваційного процесу та забезпечення екологічної безпеки. При цьому більш коректним є розгляд того, як екологічна безпека корелюється із процесом розробки та впровадження інновацій.

З теоретичного погляду екологічна безпека та інновації є багатомірними поняттями, сутність яких залежить від суб'єкта, об'єкта та цілей дослідження. Екологічна безпека та інноваційний розвиток є двома складовими не тільки політики держави, але й основою її конкурентоспроможності. На нашу думку, екологічна політика, з одного боку, це основа для інноваційних розробок. Тут особливого значення набувають державна політика, її послідовність та наскрізний характер. Пріоритети розвитку та збереження довкілля повинні формувати не тільки економічну складову розвитку, але й ментальні аспекти як фактор попиту на інновації. З іншого боку, політика екологічної безпеки виступає як обмежувач інноваційних розробок, що мають потенційну або реальну небезпеку. З управлінського погляду, екологічна безпека на сучасному етапі глобального прагнення до сталого розвитку та спрямування світового політикуму на екологізацію господарської діяльності є органічною та невід'ємною складовою інноваційної діяльності. В основі інноваційної складової економічної безпеки лежить термін «інновація».

Розглядаючи інноваційну складову, необхідно зазначити, що у світовій економічній літературі інновація визначається як перетворення потенційного науково-технічного прогресу в реальний, що втілюється в нових продуктах і технологіях. В економічній енциклопедії інновація розглядається як новий підхід до конструювання, виробництва, збуту товарів, завдяки якому інноватор та його компанія здобувають переваги над конкурентами [2, с. 656].

Згідно з Законом України «Про інноваційну діяльність» інновації визначаються як новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери [4, с. 226]. Тому головною метою державної інноваційної стратегії України є створення еколого-економічних, соціальних, організаційних і правових умов для ефективного відтворення розвитку і використання науково-технічного потенціалу країни, забезпечення розроблення та впровадження сучасних, маловідходних, екологічно чистих, безпечних, енерго- та ресурсозберігаючих технологій.

Аналіз теоретико-методологічних підходів до сутності екологічної безпеки виявив, що існує багато визначень цього поняття. Разом з тим, принципових розходжень у підходах до трактування змісту даної економічної категорії не спостерігається.

Згідно з Законом України «Про основи національної безпеки України» [5], екологічна безпека — це стан захищеності природних об'єктів і комплексів, життя і здоров'я людини, її майна та господарської діяльності від екологічних загроз.

В результаті вивчення теорії економічної безпеки виокремлено такі стани економічної безпеки, як нормальний, передкризовий, кризовий, критичний. Сучасний стан сис-

тем економічної безпеки характеризується слабоконтрольованим масштабом дії негативних наслідків кризових економічних ситуацій. Виконання умов економічної безпеки будь-якої економічної системи пов'язано зі створенням запасу міцності, наявність якого певною мірою свідчить про ефективність функціонування економічних систем, стійкість їх позицій на ринку і перспективи зростання.

В основу побудови системи економічної безпеки повинні бути покладені: комплексність (системність); синергічність; пріоритет заходів попередження (своєчасність), безперервність, законність, плановість, економність, взаємодія, поєднання гласності й конфіденційності, компетентність. Нині існує дві основні моделі екологічної стратегії, які базуються на різних принципах її функціонування. Перша модель функціонує за принципом «реагуй та виправляй» та орієнтована на ліквідацію наслідків екологічних порушень. В Україні превалює саме така модель екологічної політики. Друга модель є більш ефективною і оснований за принципом «прогнозуй та попереджай». Реалізація державної екологічної стратегії відбувається за допомогою таких інструментів, як державна інституційна інфраструктура, законодавчо-правові, адміністративні та економічні інструменти природокористування та природоохоронної діяльності.

Серед найбільш актуальних проблем екологічної стратегії слід назвати такі, як неузгодженість загальних соціально-економічних та екологічних реформ; повільність в удосконаленні інститутів державного управління в сфері охорони навколишнього природного середовища; інерційність у розвитку ринкових механізмів підтримки природоохоронної діяльності; дефіцит кваліфікованих фахівців у сфері охорони навколишнього природного середовища.

В умовах обмеженості державних можливостей щодо фінансування розвитку всієї економіки виникає необхідність виділення основних пріоритетних об'єктів, що скла-

дають (чи можуть скласти в перспективі) базис вітчизняної економіки, а забезпечення їх економічної безпеки гарантує відносну економічну безпеку країни в цілому. У зв'язку з цим завдання ототожнення стратегічно важливих об'єктів економіки, управління їх економічною безпекою є першочерговими при забезпеченні економічної безпеки держави і досягненні стійкого економічного зростання.

Вихідними позиціями для створення ефективної системи екологічної безпеки слід розглядати національні інтереси нашої держави та реально існуючі загрози для їх безпеки. Отже, екологічна складова національної безпеки як комплексна проблема стосується в першу чергу економіки країни та її соціальної сфери. Ефективність реалізації системи управління економічною безпекою заснована на концепції поетапного виведення стратегічних об'єктів у зону стійкого функціонування.

Складність процесу управління економічною безпекою зумовлюється як недостатнім розвитком теоретичної бази дослідження, недостатністю розуміння менеджерами важливості даної проблеми, так і багатогранністю цієї проблеми, великою кількістю складових безпеки, відсутністю можливості достовірної, точної оцінки прояву факторів небезпеки. Виходячи з цього, управління економічною безпекою можна визначити як ціленаправлений вплив керуючої системи (суб'єкта управління) на керовану систему (об'єкт управління) з метою мінімізації, уникнення, запобігання негативного впливу внутрішніх і зовнішніх факторів впливу і можливих їх наслідків. У структурі механізму управління безпекою можна виокремити такі основні блоки: визначення потреб у забезпеченні безпеки, сил і коштів; організаційно-господарський механізм; формулювання цілей і задач забезпечення безпеки.

Дослідження діяльності економічної безпеки з позиції системного підходу дозволяє найбільш повно і багатогранно дослідити цю специфічну діяльність і визначити оптималь-

ні шляхи підвищення її ефективності. Тому під стратегією економічної безпеки розуміється сукупність найбільш значущих рішень, направлених на забезпечення запрограмованого рівня безпеки. При цьому, слід виділити три типи стратегій безпеки: стратегія безпеки, яка пов'язана з необхідністю раптово реагувати на реально виникаючі загрози; стратегія безпеки, яка орієнтована на прогнозування, завчасне виявлення небезпек і загроз, цілеспрямоване дослідження економічної і криміногенної ситуації; стратегія безпеки, яка спрямована на відшкодування (відновлення, компенсацію) нанесеного збитку.

Таким чином, управління економічною безпекою підпорядковане завданню забезпечення стабільного, неухильного розвитку держави. Це вимагає подальшого пошуку та обґрунтування нових теоретичних та практичних підходів до побудови дієвих механізмів управління економічною безпекою та об'єктивних критеріїв оцінки їхньої ефективності.

Економічна безпека має власний об'єкт вивчення — економічну сферу країни і об'єкти, що перебувають на перетині з іншими сферами діяльності держави: воєнною, соціальною, політичною, інформаційною. До об'єктів економічної безпеки відносять не лише державу, її економічну систему та всі її природні багатства, але й суспільство з його інститутами, установами, а також кожну окрему особу. Водночас досвід минулого століття переконує, що у XXI столітті загрози економічній безпеці у різноманітних сферах діяльності держави здійснюватимуться насамперед через інформаційне середовище. Зважаючи на це, лідерство у світі буде визначатись саме здатністю держави контролювати інформаційні процеси.

Розробку стратегії забезпечення економічної безпеки слід починати, чітко усвідомивши, що головним ресурсом соціально-економічного розвитку України є інформаційні та інтелектуальні ресурси, які при їх сполученні та спря-

муванні на забезпечення інтересів держави створюють базу для гармонійного розвитку людини у третьому тисячолітті. В рамках інформаційної економіки слід насамперед створити науково-практичні основи забезпечення інформаційної безпеки як визначальної складової економічної безпеки. Для цього необхідно обґрунтувати основні напрямки державної політики в умовах глобалізації інформаційних процесів, формування світових інформаційних мереж, прагнення розвинутих країн світу домінувати у використанні світового інформаційного простору. Дані напрямки повинні відповідати пріоритетам економічної безпеки, що відбивають довготривалі інтереси суспільного розвитку.

Нині, на жаль, не приділяється достатньої уваги інформаційній політиці в цілому і, зокрема, в контексті економічної безпеки держави. Україна не презентована в достатній мірі в міжнародних інформаційних мережах, що не дає змоги створювати і підтримувати позитивний імідж держави та підприємств за кордоном, демонструвати їхній потенціал та конкурентні переваги.

Інформаційні ресурси у наш час відіграють чи не найважливішу роль у процесі ефективного господарювання. Саме володіння достовірною та актуальною інформацією разом з вмінням ефективно застосовувати адекватні методи та засоби її збору, перетворення та передачі слугує основою успішної діяльності будь-яких підприємств та організацій, незалежно від організаційно-правової форми. Стрімке зростання та диференціація попиту на всі види інформації, особливо економічної, а також підвищення вимог до змісту та форм, свідчить про наявність великого поля для впровадження інновацій. За допомогою впровадження інновацій доцільно створити єдиний інформаційний простір, де вся наявна інформація буде структурована та може бути отримана на вимогу в різних розрізах та поєднаннях.

Інноваційно-технологічна безпека визначається спроможністю науково-технічного потенціалу генерувати позитивні зрушення в економіці. Науково-технічний потенціал України впродовж останнього десятиліття зазнав відчутних втрат і його сучасний стан являє собою серйозну загрозу інноваційно-технологічній безпеці. Ситуація в інноваційній сфері полегшує проникнення імпортової високотехнологічної продукції на внутрішній ринок призводить до атрофії наукомістких галузей вітчизняної промисловості. Зрештою це може призвести до «системного відриву» України від провідних країн через несумісність технологій, низьку здатність економіки держави до сприйняття інвестицій і нововведень, а також структурно-галузеву та інституціональну несумісність. З погляду забезпечення інноваційно-технологічної безпеки необхідно передбачати підвищення рівня фінансування науково-технічної сфери, створення інноваційної інфраструктури та адекватних інноваційних механізмів. Нині можна констатувати не просто брак коштів для забезпечення науково-технологічного розвитку виробничого потенціалу економіки України, а руйнування фінансових основ функціонування наукового сектору, що неминує призведе до посилення технологічної залежності національного господарства.

Принциповим є те, що Україна значно відстає від світових лідерів (Швеції, Данії, Норвегії, Швейцарії і Фінляндії) по витратах держави на дослідження й інноваційний розвиток. Це свідчить не тільки про нинішній розрив в науково-технологічній сфері, але і виявляє тенденцію наростаючого відставання України від розвинених країн світу в економіці, науці і технології в майбутньому. Тому особливу увагу слід звернути на нарощування темпів фінансування всіх складових інноваційного циклу. Одним із засобів для вирішення цієї проблеми є участь держави в інвестиційно-інноваційному процесі.

Фінансова безпека держави — об'єктивна умова її спроможності здійснювати самостійну економічну політику, в тому числі і фінансову у відповідності до національних інтересів. Вона виражається у забезпеченні сталості економічного розвитку, стабільності платіжно-розрахункової системи та основних фінансово-економічних параметрів.

Україні нині необхідно, але вкрай складно забезпечити прискорений розвиток технологій та високотехнологічних галузей, оскільки параметри інноваційно-технологічного розвитку вже давно перебувають за межами граничних інтервалів. Затверджені на законодавчому рівні стратегічні пріоритети держави так і залишаються лише на папері. Все це поглибило кризу системи державного управління інноваційною діяльністю в Україні, сприяло посиленню зарегульованості інноваційних процесів з боку держави, неефективному використанню коштів Державного бюджету. Слід відмітити, що ключовою причиною такого стану є відсутність правильного розуміння на всіх рівнях державної влади важливості й ролі інноваційного чинника в забезпеченні соціально-економічного розвитку країни. Під час управління інноваційною діяльністю необхідно враховувати існування множинного зв'язку між інноваційною активністю та економічною безпекою.

Сучасний досвід свідчить про стриманість розвитку наміченого інноваційного курсу, відсутність відповідного мислення та інноваційної культури суспільства. Особливе занепокоєння викликає невідповідність світогляду керівників різних рівнів потребам інноваційної стратегії розвитку держави. Як показує світовий досвід, визначення пріоритетних напрямків інноваційного розвитку складається з трьох взаємозалежних процесів: формулювання основної стратегічної мети, яка визначає основні пріоритети інноваційного розвитку; врахування загальноприйнятих у світі пріоритетних напрямків розвитку науки і техніки; відобра-

ження національних особливостей, специфіки держави, які характеризують реальні можливості економіки і її фактичний потенціал. Узгодження цих трьох положень дозволить виділити ті об'єкти національної економіки, розвиток яких має стратегічне значення.

Для забезпечення ефективності подальшого інноваційного розвитку економіки необхідно упорядкувати наявну систему законодавства та доповнити її цілою низкою необхідних документів, які б регламентували та забезпечували всі складові інноваційної політики держави. Створення окремого органу державної виконавчої влади у сфері наукової та науково-технологічної діяльності сприятиме подальшому вдосконаленню механізмів формування та реалізації державної інноваційної політики та забезпечити підвищення ефективності управління в цій сфері.

Тільки в межах національної інноваційної системи, яка здатна забезпечити розвиток та передачу технології можливо вибудувати результативну систему управління науково-технологічним та інноваційним процесом. Проте, інноваційні перетворення в Україні просуваються у край повільно: ефективність промислового виробництва в переробних галузях не перевищує 5 відсотків [1], а конкурентоспроможність вітчизняної продукції стабільно знижується. Економічні проблеми України будуть нарощуватися, якщо національна інноваційна система не стане адекватною вимогам часу. У такій ситуації неодмінною умовою є не виробництво як таке, а інноваційне виробництво.

На сучасному етапі розвитку світових економічних систем інноваційний тип виробництва здатний забезпечити як національну безпеку держави в глобальному масштабі, так і стійкий економічний розвиток. У розвинених країнах системно впроваджується екотехнології, що дозволяють людині гармонійно існувати з природою. «Зелений» бізнес упевнено набирає оберти, а інноваційні технології стають об'єктом

першочергового інтересу. У прогресивних країнах політика стає усе більш екологізованою [7]. В умовах жорсткої конкуренції на світовому та внутрішньому ринках підприємствам потрібно докладати неабияких зусиль, щоб конкурувати з іноземними та світовими виробниками. Для цього потрібно мати сучасні виробничі потужності та інноваційно-екологічне обладнання, адже, на жаль, нині більшість вітчизняних підприємств не тільки не мають можливості впроваджувати новітні технологічні процеси та виробляти екологічну та конкурентоспроможну продукцію, а й підтримувати існуючі основні фонди у належному стані.

На нашу думку, екологічні інвестиції для стратегічного розвитку підприємств — це інвестиції, які спрямовані на розвиток та модернізацію виробничо-технологічного процесу із впровадженням або використанням інноваційних технологій виробництва та виробничо-технологічних процесів для зменшення негативної антропогенної та техногенної дії на навколишнє середовище. Їх залучення дозволить мати можливість швидкої зміни виробничого процесу за рахунок впровадження новітніх технологій. Екологічні інвестиції дозволять підприємству зменшити екологічні платежі та покращити свій імідж на ринку, як підприємство, що випускає екологічно орієнтовану продукцію. Крім усього, екологічні інвестиції мають вплив й на соціально-демографічне становище у країні, адже викиди від виробництва впливають на демографічну ситуацію.

Отже, існує певна залежність: екологічні інвестиції — впровадження інноваційних технологій виробництва — відповідність світовим екологічним нормам та стандартам — зменшення викидів — зменшення екологічних платежів — покращення іміджу підприємства — збільшення чисельності замовників — збільшення прибутку — окупність інвестицій. У спрощеному варіанті ця схема буде мати такий вигляд: екологічні інвестиції — зменшення еко-

логічних платежів — збільшення прибутку — окупність інвестицій [10, с. 88].

На нашу думку, екологічна безпека виробництва — технологічний процес виробництва, за допомогою якого мінімізується або повністю зникає антропогенний та техногенний вплив виробництва на навколишнє середовище. Екологічна безпека виробництва стає пріоритетним фактором зацікавленості більшості іноземних інвесторів, адже продукція, яка відповідає світовим екологічним нормам та стандартам, користується значним попитом та є конкурентоспроможною. Екологічно безпечна продукція є складовою до стабільного розвитку підприємства й збільшення його потенціалу. Її конкурентоспроможність дозволить зайняти частку ринку екологічно безпечних товарів і збільшити її прибуток.

На жаль, в Україні витрати енергії й сировини на виробництво різної продукції на 30–80% вищі, ніж у США. Тому екологічну ситуацію в ній маємо оцінити як напружену, яка є наслідком нехтування протягом тривалого часу об'єктивними законами розвитку і відтворення природно-ресурсного комплексу. Для поліпшення екологічної ситуації в Україні потрібно перейти до екологічно-збалансованої моделі виробництва та споживання, яка повинна здійснюватись шляхом ліквідації залежності між економічним зростанням і деградацією довкілля за рахунок підвищення ефективності природно-ресурсного потенціалу держави, удосконалення організаційно-економічної системи управління виробництвом [9]. Формуючи нове технологічне мислення, Україна повинна протистояти переміщенню екологічно небезпечних виробництв на її територію [8].

Екологічна безпека передбачає такий стан, при якому забезпечується збереження, раціональне використання, відтворення та підвищення якості навколишнього середовища, при якому національна діяльність окремих держав виключає нанесення екологічної шкоди як окремим країнам світу,

так і всьому світовому співтовариству. Основною задачею має стати співробітництво між країнами та динамічні інновації в цій сфері, включаючи формування міжнародних інститутів.

Отже, інноваційний процес набуває ознак екологічності. Нині принципи екологічної безпеки повинні стати органічними та обов'язковими складовими кожної стадії інноваційного процесу. Основою конкурентоспроможності країни є, з одного боку, інтонаційність розвитку, з іншого — забезпечення екологічної безпеки. Так, наразі сучасна державна політика вимагає нових підходів до її реалізації, в основі яких повинні лежати інноваційні розробки, що спираються на принципи екологічної безпеки.

1. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [ukrstat.gov.ua](http://ukrstat.gov.ua).

2. Економічна енциклопедія: У 3 томах / Під ред. С.В. Мочерного. — Тернопіль: Видавничий центр «Академія», 2000. — Т. 1. — 864 с.

3. **Єрмошенко М.М.** Фінансова безпека держави: національні інтереси, реальні загрози, стратегія забезпечення: Монографія / М.М. Єрмошенко. — К.: Київ. Нац. торг.-екон. ун-т. — 2001. — 309 с.

4. Закон України «Про інноваційну діяльність» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.

5. Закон України «Про основи національної безпеки України» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/964-15>.

6. **Капустін М.** Про деякі проблеми економічної безпеки підприємництва / М.Капустін // Персонал. — 2007. — № 6. — С. 74–77.

7. **Костерін В.** Екологічна безпека повинна стати національною ідеєю [Електронний ресурс] / В. Костерін. — Режим доступу: <http://ecoclub.kiev.ua/index.php?go=Pages&in=view&id=39>.

8. Національна екологічна політика України: оцінка і стратегія розвитку [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://77.121.11.22/ecolib/4/33.pdf>.

9. Сталий розвиток та екологічна безпека суспільства: теорія, методологія, практика: Монографія / [Андерсон В.М., Андреева Н.М., Алимов О.М. та ін.] ; За наук. ред. д.е.н., проф. Хлобистова С.В. / ДУ «ІЕПСР НАН України», ІПРЕЕД НАН України, СумДУ, НДІ СРП. — Сімферополь: ІТ «АРИАЛ», 2011. — 589 с.

10. **Чирков С.О.** Екологічне інвестування діяльності підприємства / С.О. Чирков // VII Міжнар. наук. конф. студ. і молод. вчених: Проблеми управління виробничо-економічною діяльністю суб'єктів господарювання, ДоннТУ, 18 квітня 2013 р. — Донецьк, 2013. — С. 87–89.

## 1.9 Розвиток дефініції «управління» у напрямку оцінки змін керованого об'єкту

Розв'язання проблеми забезпечення довгострокової економічної безпеки держави має спиратись на дієві механізми управління економічними структурами усіх рівнів. При цьому зростання інноваційності світової економіки зумовлює спрямованість таких механізмів управління на забезпечення випереджальних дій стосовно внутрішніх та зовнішніх негативних впливів та невід'ємність елементів оцінки поточних результатів функціонування.

Саме формування елементів оцінки механізмів управління економічними структурами стає важливим науковим та практичним завданням сьогодення. Вихідним етапом вирішення цього завдання є відповідний розвиток дефініції «управління».

За найпростішим тлумаченням управління — це осмислена діяльність зі зміни стану керованого об'єкта заради кінцевої цілі. Визначення такої цілі, на думку більшості фахівців, є сенсоутворюючою стадією процесу управління [4, с. 3; 12, с. 35; 18, с. 53–54].



Змінюючи стан керованого об'єкта, управлінець заздалегідь визначає напрям, силу керуючого впливу, задіяні ресурси та процеси. Відповідні літературні джерела доволі часто використовують поняття «вектор змін» або «вектор впливу», але, згадуючись у теоретичних частинах дослідницьких робіт, ці поняття або повністю ігноруються авторами у подальших методичних частинах [8, с. 129–171], або підміняються на «стратегічні цілі», «бізнес-модель» [1, с. 35–42; 19, с. 44], перелік конкретних управлінських заходів [3, с. 161–168] або видів діяльності [10, с. 258–264]. Водночас, математичне тлумачення вектору вимагає розуміння його як руху керованого об'єкта з вихідної точки «А» до цільової точки «Б», що надає наочності оцінці управління. Коли кінцева ціль (точка «Б») врешті-решт не стає досягнутою або суттєво наближеною, втрачається будь-який сенс управління. Замість результативної діяльності, воно перетворюється на розтрату ресурсів.

Отже, говорячи про оцінювальне розуміння поняття «управління», необхідно розглядати його з векторної точки зору, що відкриває нові можливості визначення поточної та перспективної результативності відповідної діяльності.

Як зазначалось вище, ключову роль в процесі визначення кінцевої цілі та у подальшому управлінні відіграє особа, яка формує та реалізовує управлінські рішення, надаючи імпульс певної сили і певного напрямку, залежно від ситуації, що склалася. У спеціальній літературі така особа іменується суб'єктом управління. В своїй діяльності суб'єкт управління спирається на специфічну та досить складну логіку розробки управлінських рішень, гнучко адаптуючи їх до невпинно оновлюваних стратегічних та/або тактичних цілей, умов внутрішнього й зовнішнього середовища. Нелінійність логіки суб'єкта управління, багатоаспектність виконуваних ним дій, динамічний й статичний зв'язок між ними, наявність єдиної мети управління, відкритість управлінця сто-

совно зовнішніх ресурсів уможливають розглядання його в якості самостійної Керуючої системи (далі — Controlling System, CingS).

Об'єкт управління (структура будь-якого рівня економіки) також характеризується власним внутрішнім середовищем, здатним посилити дію суб'єкта управління, послабити її або іншим чином змінити якісні чи кількісні результати керуючих дій порівняно з очікуваними цільовими значеннями. Як і CingS, об'єкт управління також повністю відповідає усім вимогам системності (наявність функціональних складових, утворена ними складна структура, багатоплановість взаємних зв'язків складових, відкритість системи та ін.), що дозволяє розглядати його як Керовану систему (далі — Controlled System, CedS).

Обидві системи характеризуються мережею внутрішніх й зовнішніх бінарних та багатосторонніх (m-арних) зв'язків [13, с. 18–19], у тому числі рекурсивних (у яких певний елемент виконує кілька ролей в ході взаємодії з елементом тієї ж або пов'язаною з нею іншою системою) [13, с. 20]. Саме варіантність зв'язків між CingS та CedS уможливує утворення ними Системи управління (Management System — ManS), єдність якої забезпечується додатковою синергетичною результативністю й ефективністю управління. Функції системоутворення виконує єдина CingS у конкретній ManS; підпорядкована їй CedS може мати полімерну структуру, поєднуючи кілька дрібніших керованих систем.

CingS всередині та за межами відкритої ManS піддається безлічі впливів, які різняться за джерелами походження:

1) вплив CingS — керуючий вплив. Через внутрішню складність CingS, її запланований вплив може надаватися заздалегідь трансформованим. Трансформація впливу CingS є несвідомою та виражається у тому, що проміжні цілі управління, завдані CedS, не є оптимальними стосовно кінцевої мети;

2) вплив сторонньої системи (далі — Incidental System, IncS). CedS, IncS може виступати вищою (надсистемою) і містити CedS або бути наряду з CedS складовою іншої вищої системи [13, с. 20]. У першому випадку можна говорити про свідомий вплив як прояв рефлексивного управління діяльністю [6, с. 45] або державне / регіональне / галузеве тощо управління, коли IncS створює власну ManS, де вона виступає у ролі керуючої системи; у другому випадку слід говорити про несвідомий вплив як прояв зовнішнього ефекту діяльності IncS. У літературі сукупність сторонніх систем розглядається як зовнішнє середовище. Значущість сторонньої системи зумовлена спричиненою нею трансформацією впливу CingS або безпосереднім впливом на CedS;

3) вплив CedS на саму себе, який може набути свідомої форми (так зване «самоуправління» чи «самоорганізація») або несвідомої (тоді це зазвичай називають «опір змінам»). На практиці такий тип впливу виражається як трансформація впливів CingS та IncS.

Графічно описані види впливу можуть бути згруповані у представленій на рис. 1.16.

| Джерела (критерій 1)    |                |                        | Усвідомлення (критерій 2) |
|-------------------------|----------------|------------------------|---------------------------|
| CingS                   | CedS           | IncS                   |                           |
| «Традиційне управління» | Самоуправління | Рефлексивне управління | Свідомий вплив            |
| Помилки управління      | Опір змінам    | Зовнішній ефект        | Несвідомий вплив          |

**Рис. 1.16. Групування типів впливу на Керовану систему за критеріями джерела та усвідомлення (авторська розробка)**

На рис. 1.16 джерела впливу на CedS, які належать до ManS, розташовані у перших двох стовпцях матриці. Оскільки цілеполягання — це свідомо діяльність, до сфери управління можуть бути віднесені лише типи впливу у верхньому рядку. Отже, ManS має збільшувати керованість CedS за допомогою:

- а) максимально результативного використання доступних їй впливів «традиційне управління» та «самоуправління»;
- б) нейтралізації впливів «помилки» й «опору змінам»;
- в) селективного використання на свою користь «рефлексивного управління» та «зовнішнього ефекту».

У математичному тлумаченні, трансформації впливу виражаються у переносі вихідної або кінцевої точок стану CedS, зміні довжини або куту нахилу вектору CedS. В економічному сенсі, в ході трансформацій змінюється досяжність певних ресурсів або цілей, відбувається перерозподіл навантаження на них або на системні зв'язки. Простором побудови вектору CedS є  $n$ -мірний простір, у якому кількість параметрів виміру ( $n$ ) відповідає кількості параметрів оцінки стану CedS.

Реальний рух CedS у  $n$ -мірному просторі відбувається за багатокутною ламаною лінією, що зумовлене кількома причинами: 1) особливостями взаємного розташування проміжних цілей на шляху до кінцевої; 2) дискретністю величин, покладених у основу  $n$ -мірної шкали виміру та 3) трансформаціями керуючого впливу (з боку CingS, CedS і/або IncS). Згадана вище спрощена траєкторія руху з однієї точки  $n$ -мірного простору до іншої за єдиним «спрямованим відрізком прямої» є лише результуючим вектором між початковим та кінцевим станами CedS, який повністю ігнорує проміжні стани.

У векторному розумінні, трактування дефініції «управління» дещо різниться залежно від того, з позиції якого рівня вона розглядається. Дослідники можуть розглядати дану дефініцію з позиції CingS, CedS або IncS, що є *першим* критерієм оцінки даного визначення.

*Другим* критерієм оцінки цього поняття має стати математична ідентифікація здобутих змін, тобто, вектору CedS. Як будь-який інший, такий вектор характеризується кількома пов'язаними між собою параметрами:

**Розуміння дефініції «управління» різними авторами**  
(авторська розробка)

| Визначення поняття «управління»  | Параметри вектору CedS |                         |                       |
|--|------------------------|-------------------------|-----------------------|
|  | Координати станів CedS | Координати вектору CedS | Напрямок вектору CedS |
| 2  | 3                      | 4                       | 5                     |
| <i>Управління розглядається з позиції IncS</i>   |                        |                         |                       |
| Особливий вид діяльності, що перетворює неорганізований натовп в ефективну цілеспрямовану і продуктивну групу  |                        |                         | x                     |
| Свідомий цілеспрямований вплив з боку суб'єктів, органів на людей та економічні об'єкти, здійснюваний з метою спрямувати їх дії та отримати бажані результати                                |                        |                         | x                     |
| Впорядковувачий вплив однієї системи на іншу, спрямований на підтримку та покращення функціонування об'єкту управління   |                        |                         | x                     |
| Процес або форма діяльності, що передбачає керівництво певною групою людей при орієнтації її на досягнення мети організації  |                        |                         | x                     |
| Цілеспрямована взаємодія між суб'єктом і об'єктом у системі управління, виступає елементом організації процесу досягнення мети, вирішення завдань  |                        |                         | x                     |
| Усвідомлена діяльність людей, спрямована на створення оптимальних умов функціонування об'єкта  |                        |                         | x                     |
| Діяльність органів і кадрів управління щодо впливу на керований об'єкт за допомогою обраних методів для досягнення поставленої мети  |                        |                         | x                     |
| Свідомий вплив людини на об'єкти, процеси та їх учасників, здійснюваний з метою надання певної спрямованості діяльності та отримання бажаних результатів                                     |                        |                         | x                     |
| Усвідомлена цілеспрямована діяльність людини, за допомогою якої вона упорядковує і підкоряє своїм інтересам елементи зовнішнього середовища — суспільства, живої та неживої природи, техніки |                        |                         | x                     |
| Особистий вплив керівника на поведінку інших для досягнення тієї чи іншої мети (тобто пошук відповідних управлінських рішень, їх реалізація і контроль ефективності)                         |                        | x                       |                       |

— координати вихідного та кінцевого стану CedS в межах обраної n-мірної шкали. У графічній інтерпретації йдеться про координати вихідної та кінцевої точок вектору CedS. Стосовно дефініції «управління», акцент на координатах станів CedS відповідає увазі до конкретних цілей діяльності, цільових здатностей, можливостей тощо;

— координати вектору CedS. Розраховані як різниця координат кінця та початку вектору за кожною віссю координат, вони показують результуючі силу та «арифметичний знак» змін (додатні або від'ємні зміни) за кожним виміром з кількості n. Також силу змін демонструє абсолютна довжина вектору CedS, виміряна за тією ж n-мірною шкалою. Відповідні визначення мають вказувати на конкретні процеси розробки рішень, функції управління, види діяльності управлінців та ін.;

— напрям вектору CedS, що математично може бути виражений косинусами кутів між отриманим вектором CedS та кожною з n осей координат. Цю характеристику у тлумаченні управління підкреслюють загальні вислови на кшталт «врахування інтересів», «орієнтація на цілі», «підпорядкування середовища».

Враховуючи близький математичний зв'язок між параметрами вектору системи, тлумачення поняття «управління» можуть водночас мати ознаки двох або навіть трьох параметрів вектору CedS.

Застосовуючи обидва описаних критерії, можна впорядкувати тлумачення досліджуваного поняття різними авторами, розмістивши наявні ознаки у табличній формі (табл. 1.11, за [2; 5, с. 7–8; 7, с. 722; 9, с. 7–10; 11; 14, с. 147–148; 15; 16; 17]).

Як продемонстровано у табл. 1.11, абсолютна більшість визначень поняття «управління» тією чи іншою мірою вказує на наявність мети управління як ключової ланки управлінської діяльності. При цьому IncS, здебільшого, розглядає

Продовження табл. 1.11

| Визначення поняття «управління»  | Параметри вектору CedS |                         |                       |
|--|------------------------|-------------------------|-----------------------|
|  | Координати станів CedS | Координати вектору CedS | Напрямок вектору CedS |
| 2  | 3                      | 4                       | 5                     |
| <i>Управління розглядається з позиції CingS</i>  |                        |                         |                       |
| Організація діяльності відповідно до вимог об'єктивних законів   |                        |                         | x                     |
| Організація і реалізація цілеспрямованих впливів   |                        |                         | x                     |
| Механізм, що реалізує систему інтересів усіх учасників виробництва   |                        |                         | x                     |
| Організація та координація діяльності з використання ресурсів з метою досягнення бажаного результату   |                        | x                       | x                     |
| Процес планування, організації, мотивації і контролю, необхідний для того, щоб досягати цілей організації  |                        | x                       |                       |
| Сукупність цілеспрямованих дій, що включає оцінку ситуації та стану об'єкту управління, вибір керуючих впливів та їх реалізацію  |                        | x                       |                       |
| Розробка та здійснення цілеспрямованих керуючих впливів на об'єкт (систему), що включає збір, передачу та обробку необхідної інформації, прийняття та реалізацію відповідних рішень          |                        | x                       |                       |
| Процес діяльності, прийняття і реалізація управлінських рішень   |                        | x                       |                       |
| Структура й функції з упорядкування, збереження і цілеспрямованого розвитку системи  | x                      | x                       | x                     |
| Упорядкування, регулювання будь-якої системи за умов змінювання внутрішнього середовища  | x                      |                         |                       |
| <i>Управління розглядається з позиції CedS</i>   |                        |                         |                       |
| Цілеспрямована координація суспільного відтворення   |                        |                         | x                     |
| Функція організованих систем, які виникли природним або штучним шляхом   |                        | x                       |                       |
| Елемент, функція організованих систем різної природи (біологічних, соціальних, технічних), що забезпечує збереження їх певної структури, підтримку режиму діяльності, реалізацію їх програми | x                      |                         |                       |
| Функція організованих систем (біологічних, соціальних, технічних), яка забезпечує реалізацію мети і підтримку режиму діяльності, сталість і розвиток певних структурних елементів            | x                      |                         | x                     |
| Вплив керуючої підсистеми на керовану з метою переведення останньої у якісно новий стан  | x                      |                         |                       |

управління CedS як побудову такої собі «чорної скриньки» — коли всі складові суб'єкту управління згуртовано працюють; але при цьому IncS не деталізується, завдяки яким саме діям це було досягнуто. Математично, кут нахилу вектору ManS демонструє напрям фактичного руху системи у просторі, що може бути наслідком сукупної дії великої кількості різноспрямованих сил. У такому випадку ці сили лишаються не конкретизованими.

Розглядаючи управління з точки зору CedS, природним є виділення саме тих цілей, які вважаються CedS найактуальнішими: при усвідомленні загрози втрати ресурсів йдеться про потребу у збереженні структури та підтримці режиму діяльності системи; при наявності достатніх резервів росту — у переході до якісно нового стану. Математично це відповідає визначенню координат точки кінцевого стану CedS в результаті керуючого впливу, у тому числі за тими вимірами, які потребують основних зусиль; та за усіма іншими, як можуть змінитись в результаті відволікання ресурсів.

Коли управління тлумачиться самою CingS, йдеться про «механічний» підхід до діяльності управлінців, який є основою складання посадових інструкцій керівників та положень про відповідні відділи, оскільки забезпечує найповніший контроль діяльності CingS. У векторній інтерпретації, на думку автора, це відповідає координатам вектору CedS, який у завданих  $n$  вимірах може зростати / скорочуватись / лишатись незмінним. У створених за цим розумінням інструкціях та положеннях це виражається обов'язками «сприяти», «здійснювати», «створювати» або «перешкоджати», «зменшувати» тощо.

Аналізуючи розподіл визначень за критерієм «Параметри вектору CedS», слід зазначити, що найчастіше вони формулюються, виходячи з «напрямку вектору CedS», оскільки цей параметр є найбільш абстрактним і не потребує знання актуальних управлінських проблем. Водночас, в ході ма-

тематичного розрахунку напряму вектору CedS відбулось найбільше нівелювання координат кінцевого стану CedS, що обумовлює найменшу придатність такого підходу для оціночного розуміння поняття «управління».

Менш вживані визначення, сфокусовані на координатах вектору Керованої системи, застосовують загальновідомі переліки видів діяльності та функцій. Такі переліки спрямовані на формалізацію діяльності CingS та забезпечення досягнення цілей CedS. Водночас, вони звужують управління до «традиційного» (верхній лівий кут рис. 1.16), повністю ігноруючи можливості використання самоуправління та рефлексивного управління. Якщо в ході здійснення управлінського впливу відбулися зміни у керованій системі або зовнішньому середовищі, то без збільшення свідомості змін (підвищення керованості системи), «традиційне» управління перетворюється на перешкоджаюче втручання CingS в діяльність CedS. Отже, координати вектору CedS також не є повністю достатніми для формування дефініції «управління» згідно визначеної на початку мети.

Найменш популярне серед дослідників акцентування уваги на координатах кінцевого та початкового станів CedS, як вказано вище, потребує позначення конкретних цілей, здатностей, можливостей CedS. Такими цілями може бути визнане підсилення свідомого впливу CingS та CedS, селекційне підсилення або послаблення несвідомого впливу усіх систем, а також застосування у інтересах ManS аспектів рефлексивного управління з боку сторонніх систем.

Проведений аналіз дозволяє підсумувати вимоги до визначення управління, яке відповідає векторній (оцінювальній) інтерпретації:

1) тлумачити управління з точки зору CingS, оскільки саме вона має генерувати керуючий вплив на CedS та елементи IncS;

2) вихідною точкою управління вбачати досягнення цілі управління — бажаного стану CedS, враховуючи можливість корегування проміжних та/або кінцевої цілей;

3) опис кінцевої цілі має містити елементи вектору та координат станів CedS;

4) спиратись на багатоваріантність зв'язків CingS, CedS та IncS, а також всередині кожної з них;

5) спрямовуватись на підвищення керованості CedS, тобто на мінімізацію трансформації керуючого впливу;

6) допускати включення елементів IncS до складу ManS;

7) максимізувати синергетичну результативність і ефективність управління;

8) не містити слів та виразів, розуміння яких потребує спеціального вивчення векторної інтерпретації управління.

Отже, на даній стадії дослідження дану дефініцію можна визначити таким чином:

Управління — це цілеспрямована зміна стану CedS від вихідного (початкового) до бажаного (кінцевого) шляхом досягнення гнучкої послідовності проміжних станів з максимізацією результуючого ефекту залучення варіативних внутрішніх та зовнішніх впливів, ресурсів і процесів.

До переваг такого визначення слід віднести те, що воно передбачає включення до складу ManS не лише CingS та CedS, але й фрагментарне додавання певних IncS шляхом селективного використання на свою користь впливу останніх. При цьому основним генератором управлінського впливу у ManS лишається CingS, що відповідає традиційному тлумаченню управління.

Водночас, запропоноване розширення тлумачення управління спрямовує на користь ManS такі свідомі і несвідомі управлінські впливи як Самоуправління, Рефлексивне управління, Опір змінам та Зовнішній ефект. Зважене керування всіма ними та врахування трансформацій CingS спря-

мовують CedS «гнучкою послідовністю проміжних станів» до бажаного цільового стану.

Оцінка досягнутих змін CedS за такого розуміння управління має проводитись у кілька етапів:

а) визначення вказаних у табл. 1.11 параметрів проміжних векторів CedS, сукупність яких складає детальну «ламану» траєкторію змін;

б) розрахунок CedS узагальненої траєкторії здобутих змін як результуючого (на даний момент) вектору стану CedS;

в) математичне порівняння параметрів «ламаної» та узагальненої траєкторій. Значне та часто повторювальне відхилення детальної траєкторії від результуючої у певний бік свідчить про помітний вплив CingS, CedS та/або IncS, своєчасно не компенсований свідомим впливом CingS;

г) виділення свідомих та несвідомих впливів на CedS з боку різних джерел (вказаних на рис. 1.16), які могли спричинити зазначене відхилення траєкторії.

На базі проведеної оцінки може проводитись вибір свідомих впливів CingS та CedS, посилення яких захистить CedS від того, щоб координати майбутнього кінцевого стану також суттєво відхилились у той же бік, що й попередня траєкторія.

Методи формування попереднього переліку таких впливів, їх якісної оцінки, відбору найбільш значущих з них, а також формування, оцінки та відбору факторів таких впливів мають стати предметом подальших досліджень. Практичне впровадження їх результатів у практику управління сприятиме підвищенню економічної безпеки держави шляхом випереджального захисту вітчизняної економіки від внутрішніх і зовнішніх деформацій, у тому числі свідомих, та зростанню результативності процесу управління в цілому.

1. **Александров І.О.** Обґрунтування векторів змін стратегічно орієнтованого підприємства / І.О. Александров // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. Сер. : Економічні науки, 2013. — № 4. — С. 35–42.

2. Большой Энциклопедический словарь [Электронный ресурс].– Режим доступа: //dic.academic.ru/dic.nsf/enc3p/302874.

3. **Брадов В.** Типологічна структура медіа ринку України: вектори впливу / В. Брадов // Теле- та радіожурналістика, 2014. — Випуск 13. — С. 161–168.

4. **Грубич Т.Ю.** Процесс управления в организации [Электронный ресурс] / Т.Ю. Грубич // Научный журнал КубГАУ. – 2015. — № 114(10). — Режим доступа: // ej.kubargo.ru/2015/10/pdf/58.pdf.

5. Державне управління: підручник : у 2 т. / Національна академія державного управління при Президентіві України; ред. кол.: Ю.В. Ковбасюк, К.О. Ващенко, Ю.П. Сурмін [та ін.]. — К.; Дніпропетровськ: НАДУ, 2012. — Т.1. — 564 с.

6. **Длігач А.О.** Системно-рефлексивне стратегічне маркетингове управління промисловими підприємствами / А.О. Длігач // Економічний часопис — XXI, 2014. — № 1–2(2). — С. 44–47.

7. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю.П. Сурмін, В.Д. Бакуменко, А.М. Михненко та ін.; за ред. Ю.В. Ковбасюка, В.П. Трощинського, Ю.П. Сурміна. — К. : НАДУ, 2010. — 820 с.

8. **Зундэ В.В.** Концепция формирования системы интегрированных маркетинговых коммуникаций [Текст]: монография / В.В. Зундэ. — М.: Экономические науки, 2008. — 180 с.

9. **Мескон М.Х.** Основы менеджмента: [Учебник]: Пер. с англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; Общ. ред. и вступ. ст. Л.И. Евенко. — 3-е изд. — М.: Дело, 2000. — 304 с.

10. **Пепа Т.В.** Стратегічний вектор організації інвестиційно-інноваційної діяльності в регіоні (методологічний аспект) / Т.В. Пепа // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону, 2011. — Вип. 7(1). — С. 258–264.

11. **Райзберг Б.А.** Современный экономический словарь [Электронный ресурс] / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. — 2-е изд., испр. М. : ИНФРА-М, 1999. — 479 с. — Режим доступа: [//dic.academic.ru/dic.nsf/econ\\_dict/19981](http://dic.academic.ru/dic.nsf/econ_dict/19981).

12. **Рогоза М.С.** Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми : монографія / М.С. Рогоза, К.Ю. Вергал. — Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. — 136 с.

13. **Сільвейструк Л.М.** Формалізація моделі «сутність-зв'язок»: типи сутностей, типи зв'язків та їх обмеження: дис. на здобуття наукового ступеня кандидата фізико-математичних наук: 01.05.03 / Л.М. Сільвейструк. — К., 2009. — 173 с.

14. **Сладкевич В.П.** Современный менеджмент (в схемах): Опорный конспект лекций. / В.П. Сладкевич, А.Д. Чернявский. — 3-е изд., стереотип. — К. : МАУП, 2003. — 152 с.

15. Словарь Лопатникова. Общеэкономический и экономико-математический объяснительный словарь [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [//slovar-lopatnikov.ru/slovar/u/upravlenie/](http://slovar-lopatnikov.ru/slovar/u/upravlenie/).

16. Терминологический словарь по строительству на 12 языках (ВНИИИС Госстроя СССР) [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [//technical\\_translator\\_dictionary.academic.ru/252101](http://technical_translator_dictionary.academic.ru/252101).

17. Философия: Энциклопедический словарь. [Электронный ресурс] / Под редакцией А.А. Ивина, 2004. — М. : Гардарики. — Режим доступа: [//dic.academic.ru/dic.nsf/enc\\_philosophy/1263](http://dic.academic.ru/dic.nsf/enc_philosophy/1263).

18. **Чернова Л.С.** Формальная модель оценки достижения целей в проекте / Л.С. Чернова // Вісник НТУ «ХП». Серія: Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами. — Х.: НТУ «ХП», 2014. — №3 (1046). — С. 51–60.

19. **Янченко Н.В.** Стратегічні аспекти адаптивного управління на підприємствах залізничного транспорту / Н.В. Янченко // Вісник Хмельницького національного університету, 2011. — № 6. — Т. 1 — С. 44–46.

## 1.10 Стратегія розвитку як інструмент управління економічною безпекою України

Одним з дієвих інструментів управління складовими економічної безпеки мають бути стратегії сталого розвитку країни.

Стратегія розвитку країни являє собою генеральну комплексну програму дій, що визначає пріоритетні для держави проблеми, головні цілі й розподіл ресурсів для їхнього досягнення. Стратегія сталого розвитку «Україна — 2020» [18], схвалена Указом Президента України, визначає мету, вектори руху, дорожню карту, першочергові пріоритети та індикатори оборонних, соціально-економічних, організаційних, політико-правових умов становлення та розвитку України. Розробка стратегії передбачає здійснення попереднього аналізу як стратегічного потенціалу, так і зовнішнього середовища, потребує урахування існуючих тенденцій протягом останніх років та прогнозування розвитку з використанням виявлених можливостей та усуненням ризиків і загроз. Важливим етапом процесу формування стратегії є визначення довгострокових цілей, на досягнення яких і спрямовуються реформи, програми, плани дій. У разі зміни зовнішнього середовища або стратегічного потенціалу мають бути переглянуті цілі та стратегії. Прийнята Стратегія сталого розвитку потребує щорічної оцінки та розробки необхідних коректив.

Сутність концепції сталого розвитку полягає в узгодженості економічної, соціальної та екологічної складових розвитку. В прийнятій Стратегії «Україна — 2020» серед 10 основних пріоритетів її реалізації соціальному розвитку сприятиме лише реформа системи охорони здоров'я (вказана на 7 місці), всі інші спрямовані переважно на економічний розвиток та забезпечення національної безпеки.

Реформи освіти взагалі немає серед запропонованих пріоритетних напрямів інноваційного розвитку держави. Це простежується і у бюджетних видатках на освіту як у на-

туральних, так і відносних показниках. Видатки на освіту у 2013 р. склали 7,7%, у 2014 р. — 6,7% [17], у 2015 р. — 5,23% [12], а станом на 1.08.2016 р. — 5,19% у структурі видатків державного бюджету України [13]. Аналогічні тенденції спостерігаються і в інших галузях, пов'язаних з розвитком соціальних ресурсів України — у сферах духовного та фізичного розвитку, охорони здоров'я, житлово-комунального господарства, соціального захисту та соціального забезпечення. Щодо екологічної складової розвитку, то в межах Програми енергонезалежності першочергова увага приділяється лише використанню енергоресурсів України, а саме нарощуванню видобутку вітчизняних енергоносіїв та реалізації проектів з використанням альтернативних джерел енергії. Фінансування охорони навколишнього природного середовища знижується майже вдвічі в 2014 та 2016 роках. В 2013 р. з 4595 млн. грн. до 2597 млн. грн. у 2014 р. [17] та з 4053 млн. грн. у 2015 р. [12] відбувається суттєве зниження у 2016 р., оскільки станом на 1.08.2016 р. видатки склали лише 1725,9 млн. грн. [13].

Зазначені тенденції характеризують порушення принципів сталого розвитку України та невірне розуміння домінуючих ресурсів розвитку. Вкрай недостатньо уваги приділяється в Стратегії соціальним ресурсам держави, які є основним джерелом розвитку будь-якої країни.

Другим пріоритетом в реалізації Стратегії на наступні п'ять років є «Оновлення влади та антикорупційна реформа». Не перший рік країна веде боротьбу з корупцією і ставити цю роботу у перші ряди після «Реформи системи національної безпеки та оборони» є признанням її неефективності у попередні роки та неможливості її подолання у короткостроковому періоді.

Основними вимогами до формулювання стратегічних цілей є конкретність та вимірюваність, реальність та досяжність, часова визначеність, прийнятність та сумісність.

Ефективність реалізації стратегії оцінюється за досягненням поставлених цілей, а саме конкретних індикаторів. В Стратегії сталого розвитку «Україна — 2020» визначено 25 таких показників. Аналізуючи рівень кожного показника, можна дійти висновку про порушення основних вимог щодо реальності та досяжності при визначенні стратегічних індикаторів.

Аналізуючи стратегічні індикатори реалізації Стратегії, слід відмітити відсутність зобов'язань держави підвищити рівень та якість життя населення України, окрім зростання на 3 роки середньої тривалості життя людини за розрахунками Світового банку. Зважаючи на щорічне зниження частки видатків на охорону здоров'я в бюджеті України (2013 р. — 3,2%, 2014 р. — 2,5%, 2015 р. — 1,98%, 2016 р. — 1,16% [12, 13, 17]) та воєнні події на Сході, а також існуючі тенденції за останні 25 років [5], відповідно до яких найбільше зростання середньої тривалості життя людини протягом 5 років відбувалось з 2008 р. по 2012 р. на 2,88 роки, заявлений в Стратегії рівень індикатора реалізації є недосяжним.

В Проекті «Стратегії сталого розвитку України на період до 2030 року» основою стали 17 глобальних Цілей сталого розвитку на період до 2030 року, Стратегія сталого розвитку «Україна — 2020» та Оновлена стратегія сталого розвитку ЄС. В Проекті зазначається, що рівень економічного розвитку та добробуту населення не відповідає природному, науково-технічному, аграрно-промисловому потенціалу України та кваліфікаційно-освітньому рівню населення, соціально-історичним та культурним традиціям народу України [9].

Досягнення високого і стійкого економічного зростання при забезпеченні економічної безпеки без досягнення гідної праці в Україні є неможливим. Операційною ціллю «Стратегії сталого розвитку України на період до 2030 року» за номером 1.1 є «Сприяти тривалому інклюзивному збалансованому економічному зростанню, повній і продуктивній



зайнятості та гідній праці для всіх» [9]. Гідна праця означає рівні можливості для всіх жінок і чоловіків отримати продуктивну роботу в умовах свободи, рівності, захищеності і людської гідності [3]. Під продуктивною роботою розуміється робота в безпечних умовах праці, за яку людина отримує гідну оплату праці при дотриманні трудових прав і свобод. Під умовами рівності і справедливості мається на увазі дотримання принципу відповідності здійсненому внеску винагороди і його визнання. Проте існує ризик виникнення відчуття несправедливої оплати праці в результаті несправедливої оцінки трудового внеску через суб'єктивізм з обох сторін учасників трудових відносин. Вивченню кількісних і якісних характеристик поняття «гідна праця» присвячено багато наукових праць, більшість з яких зосереджується на визначенні і дотриманні мінімально необхідних умов. Мінімальний рівень оплати та дотримання безпечних умов гарантується державою, але мінімальний рівень не є гідним, а лише мінімально прийнятним.

Робоча сила є специфічним товаром, який пропонується, купується та споживається на ринку праці. Ціноутворення на цей товар є складним процесом, який характеризується високим рівнем суб'єктивізму, не дивлячись на державне втручання в цей процес, його законодавче, методичне, науково-технічне забезпечення, порівняно з ціноутворенням інших товарів, і постійну увагу громадськості до будь-яких змін чи їх відсутності тривалий час щодо зростання вартості робочої сили. Суб'єктивізм у визначенні гідного рівня оплати праці з позиції роботодавця обумовлений досягненням, в першу чергу, економічних цілей діяльності підприємства — максимізації прибутку при мінімізації витрат, а витрати на персонал в сучасних кризових умовах найчастіше скорочуються першими. Знаходження балансу між економічними та соціальними цілями підприємствами лише декларується в силу ослаблення профспілкового руху, зниження соціаль-

ної відповідальності роботодавців, погіршення фінансових можливостей багатьох підприємств, зростання рівня конкуренції на ринку праці серед претендентів на вільні робочі місця, що дозволяє знижувати запропоновану ціну на робочу силу під час переговорів при найманні працівників. Окремо слід зазначити вплив особистісних якостей та досвіду керівника, стилю керівництва, стосунків в колективі, нормативно-методичного забезпечення управління персоналом на справедливість оцінки і оплати праці.

Суб'єктивізм сприйняття рівня оплати праці як «гідного» з боку найманого працівника обумовлений суб'єктивною оцінкою здійсненого власного внеску, цінності та якості витраченого часу, знань, умінь та необ'єктивною оцінкою трудового внеску іншими, особистісною оцінкою мінімально необхідного забезпечення власних потреб на гідному рівні. Підприємства в Україні обирають самостійно форму і систему оплати праці з дотриманням вимог законодавства, в результаті чого за однаковий труд в межах однієї професії, кваліфікації, кількості, досвіду працівники отримують різну заробітну плату, рівень якої суттєво різниться за галузями економіки.

Який рівень оплати праці за таких умов є гідним? Які критерії можуть бути використані для визначення досягнення гідної оплати праці в країні? Питання визначення гідного рівня життя залишається невизначеним та дискусійним і має знайти своє відображення в Програмі гідної праці МОП для України та інших програмах і стратегіях розвитку країни.

Профіль Гідної праці в Україні, складений на замовлення МОП включає оцінку стану одинадцяти тематичних сфер з визначеними 21 правовим індикатором, що відображають важливі статистичні дані, серед яких характеристика гідності оплати праці надається за показниками диспропорції в оплаті праці чоловіків і жінок, в різних галузях, сумами

заборгованості у номінальному вимірі, темпами зростання мінімальної та середньої заробітної плати, динамікою частки працюючих бідних та рівня бідності.

Прийнята Програма гідної праці МОП для України на 2016–2019 рр. не встановлює національні стандарти та норми гідності, а лише задає позитивні напрями змін в соціальній політиці, які сприятимуть зростанню гідності праці. Увага приділяється підвищенню мінімальної та середньої заробітної плати, зниженню заборгованості з виплати заробітної плати.

Реалізація Концепції Гідної праці спрямована на досягнення як повної зайнятості, тобто забезпечення всіх бажаних працювати робочими місцями, так і продуктивної зайнятості — гідну винагороду, безпечні умови праці та соціальний захист за активною участю соціальних партнерів.

Концепція Гідної праці відображає місію Міжнародної організації праці (МОП). Вона зосереджена на питаннях зайнятості, соціального захисту і соціального діалогу. Співробітництво України з МОП в межах реалізації програм Гідної праці триває упродовж останніх 10 років, на сьогодні реалізується вже 4 Програма Гідної праці. Для України Програма Гідної праці на 2016–2019 рр. [8] є рамковою і базується на трьох основних пріоритетах: сприяння зайнятості та розвитку сталого підприємництва задля стабільності та зростання, сприяння ефективному соціальному діалогу, покращення соціального захисту і умов праці [7].

Забезпечення гідної праці спрямовано на зростання продуктивності і усталеного розвитку у зв'язку з чим серед цілей, спрямованих на перетворення нашого світу в сфері сталого розвитку [21] восьме місце з сімнадцяти обіймає ціль «Сприяння поступальному, всеохоплюючому і сталому економічному зростанню, повній і продуктивній зайнятості та гідній праці для всіх». Згідно з вищезазначеним, гідна праця, повна і продуктивна зайнятість є взаємопов'язаними

та необхідними умовами досягнення сталого економічного розвитку. Моніторинг та оцінка прогресу змін щодо гідної праці на державному рівні є довготривалою проблемою МОП і її підрозділів [11].

За словами Генерального директора МОП Хуана Сомая: «Робота повинна бути джерелом почуття гідності, праця — не товар, а бідність де-небудь є загрозою процвітанню будь-де» [3]. Він наголосив, що зростання безробіття і неповної зайнятості, закриття підприємств, погіршення умов праці і недотримання прав у сфері праці супроводжуються зростаючою нерівністю, бідністю і нестабільністю.

Генеральний секретар ООН Пан Гі Мун, виступаючи в штаб-квартирі ООН в Нью-Йорку на засіданні, присвяченому питанням демографічної ситуації та зайнятості молоді, заявив, що безробіття підживлює заворушення, а на сьогоднішній день 73 мільйони молодих людей не мають роботи, 500 млн. юнаків і дівчат живуть менш ніж на 2 долари в день [19]. Тобто з урахуванням, що від 15 до 24 років на кінець 2016 р. молодь складала 16,34% [1] від загальної чисельності населення чи близько 1225 млн. осіб, то 40% молоді світу, за якою майбутнє, не мають коштів для забезпечення нормальних умов життя, не говорячи про власний розвиток, а 5,97% не мають роботи. Ситуація, яка спостерігається в Україні є гіршою за середньосвітові показники. Молодь у віці від 15 до 24 років складає лише 10,85%. Рівень безробіття серед молоді цього віку 22,4%, в той час, коли в середньому в Україні у 2015 р. рівень безробіття населення працездатного віку складав 9,5% [6]. Молодіжне безробіття в Україні має загрозливу форму. Не працевлаштованими після закінчення загальноосвітніх та вищих навчальних закладів залишається за даними 2015 р. 16,4% випускників. Згідно з результатами дослідження 2016 р. спостерігаються як позитивні, так і негативні зміни на ринку праці: в Україні кількість населення працездатного віку скоротилася до 30,9 млн. осіб, част-

ка зайнятих склала 60,3%, рівень безробіття, оцінюється у 7,2%, кількість зареєстрованих безробітних на кінець 2016 р. скоротилась на 20,4% порівняно з попереднім періодом, середній вік нашого населення зріс із 39 до 40 років [14].

Про гідну оплату праці в Україні свідчать показники темпів зростання номінальної та реальної заробітної плати. В 2015 р. порівняно з 2014 р. номінальна заробітна плата зросла на 20,5%, а реальна скоротилась на 20,2% при зростанні індексу споживчих цін на 48,7%. В 2016 р. номінальна заробітна плата зросла на 23,8%, а реальна на 8,8% при зростанні індексу споживчих цін на 13,9%, що характеризує значне покращення в країні в напрямі наближення до гідної оплати праці. Проте за 2016 р. заборгованість з виплати заробітної плати склала 2004,0 млн. грн., що порівняно з показником за 2015 р. — 1880,8 млн. грн. на 6,6% більше. За загальносвітовими порівняннями Україна належить до країн з оплатою праці нижче середньої [16] — менше середньої заробітної плати в Молдові та близько середньої заробітної плати в Узбекистані.

Відповідно до досліджень [4] близько 70% населення відносить себе до категорії бідних, а 38,1% населення не має можливості забезпечити свої базові потреби в повній мірі та потреби у харчуванні, 68,6% хоча б за одним критерієм належать до категорії бідних. Порівнюючи фактичний та офіційний прожитковий мінімум кількість бідних в Україні становить 58,3%, що свідчить про перетинання критичної межі у 50% [10]. Лише 30% населення України отримує доходи, які забезпечують мінімальні стандарти життя. Згідно з дослідженнями фінансових аналітиків американського ділового видання Bloomberg у рейтингу найбідніших країн [20] за Bloomberg's Misery Index Україна знаходиться на сьомому місці. Проте порівняно з місцем у рейтингу торік ситуація покращилась, Україна звільнила третє місце найзнедоленіших країн, пропустивши вперед Аргентину, Грецію, Туреччину та Іспанію.

Макроекономічний показник ВВП України, починаючи з 2013 р., щорічно скорочується у відносному значенні (індекс фізичного обсягу, % до попереднього року) — зі 100% до 90,2% у 2015 р. і зростає у абсолютному вартісному, що є результатом впливу інфляційних процесів.

Досягнення стратегічної цілі №2 «Стратегії сталого розвитку України на період до 2030 року»: «Забезпечення сталого галузевого та регіонального розвитку» [9] є неможливим без розв'язання конфліктів, пов'язаних з тимчасовою окупацією частини території України, проведенням антитерористичної операції та наступною деокупацією. На сьогодні Луганська та Донецька області за багатьма показниками є економічно та соціально небезпечними територіями і проблеми економічного сектора становлять високу загрозу національній безпеці.

Соціальна безпека в найбільш узагальненому трактуванні — це відсутність загроз здоров'ю та життю людини [15, с. 9]. Оскільки життя і здоров'я громадян є найвищою цінністю в Україні, то під час військових дій на Сході соціальна безпека визначає сутність національної безпеки держави. На виникнення можливих загроз впливає безліч чинників, а в умовах низького рівня задоволеності або взагалі незадоволеності первинних потреб актуалізуються економічні чинники, а саме забезпеченість доходом, задоволення потреб у житлі, наявність робочих місць та відповідність попиту на робочу силу її якості та кількості, що нерозривно пов'язано з економічною безпекою держави.

Проведення на території Луганської та Донецької областей протягом останніх років військових дій, втрата більшості крупних промислових підприємств регіону, які залишилися на території непідконтрольній Україні, негативно вплинули на їх економічний та соціальний потенціал. Державні та міжнародні програми і проекти відновлення, розбудови промислової інфраструктури та промислових підприємств,

підтримки представників малого бізнесу поступово скорочують кількість збиткових підприємств. У 2015 р. 100% великих підприємств Луганської області були збитковими, в Донецькій області — 74,4%. У 2016 р. збитковими залишились 66,7% великих підприємств, з 39,1% до 35,6% знизилась кількість збиткових середніх підприємств в Луганській області, в Донецькій 53,1% великих та 33,5% середніх підприємств залишались збитковими (статистичні дані регіонального рівня наведені за даними офіційного сайту Державної служби статистики: <http://www.ukrstat.gov.ua>).

Збитковість підприємств не дозволяє сплачувати гідну заробітну плату та забезпечувати гідні безпечні умови праці. Виживання підприємств перетворюється на виживання громадян регіону. Як статистичне, так і реальне, скорочення збитків не очікується, оскільки частина великих підприємств, розташованих на непідконтрольній території, переєструвалась або продовжують сплачувати податки до українських бюджетів різних рівнів. Разом з перереєстрацією відбулося й статистичне збільшення обсягів збитків промислових підприємств регіону. Підвищення економічної безпеки регіону є можливим при відновленні діяльності великих промислових підприємств.

Рівень безробіття (за методологією Міжнародної організації праці) серед мешканців Луганської області у 2016 р. найвищий по країні — 16,9% (в 2015 р. був 16,6%), в Донецькій області — 14,6% (в 2015 р. був 14,2%) проти середнього значення по Україні — 9,7%. Пороговим значенням рівня безробіття, який свідчить про соціальну небезпеку вважається 10%, відповідно в Луганській та Донецькій областях цей критичний рівень давно перевищено. Потреба роботодавців у працівниках зросла з 0,1 тис. осіб у 2015 р. до 0,4 тис. осіб у 2016 р. в Луганській області, але так і залишилась найнижчим показником в Україні. В Донецькій області потреба роботодавців у працівниках залишалась як у 2015 р., так і у

2016 р. на рівні 0,4 тис. осіб. Луганська та Донецька області є соціально та економічно небезпечними і самостійно вирішити існуючі проблеми неспроможні. Зміна галузевої спеціалізації регіону шляхом розвитку аграрного сектору, фінансової державної підтримки розвитку аграрних підприємств та підприємств з переробки продукції сільського господарства, підтримка підприємств малого бізнесу є перспективними напрямками допомоги регіону.

Ще одним соціально-економічним небезпечним явищем Луганської області є заборгованість із виплати заробітної плати, яка на початок 2016 р. сягнула 506,8 млн. грн., «побивши антирекорди» за останні 10 років по всій Україні. На початок 2017 р. рівень заборгованості знизився до 412,3 млн. грн., але область так і залишилась першою у списку за найвищим рівнем заборгованості. Донецька область по заборгованості із виплати заробітної плати знаходиться на другому місці з сумою 360,6 млн. грн. на початок 2016 р. та 263,3 млн. грн. на початок 2017 р. За рівнем середньомісячної заробітної плати області не сильно відрізняються від інших областей зі стабільною економікою, оскільки на цей показник суттєво впливають доходи військовослужбовців та держслужбовців, які знаходяться у зоні АТО.

Особливостями регіону є найвищий відсоток — 33,47% (або 544834 особи) в Донецькій та 17,84% (або 290393 осіб) в Луганській області від загальної кількості зареєстрованих ВПО [2]. Зростання кількості населення в результаті внутрішніх міграцій вплинуло на появу нових викликів в процесі забезпечення соціально-економічної безпеки та призвело до зростання трудового потенціалу регіону. В період проведення АТО приватні інвестиції в регіон не надходять, тому важливими є фінансова підтримка держави та міжнародної спільноти для використання потенціалу території та ліквідації небезпеки.

Згідно з вищезазначеним, діюча Стратегія сталого розвитку, яка є інструментом управління економічною безпекою країни, не враховує необхідності узгодженості економічної, соціальної та екологічної складових розвитку. При визначенні стратегічних індикаторів порушено основні вимоги щодо реальності та досяжності.

Характеристики економічної та соціальної безпеки свідчать про невирішеність основних завдань сталого розвитку. Зайнятість в Україні не є повною і продуктивною та не сприяє сталому соціально-економічному розвитку. Активного втручання держави та бізнесу потребує вирішення проблеми молодіжного безробіття, яке в Україні має більші розміри, ніж у світі. Рівень бідності в країні погрожує протестами в майбутньому. Гідну роботу мають одиниці, оскільки близько 70% населення країни відноситься хоча б за одним критерієм до категорії бідних. Задля забезпечення економічної безпеки недостатньо подолати безробіття шляхом створення нових робочих місць та стимулювання самозайнятості, необхідно вирішити завдання забезпечення доступу до якісної освіти та перепідготовки і підвищення кваліфікації при структурних змінах в економіці та появі циклічного безробіття і дуже важливим є завдання — підняти оплату праці українців до гідного рівня.

1. Возрастная структура населения [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.yestravel.ru/world/people/age\\_structure/](http://www.yestravel.ru/world/people/age_structure/).

2. В Україні зменшилась кількість вимушених переселенців [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.foundation101.org/news/20170301/>.

3. Міжнародна організація праці відзначає своє 90-ліття глобальним діалогом заради гідної праці і справедливої глобалізації [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.un.org.ua/ua/informatsiinyi-tsentr/news/2497-2009-04-24-15-47-00-mizhnarodna-organizaciya-praci>.

4. Мониторинг различных форм бедности в Украине [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.unecse.org/fileadmin/DAM/stats/documents/ece/ces/ge.15/2016/Sem/WP10\\_Ukraine\\_RUS.pdf](http://www.unecse.org/fileadmin/DAM/stats/documents/ece/ces/ge.15/2016/Sem/WP10_Ukraine_RUS.pdf).

5. Населення: середня очікувана тривалість життя при народженні [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

6. Основні показники ринку праці (річні дані) // Офіційний сайт Державної служби статистики [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua>.

7. Програма гідної праці 2016–2019 /Конфедерація роботодавців України. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.employers.org.ua/page\\_77.htm](http://www.employers.org.ua/page_77.htm).

8. Програма гідної праці МОП для України на 2016–2019 роки [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---sro-budapest/documents/genericdocument/wcms\\_470684.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---sro-budapest/documents/genericdocument/wcms_470684.pdf).

9. Проект. Стратегія сталого розвитку України на період до 2030 року [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [file:///C:/Users/%D0%94%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D0%BA/Downloads/SD%20Project\\_Ukraine\\_version%203-2-1.pdf](file:///C:/Users/%D0%94%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D0%BA/Downloads/SD%20Project_Ukraine_version%203-2-1.pdf).

10. «Протесты начинаются, когда бедных в стране 50%. У нас уже — 58%» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://reporter.vesti-ukr.com/tolkovo/34059--protesty-nachinayutsya-kogda-bednyh-v-strane-50-u-nas-uzhe-58-.html>.

11. Профіль Гідної Праці в Україні [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://old.fru.org.ua/wp-content/uploads/2011/04/urainienne\\_lr.pdf](http://old.fru.org.ua/wp-content/uploads/2011/04/urainienne_lr.pdf).

12. Расходы госбюджета Украины. Финансовый портал Минфин [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://index.minfin.com.ua/budget/expense/?2015>.

13. Расходы госбюджета Украины. Финансовый портал Минфин [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://index.minfin.com.ua/budget/expense/>.

14. Рейтингові оцінки розвитку людського капіталу 2016. Економічний дискусійний клуб [Електронний ресурс]. — Режим доступу:

<http://edclub.com.ua/analytika/reytyngovi-ocinky-rozvytku-lyudskogo-kapitalu-2016>.

15. Соціальна безпека: сутність та вимір. наук. доп. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.niss.gov.ua/public/File/2016\\_nauk\\_anal\\_gozrob/social\\_bezpeka.pdf](http://www.niss.gov.ua/public/File/2016_nauk_anal_gozrob/social_bezpeka.pdf).

16. Средняя зарплата по странам мира, статистика зарплат в мире [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://investprofit.info/zarplata-v-stranah-mira/>.

17. Статистичний збірник: «Бюджет України 2014» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://195.78.68.18/minfin/file/link/428038/file/Budget%20of%20Ukraine%202014%20\(mfugovua\).pdf](http://195.78.68.18/minfin/file/link/428038/file/Budget%20of%20Ukraine%202014%20(mfugovua).pdf).

18. Стратегія сталого розвитку «Україна — 2020» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.

19. Цель 8: Содействие поступательному, всеохватывающему и устойчивому экономическому росту, полной и производительной занятости и достойной работе для всех [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/issues/prosperity/economic-growth/>.

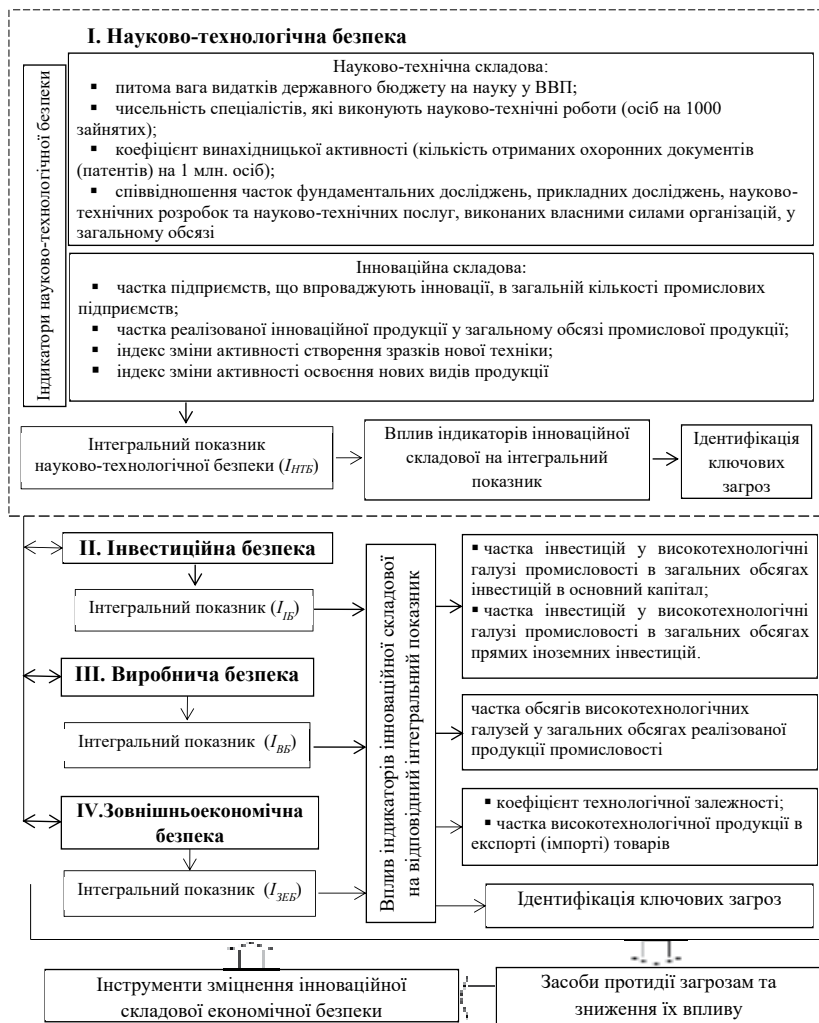
20. Saraiva Catarina and Michelle Jamrisko, These Economies Are Getting More Miserable This Year [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [https://www.bloomberg.com/news/articles/2017-03-03/these-countries-are-getting-more-miserable-this-year?cmpid=socialflow-twitter-business&utm\\_content=business&utm\\_campaign=socialflow-organic&utm\\_source=twitter&utm\\_medium=social](https://www.bloomberg.com/news/articles/2017-03-03/these-countries-are-getting-more-miserable-this-year?cmpid=socialflow-twitter-business&utm_content=business&utm_campaign=socialflow-organic&utm_source=twitter&utm_medium=social).

21. Sustainable development goals [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>.

## 1.11 Комплексна оцінка інноваційної складової економічної безпеки України

Формування ефективних механізмів управління інноваційною складовою економічної безпеки держави потребує обґрунтування стратегічних пріоритетів науково-технічного розвитку на основі результатів оцінки стану безпеки у відповідній сфері життєдіяльності. Разом з тим, актуальним завданням є не лише визначення рівня науково-технічної чи інноваційної безпеки та загроз, які безпосередньо впливають на цю складову безпеки і виникають внаслідок скорочення обсягів фінансування науки, поступового скорочення науково-технічного потенціалу та зниження результативності функціонування науково-технічного сектору. Важливим аспектом розробки управлінських рішень для посилення інноваційної компоненти економічної безпеки вважаємо оцінку і врахування «вторинних ефектів» впливу стану науково-технічної безпеки на інші сфери життєдіяльності, що проявляється у неефективній структурі промислового виробництва, низькому рівні наукомісткості інвестицій, сировинній орієнтації експорту.

Методологія комплексної оцінки інноваційної складової економічної безпеки держави ґрунтується на чіткому визначенні сутності її базових компонент та причинно-наслідкових зв'язків між ними та взаємопов'язаними складовими економічної безпеки. Підґрунтям формування інноваційної складової економічної безпеки держави є науково-дослідна сфера, оскільки її працівники в результаті проведення фундаментальних і прикладних досліджень та дослідницько-конструкторських робіт створюють об'єкти інтелектуальної власності. Саме тому, першим етапом методологічного «ланцюжка» оцінки інноваційної складової економічної безпеки визначимо оцінку стану науково-технологічної безпеки (рис. 1.17).



**Рис. 1.17** *Методологія комплексної оцінки інноваційної складової економічної безпеки держави (розроблено автором)*

У Методіці розрахунку рівня економічної безпеки України виокремлюється науково-технологічна компонента, яка являє собою такий стан науково-технологічного та виробничого потенціалу держави, що забезпечує належне

функціонування національної економіки, достатнє для досягнення та підтримки конкурентноздатності вітчизняної продукції, а також гарантування державної незалежності за рахунок власних інтелектуальних і технологічних ресурсів [1].

Згідно Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України інвестиційно-інноваційна безпека визначається як стан економічного середовища у державі, що стимулює вітчизняних та іноземних інвесторів вкладати кошти в розширення виробництва в країні, сприяє розвитку високотехнологічного виробництва, інтеграції науково-дослідної та виробничої сфери з метою зростання ефективності, поглиблення спеціалізації національної економіки на створенні продукції з високою часткою доданої вартості [2]. Проте, запропонована в цій методиці система індикаторів інвестиційно-інноваційної безпеки дозволяє оцінити стан науково-технічної та інноваційної діяльності лише частково, оскільки до уваги не беруться показники розвитку відносин у сфері інтелектуальної власності, зокрема патентної діяльності.

Звернемо увагу, що така назва складової безпеки, як «інвестиційно-інноваційна» вказує на особливості формування системи індикаторів, які дозволяють оцінити загрози, пов'язані із неефективними інвестиціями і фінансовим забезпеченням інноваційного процесу. Як відомо, під «інновацією» розуміють завершений результат науково-технічної праці, втілений у вигляді нового або вдосконаленого продукту, впровадженого на ринку, чи нового або удосконаленого технологічного процесу, що використовується у виробництві. Відповідно, використання цього терміну в назві складової безпеки не повною мірою відображає сутність процесів, що відбуваються у сфері науково-технічної та інноваційної діяльності, оскільки йдеться лише про завершальний етап.

Разом з тим, в системі індикаторів інвестиційно-інноваційної безпеки є показники, що характеризують і попередні етапи цього процесу, зокрема науково-технічні роботи: питома вага обсягу виконаних наукових і науково-технічних робіт у ВВП; відношення витрат на наукові та науково-технічні роботи за рахунок держбюджету до ВВП; відношення чисельності спеціалістів, які виконують науково-технічні роботи, до чисельності зайнятого населення (на 1 тис. осіб) [2]. Тому, на нашу думку, при дослідженні складової економічної безпеки держави, яка передбачає оцінку стану розвитку науково-технічної та інноваційної діяльності доцільно використовувати термін «науково-технологічна» безпека згідно [1], який чіткіше окреслює сутність досліджуваних етапів процесу НДДКР — від фундаментальних досліджень до впровадження нових технологій у виробництві. Це узгоджується і з положеннями Закону України «Про основи національної безпеки України», де виділяються загрози національній безпеці у науково-технологічній сфері, зокрема: зниження внутрішнього попиту на підготовку науково-технічних кадрів, незадовільний рівень оплати науково-технічної праці, недосконалість механізмів захисту прав інтелектуальної власності [3].

Оцінка будь-якої складової економічної безпеки відбувається у такій послідовності: формування множини індикаторів, визначення характеристичних (оптимальних, порогових та граничних) значень індикаторів, нормалізація індикаторів, визначення вагових коефіцієнтів, розрахунок інтегрального показника.

Для оцінки науково-технологічної безпеки та взаємопов'язаних з нею складових (інвестиційної, виробничої, зовнішньоекономічної) застосуємо методичний підхід, пропонується у Методиці розрахунку рівня економічної безпеки України. Отже, якщо  $x_{ij}$  — деякі показники,  $j=1, \dots, m$ ;  $i=1, \dots, n$ , які в сукупності характеризують певну сферу жит-

тєдіяльності, то інтегральний показник цієї складової безпеки має вигляд лінійної згортки першого порядку:

$$I_i = \sum_{j=1}^m a_{ij} z_{ij}, \quad (1.4)$$

де  $a_{ij}$  — вагові коефіцієнти, що визначають ступінь внеску  $j$ -го показника в інтегральний показник певної складової економічної безпеки;  $z_{ij}$  — нормалізовані значення вхідних показників  $x_{ij}$  [1].

Нормалізоване значення індикатора, який є стимулятором економічної безпеки, у конкретний момент часу (рік) розраховується як відношення фактичного значення показника до його максимального значення за досліджуваний період. Для індикатора, який є дестимулятором економічної безпеки, нормалізоване значення обчислюємо як відношення мінімального значення показника за досліджуваний період до його фактичного значення.

Для визначення вагових коефіцієнтів згідно згадуваної методики використовується модель головних компонент. Побудова моделі головних компонент здійснюється за допомогою програми «Статистика» (модуль «Факторний аналіз») і передбачає: розрахунок кореляційної матриці; виокремлення головних компонент і розрахунок факторних навантажень; ідентифікацію головних компонент.

Інтегральний показник будь-якої складової економічної безпеки дорівнює 1 тоді, коли всі  $x_{ij}$  набувають «найкращих», або оптимальних, значень, і 0 тоді, коли всі показники «найгірші».

З метою визначення впливу ключових загроз на рівень певної складової економічної безпеки проведемо оцінку зміни інтегрального показника внаслідок зміни кожного індикатора. Методологія дослідження динамічних процесів в економічній системі та визначення чутливості параметрів на виході до зміни вхідних параметрів системи, розроблена Ю. Харазішвілі [4, с. 115], передбачає



використання коефіцієнта чутливості, що визначається як вплив відхилення незалежної змінної  $\Delta x_i$  на залежну змінну  $y$ :

$$E(y_{i,x_i}) = \frac{\Delta y_i}{\Delta x_i} \cdot \frac{x_i}{y_i}. \quad (1.5)$$

Формула (2) дозволяє визначити точкову еластичність як граничне значення дугової еластичності за умови, що приріст фактора  $x$  прямує до нуля. З метою підвищення ступеня вірогідності результатів розрахунку чутливості інтегрального індексу економічної безпеки до впливу кожної окремої загрози доцільно використати коефіцієнт дугової еластичності, який визначає процентну зміну функції під впливом процентної зміни аргументу:

$$I(t, x_i) = f(x_1, x_2, \dots, x_i). \quad (1.6)$$

Згідно формули (1) інтегральний показник певної складової економічної безпеки ( $I$ ) упродовж досліджуваного інтервалу часу є функцією від множини індикаторів ( $x_i$ ):

$$K_v = \frac{\Delta I}{\Delta x_i} \cdot \frac{x_i}{I}, \quad (1.7)$$

Використовуючи функціональну залежність інтегрального показника складової економічної безпеки від множини індикаторів, вплив кожної із загроз визначаємо через коефіцієнт чутливості (еластичності) в рік  $t$  за формулою:

$$K_v = \frac{\Delta I}{\Delta x_i} \cdot \frac{x_i}{I}, \quad (1.8)$$

де  $\Delta I$  — різниця між фактичним значенням інтегрального показника складової економічної безпеки і його значенням після зміни фактичного значення індикатора на 1%;  $\Delta x_i$  — величина зміни фактичного значення індикатора у%;  $x_i$  — фактичне (початкове) значення індикатора;  $I$  — фактичне (початкове) значення інтегрального показника складової економічної безпеки.

Нормовані значення індикаторів, вагові коефіцієнти та розраховані значення інтегрального індексу науково-технологічної безпеки у 2010–2016 рр. подані у табл. 1.12. Рівень науково-технологічної безпеки України у 2016 р. зріс після тривалого зниження упродовж 2011–2015 рр., що підтверджується збільшенням значення інтегрального показника до 0,728 порівняно з попереднім роком (0,667). Проте рівень безпеки залишається нижчим, ніж у період 2011–2013 рр. Результати аналізу зміни нормалізованих значень індикаторів, а саме підвищення їх відповідності критеріям безпеки, дозволяють зробити припущення, що зростанню рівня науково-технологічної безпеки у 2016 р. сприяло покращення таких показників: частки підприємств, що впроваджують інновації, в загальній кількості промислових підприємств; коефіцієнта винахідницької активності; індекса зміни активності освоєння нових видів продукції; частки науково-технічних розробок та послуг, виконаних власними силами організацій, в загальному обсязі.

Оцінити ступінь впливу зміни індикаторів на рівень науково-технологічної безпеки дозволяє застосування методу чутливості згідно формули (1.8). Результати розрахунку коефіцієнта чутливості (див. табл. 1.12) доводять, що інтегральний показник науково-технологічної безпеки України у 2016 р. був найбільш чутливим до зміни частки підприємств, що впроваджують інновації, в загальній кількості промислових підприємств ( $K_v=0,187$ ). Отже, зростання на 1% частки підприємств, що впроваджують інновації, в загальній кількості промислових підприємств забезпечує збільшення інтегрального показника науково-технологічної безпеки на 0,187%. За результатами розрахунків виявлено відносно високу чутливість інтегрального показника науково-технологічної безпеки до зміни активності освоєння нових видів продукції ( $K_v=0,111$ ). При цьому вплив частки реалізованої інноваційної продукції у загальному обсязі промислової

Таблиця 1.12

## Показники науково-технологічної безпеки України у 2010-2016 рр.

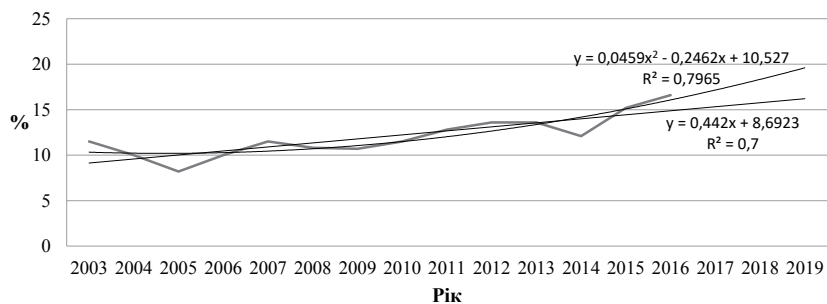
(розраховано автором заданими [5; 6])

| Рік                   | Питома вага видатків державного бюджету на науку у ВВП | Чисельність спеціалістів, які виконують науково-технічні роботи, осіб на 1000 зайнятих | Частка підприємств, що впроваджують інновації, в загальній кількості промислових підприємств | Коефіцієнт винахідницької активності | Частка реалізованої інноваційної продукції у загальному обсязі промислової продукції | Індекс зміни активності створення зразків нової техніки | Індекс зміни активності освоєння нових видів продукції | Частка фундаментальних досліджень, виконаних власними силами, в загальному обсязі | Частка прикладних досліджень, виконаних власними силами, в загальному обсязі | Частка науково-технічних розробок та послуг, виконаних власними силами, в загальному обсязі | Інтегральний показник |
|-----------------------|--|--|--|--------------------------------------|--|---|--|---|--|---|-----------------------|
|                       | Нормалізовані значення індикаторів                     |  |  |                                      |  |   |  |   |  |   |                       |
| 2010                  | 0,714  | 0,830  | 0,693  | 0,816                                | 0,567  | 0,634   | 0,667  | 0,682   | 0,656  | 0,974   | 0,719                 |
| 2011                  | 0,690  | 0,792  | 0,771  | 0,855                                | 0,567  | 0,833   | 1,000  | 0,704   | 0,720  | 0,988   | 0,769                 |
| 2012                  | 0,786  | 0,755  | 0,819  | 0,824                                | 0,493  | 0,647   | 0,781  | 0,644   | 0,732  | 0,973   | 0,743                 |
| 2013                  | 0,762  | 0,736  | 0,819  | 0,879                                | 0,493  | 0,529   | 0,686  | 0,655   | 0,708  | 0,990   | 0,729                 |
| 2014                  | 0,595  | 0,717  | 0,729  | 0,984                                | 0,373  | 1,000   | 0,868  | 0,664   | 0,696  | 1,000   | 0,716                 |
| 2015                  | 0,476  | 0,736  | 0,916  | 0,952                                | 0,209  | 0,453   | 0,636  | 0,765   | 0,720  | 0,962   | 0,667                 |
| 2016                  | 0,381  | 0,736  | 1,000  | 1,000                                | 0,170  | 0,831   | 0,981  | 0,777   | 0,888  | 0,975   | 0,728                 |
| Ваговий коефіцієнт    | 0,139  | 0,129  | 0,136  | 0,092                                | 0,142  | 0,037   | 0,082  | 0,048   | 0,120  | 0,074   | -                     |
| Коефіцієнт чутливості | 0,073  | 0,130  | <b>0,187</b>   | 0,126                                | 0,025  | 0,042   | 0,111  | 0,052   | 0,146  | 0,100   | -                     |

продукції є найнижчий серед усіх факторів ( $K_{ч}=0,025$ ). Це пояснюється низьким значенням цього показника і його істотним зменшенням — з 2,5% у 2014 р. до 1,4% у 2015 р. [7] і до 1,14% у 2016 р. (за 2016 р. статистичні дані відсутні, тому для розрахунків використано прогнозне значення показника, отримане як середньозважене значень поліноміальної функції 2-го порядку та лінійної функції).

Частка підприємств, що впроваджують інновації, в загальній кількості промислових підприємств була найважливішим чинником науково-технологічної безпеки у 2016 р., тому аналіз прогнозних сценаріїв зміни цього показника є важливим етапом запобігання виникнення загрози «зниження інноваційної активності промислових підприємств». Як видно з рис. 1.18, високою є ймовірність оптимістичного сценарію ( $R^2=0,79$ ) зростання цього показника до 19,2% у 2018 р. згідно поліноміальної функції 2-го порядку, а ймовірність його зниження до 15,7% за цей же період згідно песимістичного сценарію (лінійний тренд) є неістотно нижчою ( $R^2=0,7$ ). Саме тому, важливими є розробка і впровадження ефективних інструментів, які забезпечать реалізацію оптимістичного сценарію з урахуванням взаємозв'язків науково-технологічної безпеки з іншими складовими економічної безпеки, насамперед, інвестиційною.

Істотний вплив інноваційної активності підприємств на рівень науково-технологічної безпеки обумовлює необхідність дослідження її взаємозв'язків з виробничою, інвестиційною та зовнішньоекономічною складовими економічної безпеки саме з урахуванням інноваційної компоненти. Як показано на рис. 1.18, взаємозв'язок науково-технологічної та інвестиційної складових безпеки полягає у забезпеченні необхідного рівня інвестування у високотехнологічні галузі промисловості, що, своєю чергою, є основою стимулювання попиту на результати НДДКР, втілені в об'єктах інтелектуальної власності, та розвитку ринку інновацій.



**Рис. 1.18** Динаміка та прогноз частки підприємств, що впроваджують інновації, в загальній кількості промислових підприємств в Україні (побудовано автором за даними [7])

Результати розрахунку рівня інвестиційної безпеки України із застосуванням аналогічного методичного підходу, як і для оцінки науково-технологічної безпеки, свідчать про позитивну тенденцію її зміцнення (табл. 1.13). У 2016 р. відбулося істотне зростання значення інтегрального показника інвестиційної безпеки (до 0,624) порівняно з 2015 р. (0,436). При цьому, як видно з нормалізованих значень індикаторів, основним чинником зміцнення інвестиційної безпеки у 2016 р. стало покращення структури прямих іноземних інвестицій і збільшення частки інвестицій у високотехнологічній галузі промисловості в загальних обсягах прямих іноземних інвестицій (ПІІ) до 8,36% (максимальне значення за досліджуваний період).

Інтегральний показник інвестиційної безпеки був найбільш чутливим до зміни зношеності основних фондів ( $Kч=0,274$ ) та рівня високотехнологічності прямих іноземних інвестицій ( $Kч=0,174$ ), що підтверджує істотне значення інноваційної складової для зміцнення інвестиційної безпеки, з одного боку, та інвестиційного забезпечення інноваційної активності промислових підприємств як вагомого чинника науково-технологічної безпеки — з іншого боку. При цьому збільшення обсягів фінансування інвесторами висо-

котехнологічних галузей промисловості не лише зміцнює інвестиційну безпеку через покращення структури інвестицій, але й сприяє нарощуванню обсягів високотехнологічної продукції промисловості як важливого чинника виробничої безпеки держави.

Таблиця 1.13

**Показники інвестиційної безпеки України у 2010–2016 рр.**

(розраховано автором за даними [8; 9; 10])

| Рік                    | Ступінь зносу основних засобів     | Відношення обсягу інвестицій до вартості основних фондів | Відношення обсягів інвестицій в основний капітал до ВВП | Відношення чистого приросту ПІІ до ВВП | Частка вітчизняних інвестицій в основний капітал у ВВП | Частка інвестицій у високо-технологічній галузі промисловості в загальних обсягах інвестицій в основний капітал | Частка інвестицій у високо-технологічній галузі промисловості в загальних обсягах ПІІ | Інтегральний індекс інвестиційної безпеки |
|------------------------|------------------------------------|--|---|--|--|---|---|---|
|                        | Нормалізовані значення індикаторів |  |   |  |  |   |   |   |
| 2010                   | 0,687                              | 0,25   | 0,528   | 0,444                                  | 0,711  | 1   | 0,334   | 0,531                                     |
| 2011                   | 0,704                              | 0,391  | 0,609   | 0,472                                  | 0,828  | 0,445   | 0,550   | 0,565                                     |
| 2012                   | 0,671                              | 0,315  | 0,720   | 0,277                                  | 1  | 0,473   | 0,753   | 0,578                                     |
| 2013                   | 0,666                              | 0,25   | 0,624   | 0,277                                  | 0,887  | 0,5   | 0,669   | 0,529                                     |
| 2014                   | 0,616                              | 0,163  | 0,509   | -1,708                                 | 0,668  | 0,565   | 0,837   | 0,207                                     |
| 2015                   | 0,856                              | 0,358  | 0,490   | -0,701                                 | 0,652  | 0,652   | 0,857   | 0,436                                     |
| 2016                   | 0,886                              | 0,456  | 0,559   | 0,222                                  | 0,711  | 0,652   | 1   | 0,624                                     |
| Вагові коефіцієнти     | 0,191                              | 0,192  | 0,190   | 0,140                                  | 0,090  | 0,088   | 0,109   | -   |
| Коефіцієнти чутливості | 0,274                              | 0,140  | 0,170   | 0,050                                  | 0,103  | 0,092   | 0,174   | -   |

Взаємозв'язок інноваційних чинників інвестиційної та виробничої складових економічної безпеки простежується у зростанні інвестицій у високотехнологічні галузі промисловості як джерела активізації впровадження новітніх технологій, що, своєю чергою, сприяє збільшенню частки високотехнологічного виробництва у промисловості та вирішує проблему збільшення темпів і обсягів випуску промислової продукції, а створення попиту на інновації активізує науково-технічну діяльність, підвищує ефективність використання наукового потенціалу. Підтвердженням вагомості інноваційної компоненти для зміцнення виробничої безпеки є результати розрахунку динаміки інтегрального показника та коефіцієнтів його чутливості до зміни індикаторів (табл. 1.14).

Таблиця 1.14

**Показники виробничої безпеки України у 2010-2016 рр.**

(розраховано автором за даними [9; 10; 11; 12; 13])

| Рік                    | Темп росту ВВП на одного мешканця | Частка у промислому виробництві переробної промисловості | Рентабельність операційної діяльності промислових підприємств | Індекс реального промислового виробництва, % до попереднього року | Ступінь зносу основних засобів промисловості | Частка високотехнологічної продукції у загальних обсягах реалізованої промислової продукції | Індекс активності впровадження нових технологічних процесів на промислових підприємствах, % до попереднього року | Інтегральний показник виробничої безпеки |
|------------------------|-----------------------------------|--|---|---|--|---|--|--|
| 2010                   | 0,988                             | 1,000  | 0,766   | 1,000   | 0,776  | 0,935   | 0,376  | 0,849                                    |
| 2011                   | 1,000                             | 0,969  | 1,000   | 0,963   | 0,765  | 0,935   | 0,428  | 0,884                                    |
| 2012                   | 0,949                             | 0,945  | 0,723   | 0,886   | 0,757  | 0,968   | 0,304  | 0,802                                    |
| 2013                   | 0,948                             | 0,917  | 0,638   | 0,854   | 0,752  | 1,000   | 0,251  | 0,776                                    |
| 2014                   | 0,886                             | 0,939  | 0,340   | 0,802   | 0,696  | 1,000   | 0,386  | 0,722                                    |
| 2015                   | 0,856                             | 0,951  | 0,191   | 0,776   | 0,967  | 0,935   | 0,244  | 0,695                                    |
| 2016                   | 0,967                             | 0,905  | 0,894   | 0,917   | 1,000  | 0,968   | 1,000  | 0,947                                    |
| Вагові коефіцієнти     | 0,174                             | 0,116  | 0,160   | 0,177   | 0,116  | 0,134   | 0,123  | -  |
| Коефіцієнти чутливості | 0,178                             | 0,111  | 0,151   | 0,171   | 0,123  | 0,137   | 0,130  | -  |

Вплив показників, які характеризують інноваційну складову виробничої безпеки, хоча є дещо меншим, ніж вплив зміни темпів зростання ВВП на одного мешканця ( $K_{ч}=0,178$ ) чи індексу реального промислового виробництва ( $K_{ч}=0,171$ ), проте істотним. Так, зростання частки високотехнологічної продукції у загальних обсягах реалізованої промислової продукції на 1% сприяє зростанню інтегрального показника виробничої безпеки на 0,137%. Звернемо також увагу на істотний внесок у підвищення рівня виробничої безпеки у 2016 р. індексу активності впровадження нових технологічних процесів на промислових підприємствах, значення якого досягло найвищого значення за досліджуваний період, а зростання цього показника на 1% забезпечує підвищення інтегрального показника на 0,130%.

В результаті активного впровадження інновацій підприємствами експортоорієнтованих галузей промисловості покращується стан зовнішньоекономічної безпеки держави. Це відбувається в результаті підвищення міжнародної конкурентоспроможності вітчизняних товарів через використання для їх виробництва новітніх чи удосконалених технологій, що забезпечує збільшення частки високотехнологічних товарів в загальних обсягах експорту. Разом з цим за рахунок впровадження інновацій, спрямованих на розвиток імпортозаміщуючого виробництва, досягається скорочення обсягів імпорту високотехнологічних товарів і, як результат, зниження технологічної залежності національної економіки. Своєю чергою, розвиток вітчизняних високотехнологічних галузей промисловості і скорочення високотехнологічного імпорту сприятиме розвитку науково-технічної сфери в Україні через створення попиту на об'єкти інтелектуальної власності та використання їх в процесі реалізації інноваційних проектів на підприємствах.

Результати розрахунку інтегрального показника (табл. 1.15) дозволяють зробити висновок про підвищення рівня зовнішньоекономічної безпеки у 2016 р в основному за рахунок по-

**Показники зовнішньоекономічної безпеки України у 2010–2016 рр.***(розраховано автором за даними [9; 14; 15])*

| Рік                    | Частка провідної країни-партнера загальному обсязі зовнішньої торгівлі | Частка високотехнологічної продукції в експорті товарів | Частка високотехнологічної продукції в імпорті товарів | Коефіцієнт покриття імпорту експортом | Коефіцієнт експортної залежності | Коефіцієнт імпортної залежності | Коефіцієнт технологічної залежності | Інтегральний показник зовнішньоекономічної безпеки |
|------------------------|--|---|--|---------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------|--|
|                        | Нормалізовані значення   |   |  |                                       |                                  |                                 |                                     |  |
| 2010                   | 0,454  | 1,000   | 0,779  | 0,861                                 | 0,980                            | 0,812                           | 1,000                               | 0,818  |
| 2011                   | 0,357  | 0,819   | 0,752  | 0,822                                 | 0,810                            | 0,636                           | 0,744                               | 0,690  |
| 2012                   | 0,394  | 0,944   | 0,710  | 0,802                                 | 0,872                            | 0,672                           | 0,804                               | 0,726  |
| 2013                   | 0,424  | 0,875   | 0,693  | 0,812                                 | 0,977                            | 0,760                           | 0,735                               | 0,746  |
| 2014                   | 0,559  | 0,889   | 0,688  | 0,980                                 | 0,710                            | 0,667                           | 0,882                               | 0,753  |
| 2015                   | 0,710  | 0,903   | 0,727  | 1,000                                 | 0,709                            | 0,681                           | 0,978                               | 0,805  |
| 2016                   | 1,000  | 0,944   | 0,638  | 0,911                                 | 0,690                            | 1,000                           | 0,857                               | 0,855  |
| Вагові коефіцієнти     | 0,207  | 0,110   | 0,121  | 0,157                                 | 0,211                            | 0,085                           | 0,108                               | -  |
| Коефіцієнти чутливості | 0,244  | 0,121   | 0,091  | 0,167                                 | 0,172                            | 0,101                           | 0,109                               | -  |

кращення кількісних показників зовнішньої торгівлі. Так, починаючи з 2012 р. відбулося зростання інтегрального показника з 0,726 до 0,855 у 2016 р. Враховуючи тенденції зміни відповідності фактичних значень індикаторів критеріям безпеки, можна зробити висновок, що зміцнення зовнішньоекономічної безпеки у 2016 р. відбулося за рахунок зниження частки в загальному обсязі зовнішньої торгівлі (з 16,3% у 2015 р. до 11,58% у 2016 р.), зниження коефіцієнта імпортної залежності (з 47,4% до 32,3%), а також зростання частки високотехнологічної продукції в експорті товарів (з 6,5% до 6,8%).

Як видно з табл. 1.15, інтегральний індекс зовнішньоекономічної безпеки України у 2016 р. був найбільш чутливим до зміни частки Росії у загальних обсягах зовнішньої торгівлі ( $K_{ч}=0,244$ ). Відповідно, збільшення цього показника на 1% сприяло зростанню інтегрального показника зовнішньоекономічної безпеки на 0,244% за інших рівних умов.

Інтегральний показник також був достатньо чутливий до зміни частки високотехнологічної продукції в експорті товарів ( $K_{ч}=0,121$ ). А тому, хоч і неістотно збільшення фактичного значення цього індикатора (на 0,3 процентних пункти) у 2016 р. обумовило зростання інтегрального показника зовнішньоекономічної безпеки на 0,56% за інших рівних умов. За результатами наших розрахунків зниження коефіцієнта технологічної залежності на 1% сприяло зростанню інтегрального показника зовнішньоекономічної безпеки на 0,109% за інших рівних умов. Така порівняно висока чутливість рівня зовнішньоекономічної безпеки до зміни технологічної залежності підтверджує необхідність удосконалення структури промисловості і збільшення виробництва високотехнологічних експорторієнтованих товарів при активізації імпортозаміщуючого виробництва.

Таким чином, інновації є системоутворюючим елементом економічної безпеки держави, оскільки істотно впливають на стан не лише науково-технологічної, а й інших складових безпеки — виробничої, зовнішньоекономічної, інвестиційної. З метою своєчасного виявлення загроз, що обумовлюють зниження науково-технічного потенціалу, низьку інноваційну активність підприємств чи недофінансування інноваційної діяльності, та розробки заходів щодо зниження їх впливу на науково-технічний чи виробничий сектор економіки, необхідно проводити комплексну оцінку інноваційної компоненти з включенням відповідних індикаторів до ключових складових економічної безпеки

держави — науково-технологічної, інвестиційної, виробничої, зовнішньоекономічної. При цьому необхідно брати до уваги, що стан кожної із зазначених складових економічної безпеки значною мірою залежить від впливу інноваційних чинників.

Впровадження науково-технічних розробок промисловими підприємствами підвищує рівень виробничої та зовнішньоекономічної складових економічної безпеки в результаті зростання наукомісткості виробництва і покращення структури зовнішньої торгівлі. Саме тому при дослідженні виробничої та зовнішньоекономічної безпеки необхідно брати до уваги показники наукомісткості промислового виробництва та високотехнологічності зовнішньої торгівлі, які певною мірою свідчать й про результативність науково-технічної сфери. Зважаючи на взаємозалежність процесів фінансування високотехнологічних галузей промисловості, впровадження інновацій та розвитку науково-технічної діяльності, важливо оцінювати рівень інвестиційної безпеки з урахуванням показників наукомісткості інвестицій, що, певною мірою, відображає попит на результати науково-технічної діяльності.

1. Про затвердження методики розрахунку рівня економічної безпеки України. Наказ Міністерства економіки України від 02 березня 2007 р. № 60 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.expert-ua.info>.

2. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України. Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29 жовтня 2013 року № 1277 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://cct.com.ua/2013/29.10.2013\\_1277.htm](http://cct.com.ua/2013/29.10.2013_1277.htm).

3. Закон України «Про основи національної безпеки України» від 19.06.2003, № 964-IV [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=964-15>.

4. Харазішвілі Ю.М. Теоретичні основи системного моделювання соціально-економічного розвитку України: монографія. / Ю.М. Харазішвілі. — Київ : Поліграф Консалтинг, 2007. — 321 с.

5. Наукова та інноваційна діяльність в Україні у 2016 році (стат. зб.) [Електронний ресурс] / [відп. за вип. О.О. Кармазіна]. — К.: Держстат України, 2017. — 141 с. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

6. Обстеження інноваційної діяльності в економіці України за період 2014–2016 років. Експрес-випуск Державної служби статистики від 06.10.2017 № 382/0/05. Звн-17 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

7. Науково-технічна та інноваційна діяльність. Офіційний сайт Державної служби статистики України. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

8. Інвестиції зовнішньоекономічної діяльності України у 2010–2016 рр. [стат. зб.] / [за ред. І.С. Петренко]. — К.: Держстат України, 2017. — 43 с. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

9. Валовий внутрішній продукт України у 2010–2016 рр. Офіційний сайт Державної служби статистики України. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

10. Основні засоби в Україні у 2010–2016 рр. Офіційний сайт Державної служби статистики України. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

11. Індекси промислової продукції в Україні у 2010–2016 рр. Офіційний сайт Державної служби статистики України. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

12. Обсяги реалізованої промислової продукції в Україні за 2010–2016 рр. Офіційний сайт Державної служби статистики України. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

13. Рентабельність операційної діяльності підприємств у 2010–2016 рр. Офіційний сайт Державної служби статистики України. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

14. Географічна структура зовнішньої торгівлі України у 2010–2016 рр. Офіційний сайт Державної служби статистики України. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

15. Товарна структура зовнішньої торгівлі України у 2010–2016 рр. Офіційний сайт Державної служби статистики України. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

## **1.12 Методологія управління розвитком інноваційної складової економічної безпеки**

Проблеми формування сучасної методології дослідження інноваційних процесів та явищ в контексті забезпечення економічної безпеки є результатом кардинальних змін в наукових дослідженнях на початку ХХІ століття, сутність яких полягає у переході від розгляду об'єкту дослідження в статичній до його розгляду в динаміці. Не менш важливий вплив на формування методології дослідження інновацій та інноваційних процесів здійснюють нові світоглядні концепції щодо розвитку суспільства та економіки як складних взаємопов'язаних систем. В контексті вище зазначеного методологія управління розвитком інноваційної складової економічної безпеки має бути орієнтована на практичне застосування та відрізнятися універсальністю.

Активізація глобалізаційних процесів протягом останніх десятиліть обумовлює необхідність пошуку, розробки та реалізації нової моделі економічного розвитку держави, орієнтованої на забезпечення високого рівня економічної безпеки. Головною тенденцією економічного розвитку останніх років є перехід від індустріальної до постіндустріальної моделі побудови економічних відносин, у якій основоположну роль відіграє сфера інновацій. Інноваційна модель економічного розвитку передбачає високу концентрацію виробництва, науково-технічних знань і нових технологій. Так, у розвинених країнах на частку нових знань, втілених у технологіях, обладнанні, підготовці кадрів, організації вироб-

ництва, припадає близько 70% приросту валового внутрішнього продукту. Разом з тим, для вітчизняної економіки ці показники є суттєво нижчими і, зокрема, станом на кінець 2015 р. українські валові інвестиції в інноваційну сферу економіки досить скромні і за підрахунками експертів їх розмір у 145 разів менше, ніж, наприклад, у США.

У даному контексті варто також зазначити, що сучасна парадигма розвитку економічних систем обумовлює поступовий перехід до нової якості світової економіки, яка полягає в тому, що високий рівень розвитку інноваційної сфери може бути притаманний не лише провідним високорозвинутим економікам, а тому держави, що активно розвивають інноваційну складову, можуть у відносно короткі строки увійти до числа провідних економік світу [1].

У зв'язку з цим особливою актуальністю набуває необхідність стимулювання інноваційної діяльності як на загальнонаціональному рівні, так і на рівні окремих суб'єктів економічних відносин.

Розроблення методологічних підходів щодо управління розвитком інноваційної складової економічної безпеки має урахувати насамперед ті норми, принципи, цінності, методи, що закладені у діючих моделях інноваційного розвитку, а також закономірності, що притаманні сучасному та перспективному етапу інноваційного розвитку національної економіки.

Перш за все, необхідно виділити такі основні особливості розвитку інноваційної складової.

1. Сучасний стан інноваційної сфери економіки України тривалий час залишається незадовільним, оскільки її динаміка не відповідає тенденціям та темпам інноваційного розвитку провідних країн світу, що суттєво погіршує конкурентні позиції країни на світових ринках. Крім того, маючи значний потенціал та потужну матеріальну базу для забезпечення інноваційної діяльності на початку 90-років ХХ століття,

Україна не змогла своєчасно та у повному обсязі реалізувати зазначені можливості, оскільки основним вектором економічної політики нашої держави протягом перших років незалежності було забезпечення трансформації економічних відносин у відповідності до постулатів ринкової економіки, а також подолання та згладжування масштабних наслідків кризових процесів. Таким чином, інноваційна сфера на досить тривалий період втратила свою пріоритетність і, як наслідок, Україна не змогла забезпечити висхідну траєкторію науково-технічного та інноваційного розвитку.

2. Характеризуючи сучасний стан інноваційної складової економічної безпеки варто також відзначити, що, попри активізацію уваги державних органів влади до проблеми стимулювання інноваційної активності протягом останніх років, дана сфера залишається проблемною, адже характеризується значним дефіцитом фінансової підтримки науково-технічних розробок та інноваційної діяльності. Варто відмітити, що серед європейських країн Україна має один з найнижчих показників питомої ваги витрат на НДДКР у ВВП, хоча значення досліджуваного індикатора для нашої держави є вищим за відповідний показник для Польщі і Словаччини, які характеризуються дещо вищим рівнем економічного розвитку. Варто також зауважити, що для більшості європейських країн характерним є значення даного індикатора на рівні 2–4%.

3. До інших не менш важливих та серйозних проблем, що стримують розвиток інноваційної складової нашої держави також можна віднести відсутність єдиного вектору інноваційної політики, оскільки на різних етапах розвитку України були задекларовані різні цілі та завдання, недостатність комплексності та послідовності у процесі імплементації інноваційних програм загальнодержавного та регіонального значення, нехтування довгостроковими планами реалізації інноваційної політики, а також існування невідпо-

відності між короткостроковими та стратегічними пріоритетами інноваційної діяльності. Однак, головною проблемою, яка суттєво гальмує розвиток інноваційної складової є недосконалість та фрагментарність законодавчого регулювання.

4. Більшість державних інвестицій спрямовується на підтримку низькотехнологічних галузей народного господарства, основними з яких є паливно-енергетичний комплекс і чорна металургія, оскільки саме вони традиційно вважалися фундаментом забезпечення економічної безпеки. Крім того, ці галузі користуються різного роду державними преференціями, зокрема, у податковій сфері та політиці ціноутворення. Однак, трансформація ринкових потреб та переорієнтація на торгівлю високотехнологічною продукцією призвели до втрати Україною її конкурентних позицій на світовому ринку.

5. Тривалий час зберігаються значні перешкоди щодо популяризації інноваційної активності на рівні окремих суб'єктів господарювання (мікрорівень). На макрорівні до таких перешкод можна віднести: високу ризиковість інноваційної діяльності; значну конкуренцію на ринку високотехнологічної продукції, наявність вхідних бар'єрів для проникнення у зазначений сегмент (у тому числі, обумовлених і недосконалістю та складністю нормативного регулювання); недостатність внутрішніх та зовнішніх інвестицій, що набуває особливої актуальності з урахування рівня морального та фізичного зносу основних засобів підприємств України; відсутність реального платоспроможного попиту на вітчизняну інноваційну продукцію на національних та закордонних ринках тощо [3].

6. Проблема обмеження обсягу фінансових ресурсів для забезпечення виробництва та реалізації інновацій на рівні конкретного господарюючого суб'єкта. Ця проблема є результатом сукупної дії декількох чинників: 1) недосконалими залишаються фінансові інструменти опосередковано-



го впливу на інноваційну активність, тобто перелік суб'єктів та податкових пільг, якими вони можуть скористатися є досить вузьким (основний акцент зроблено на спеціалізованих об'єктах інноваційної інфраструктури, таких як технопарки, наукові парки тощо, тоді як майже не здійснюється стимулювання інноваційно-активних підприємств, а також суб'єктів господарювання з меншою, проте також досить вагомою, часткою реалізованої інноваційної продукції у загальному обсязі; 2) недостатнім є обсяг державної підтримки через механізми бюджетного фінансування; потребує корегування структура державних витрат щодо підтримки інноваційної активності у нових високотехнологічних секторах економіки на відміну від традиційних, що вважалися профільними для України; актуальності набуває і перегляд напрямків та обсягів бюджетних видатків у сферу інновацій; не розвивається механізм державно-приватного партнерства; 3) повільними є обсяги фінансових надходжень від закордонних інвесторів, оскільки саме вони володіють як матеріальним забезпеченням, так і знаннями, концепцією управління, що можуть бути ефективно використані у практиці вітчизняних підприємств з метою синхронізації їх діяльності до вимог та рівня господарюючих суб'єктів провідних країн світу. В Україні обсяг іноземних інвестицій залишається незначним, а їх структура не носить інноваційного характеру і тому не може призвести до якісної трансформації національної економіки, що потребує не лише запровадження прямих та опосередкованих механізмів стимулювання інноваційної діяльності, а і формування разом з цим сприятливого інвестиційного клімату, що дозволить підвищити позитивний ефект від державної інноваційної політики та розпочати процес подолання інноваційної кризи в Україні.

7. Попри існування низки обмежень на мікро- та макrorівнях в Україні наявний значний науковий потенціал трудових ресурсів, що підтверджується високим показни-

ком питомої ваги працівників з вищою освітою, значним обсягом розробок та винаходів у таких важливих сферах як теоретична фізика, зварювальні технології, матеріалознавство, біотехнології [6], які за умови наявності відповідного обсягу інвестицій можуть стимулювати перехід до інноваційної моделі національної економіки, а інноваційна діяльність при цьому має всі шанси перетворитися на високо-рентабельну та конкурентоспроможну сферу національної економіки, розвиток якої може стати основою сталого економічного зростання в Україні та забезпечити чільні позиції держави у світових економічних відносинах. Однак, варто відзначити, що на сьогоднішній день наукова сфера стає все менш популярною серед випускників вищих навчальних закладів, що також супроводжується активізацією процесу еміграція наукової еліти (особливо серед кандидатів наук), а тому науковий потенціал має стати одним із пріоритетних напрямків, на використання можливостей та стимулювання якого мають бути спрямовані зусилля у рамках формування та реалізації державної інноваційної політики.

Проте, разом з тим, також справедливо зазначити, що навіть за умови створення виваженої державної інноваційної політики, а також формування оптимального інфраструктурного забезпечення інноваційної діяльності суб'єктів господарювання неможливо з упевненістю стверджувати про стрімку динаміку масштабних позитивних зрушень та якісної трансформації національної економіки, оскільки становлення інноваційної сфери в Україні відбувається на тлі значної макроекономічної нестабільності, а також політичної кризи, що, відповідно, супроводжується гальмуванням інноваційної активності, адже фактично господарюючі суб'єкти не мають об'єктивних можливостей для комерціалізації результатів інноваційної діяльності на національному ринку, а значна частка вітчизняної інноваційної продукції є неконкурентоспроможною на зовнішніх ринках у зв'язку з існуван-

ням суттєвого дисбалансу між вектором розвитку інноваційної сфери високорозвинутих країн та асортиментним рядом, який можуть запропонувати для реалізації українські інноваційно-активні підприємства на зарубіжних ринках.

Таким чином, зважаючи на існування ряду проблем інноваційного розвитку держави, що потребують першочергового вирішення, а також з урахування вагомості та значимості інноваційної діяльності питання підвищення ефективності управління розвитком інноваційної складової економічної безпеки набуває першочергового значення. Особливо актуальним стає оцінка та розробка заходів щодо зростання ефективності не просто управління інноваційною складовою як оперативним процесом, а саме управління його розвитком, адже на сучасному етапі становлення національної економіки більшість заходів спрямовані на вирішення нагальних, проте тактичних проблем, тоді як основою ефективного інноваційного розвитку є наявність виваженої довгострокової стратегії, яка дозволяє ідентифікувати концептуальні засади, інструменти та механізми активізації інноваційної діяльності, зробити її транспарентною та дієвою.

Однак, сфера формування та імплементації інновацій є досить динамічною, а тому потребує перманентного моніторингу та оцінки даного процесу. Крім того, мінливий характер інноваційної діяльності призводить до необхідності постійного оновлення та удосконалення різноманітних як теоретичних, так і прикладних аспектів цього процесу. У даному контексті варто також зауважити, що досягнути практичних позитивних результатів від реалізації інновацій на різних рівнях неможливо без попередніх ґрунтовних теоретичних досліджень та оцінки можливостей суб'єкта економічної діяльності у сфері впровадження інновацій.

Однією з найбільш актуальних проблем, яку можна вирішити за рахунок активізації інноваційної діяльності шляхом протекторату і лобіювання даної сфери на державному

рівні, є проблема зайнятості, особливо серед молодих фахівців — випускників українських вищих навчальних закладів, оскільки динамічний інноваційний розвиток стимулює розширення та трансформацію бізнесу, а, отже, є інструментом створення додаткових робочих місць, молоді спеціалісти, як правило, є більш гнучкими та креативними, а тому найбільш схильними до активної участі в інноваційних процесах. Саме сфера інформаційно-комунікаційних технологій, у даний момент часу в усьому світі є стимулятором формування інноваційного прогресу, а базою її розвитку та каталізатором є нове покоління молодих спеціалістів. Крім впливу на рівень зайнятості, розвиток інновацій може суттєво модернізувати певні галузі економіки та вивести їх на якісно новий рівень функціонування.

Отже, розвиток інноваційної складової економічної безпеки дає можливість вирішити ряд проблем, які виникли у зв'язку з переходом нашої держави від командно-адміністративної до ринкової економіки, а також є механізмом забезпечення високого рівня конкурентоспроможності держави та формування України як вагомого та важливого учасника економічних відносин на наднаціональному рівні. Реалізація цього завдання передбачає системне запровадження механізмів абсорбції та продуктивного використання інновацій; акумуляції та трансформації інновацій; ринкових механізмів (попиту та пропозиції, ринків новин та інновацій); механізмів внутрішньогалузевого та регіонального структурування національної економіки; антикризового розвитку; збалансування фінансових, матеріальних та інших потоків ресурсів щодо формування, використання, розвитку інноваційної складової економічної безпеки; механізмів відтворення тощо.

Разом з тим, основою успішного впровадження інновацій та активного розвитку даної сфери є створення ґрунтовної теоретико-методологічної бази. Виходячи з цього,

в першу чергу необхідно розглянути базові аспекти щодо сутності, складу та оцінки такої бази, що на сьогодні залишаються об'єктом наукових дискусій вітчизняних та зарубіжних вчених, а відтак виникає необхідність їх глибокого аналізу та уточнення.

Зауважимо, що у контексті дослідження сутності інноваційної складової дана категорія є компонентом економічної безпеки країни, а саме однією з його базових складових, оскільки визначає конкурентоспроможність певної території, а підвищення цього показника є важливою стратегічною метою будь-якої держави. Слід відзначити, що критерієм економічної ефективності управління розвитком інноваційної складової є зростання ВВП як вартісного виразу виготовлених товарів та послуг, тобто кінцевого індикатору економічного розвитку країни.

Слід відмітити, що оцінювання ефективності управління інноваційної складової економічної безпеки має здійснюватися з урахуванням базових засад системного підходу: структуризація, підпорядкованість єдиній меті, встановлення логіко-структурних взаємозв'язків, дотримання єдиного базового принципу оцінювання, ієрархічність тощо.

Отже, реалізація першого принципу — структуризації, передбачає виділення для процесу оцінки ефективності управління інноваційної складової економічної безпеки його окремих компонентів. Саме тому досить важливим аспектом наукових досліджень є виявлення окремих підсистем у рамках інноваційної складової та відбір найбільш адекватних показників, які дозволять прослідкувати динаміку зміни цих складових і вплив виявлених тенденцій на систему в цілому.

Для ефективного управління розвитком інноваційної складової економічної безпеки запропоновано виокремлювати наступні складові компоненти: наукову, кадрову, фі-

нансову та інформаційну. Обрані компоненти і є основою для формування інновацій в економіці, які позитивно впливають на рівень економічної безпеки держави.

Варто зауважити, що виділення додаткових до базових елементів досить часто є невиправданим з точки зору законів логіки, а також призводить до виникнення низки неточностей і неузгодженостей. Так, недоцільно, на наш погляд, виокремлювати ресурсну складову разом з науковою, кадровою та інформаційною, оскільки подані компоненти за своєю суттю також є ресурсами, а тому закономірним було б залишити лише агреговану назву, або ж деталізований перелік.

Крім того, досить подібними за змістом є науковий та інтелектуальний елементи інноваційної складової, а оскільки між зазначеними поняттями не можна провести чіткої межі, то доцільно було б залишити більш узагальнену категорію (наукову), яка, власне, передбачає активне використання інтелектуальних можливостей та їх реалізацію у практичних розробках.

Зважаючи на наведені проблеми у конкретизації компонентів інноваційної складової, запропоновано виділяти такі його складові елементи: кадрову, фінансову, інформаційну та матеріально-технічну. Такий підхід має низку переваг, а саме:

— комплексність та однозначність — внесені до інноваційної складової компоненти характеризують ресурси, необхідні на кожному з етапів інноваційної діяльності; усі складові досить тісно взаємодіють і формують єдину забезпечувальну систему створення та впровадження інновацій; крім того, зазначені три групи охоплюють лише ті фактори, які мають вирішальне значення у процесі інноваційної діяльності, абстрагуючись від чинників із незначним рівнем кореляції щодо результативного показника;

— простота квантифікації — для кількісної оцінки інноваційної складової необхідно відібрати 7–10 показників, які б відображали динаміку змін кожного з трьох компо-

нентів, тобто фактично необхідно відслідкувати тенденції розвитку 30–35 індикаторів; однак більшість науковців, характеризуючи структуру досліджуваного явища, надмірно деталізують його склад, включаючи 7–10 груп, за кожною з яких відбираються відповідні цільові показники, що, поперше, значно розширює масив необхідної для оцінки статистичної інформації, і, по-друге, ускладнює процес відбору індикаторів, оскільки чим детальніше проведений поділ на підсистеми, тим більш специфічним є набір показників, що їх характеризують. Зважаючи на недостатньо ефективне функціонування статистичних служб та інформаційних порталів у сфері деталізації кількісних характеристик економічних процесів, формування інформаційного базису виявляється надзвичайно трудомістким та тривалим етапом дослідження інноваційної складової і, як наслідок, призводить до неможливості адекватної його квантифікації;

— інформативність — відібрані компоненти, а також індикатори у рамках кожної із груп максимально повно відображають зміст інноваційної складової. Не дивлячись на те, що нами виокремлено лише три складові досліджуваного явища, кожна з них є цілісною та самостійною підсистемою забезпечення інноваційної діяльності і конкретизована з урахування специфіки розроблення та впровадження інновацій на загальнонаціональному рівні, а показники, які характеризують кожну з груп, є достатньо різномірними для того, щоб досить об'єктивно та всесторонньо їх оцінити.

Реалізація принципу підпорядкованості єдиній меті у контексті оцінки ефективності управління розвитком інноваційної складової економічної безпеки передбачає використання обсягу ВВП як критерію економічної ефективності досліджуваного процесу.

Обидва охарактеризовані принципи системного аналізу набувають особливого значення на першому етапі квантифікації ефективності управління розвитком інноваційної

складової економічної безпеки, що передбачає формування адекватної інформаційної бази, представленої результативним показником (обсяг ВВП) та факторними параметрами, деталізованими у розрізі кожного зі елементів інноваційної складової.

Варто зауважити, що важливим етапом розробки науково-методичного підходу до оцінювання ефективності управління розвитком інноваційної складової економічної безпеки є відбір конкретних статистичних показників, які можуть характеризувати кожен елемент інноваційної складової економічної безпеки

Отже, у рамках кадрового потенціалу запропоновано аналізувати як кадровий, так і науково-інтелектуальний потенціал. Значимість даної групи показників обумовлюється тим, що активізація деструктивних процесів у сфері підготовки наукових кадрів (невисокий показник захисту дисертаційних робіт, активізація міграції спеціалістів вищої категорії тощо) у поєднанні з обмеженістю доступу значної частини населення до якісних освітніх послуг вищої школи, а також виокремленням більшістю дослідників саме даної сфери як визначального тригера інноваційної активності, створює реальну перешкоду на шляху становлення інноваційної моделі розвитку економіки України, а тому і обумовлює необхідність більш ґрунтовного дослідження означеної групи індикаторів.

Переходячи до аналізу наступного компоненту інноваційної складової економічної безпеки, а саме фінансової, варто зазначити, що у рамках даної групи скомпоновано показники, які відображають як ресурсні можливості щодо інвестування в інноваційну діяльність, так й індикатори результативності такої діяльності. Актуальність виділення фінансового елемента у контексті оцінювання ефективності розвитку інноваційної складової визначається тим, що, поперше, фінансова сфера виступає забезпечувальною скла-

дової будь-якого економічного процесу, а тому інноваційна діяльність не є виключенням, а по-друге, фінансування інновацій в Україні є досить проблемним.

Останнім компонентом, виділеним у структурі інноваційної складової, є його інформаційна та матеріально-технічна складові. Подана група показників, аналогічно до розглянутих вище елементів, містить індикатори, які дозволяють сформулювати найбільш об'єктивний та адекватний статистичний масив, що дозволяє оцінити одночасно інформаційне та матеріальне забезпечення інноваційної діяльності. У рамках цього дослідження доцільно було об'єднати дві розглянуті складові у єдину групу, оскільки на сьогодні інформаційна інфраструктура нашої держави перебуває на етапі становлення, що відображається як у законодавчій невизначеності, так і статистичних прогалинах, тобто зазначена сфера не досить активно відображена в аналітичних матеріалах, що істотно ускладнює процес виділення самостійних індикаторів для цієї групи і формування на їх основі бази даних із достатнім для проведення моделювання числом спостережень.

Важливість ідентифікації параметрів матеріально-технічного та інформаційного забезпечення у контексті дослідження ефективності управління розвитком інноваційної складової економічної безпеки полягає у тому, що саме ця складова відображає можливості країни та окремих суб'єктів господарювання у сфері продукування та комерціалізації інновацій з технічної точки зору, а тому виявлення та аналіз характеристик, що відображають розвиток означеного компоненту дозволяють виявити існуючі проблеми, що стримують становлення інноваційної моделі розвитку в Україні.

Формування необхідної інформаційно-аналітичної оцінки складових розвитку інноваційної складової економічної безпеки потребує врахування особливостей органі-

зації статистичних спостережень, а інтерпретація одержаних результатів розрахунків — відповідного економічного обґрунтування.

1. **Головатюк В.** Инновационное развитие украинской экономики: мировой контекст [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http://gazeta.zn.ua/science/innovacionnoe-razvitie-ukrainskoj-ekonomiki-mirovoy-kontekst\\_.html](http://gazeta.zn.ua/science/innovacionnoe-razvitie-ukrainskoj-ekonomiki-mirovoy-kontekst_.html).

2. **Гордуновський О.М.** Сучасний стан та напрями посилення інноваційної безпеки України // Фінансовий простір. — 2014. — № 2 (14). — С. 23–29.

3. Інноваційний розвиток в Україні: наявний потенціал і ключові проблеми його реалізації: аналітична доповідь Центру Разумкова [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://razumkov.org.ua/ukr/journal\\_pos.php?y=2004&cat=7&pos=151](http://razumkov.org.ua/ukr/journal_pos.php?y=2004&cat=7&pos=151).

4. **Лойко В.В.** Фактори впливу на формування інноваційної складової економічної безпеки національної економіки // Вісник КНУТД. Серія «Економічні науки». — 2015. — № 4 (89). — С. 113–124.

5. **Мазур А.А.** Технологічні парки України: цифри, факти, проблеми / А. А. Мазур, С. В. Пустовойт // Наука та інновації. — 2013. — Т.9. №3. — С. 59–72.

6. Перспективи інноваційного розвитку України: аналітична доповідь Національного інституту стратегічних досліджень [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://old.niss.gov.ua/Table/Zhalilo21/003.htm>.

### 1.13 Роль державного аудиту в управлінні інноваційною складовою економічної безпеки України

В останні десятиліття відбуваються фундаментальні зміни відтворювального процесу, основою якого стали інновації. Нові тенденції в економіці стосуються не лише матеріальних, а й нематеріальних об'єктів. Зміни можливостей обробки інформації і знань призвели до того, що суспільне багатство сьогодні створюється переважно за допомогою інформаційних ресурсів. Підвищується цінність фундаментальних досліджень, які стають джерелом принципово нових, унікальних знань про природу, людину, суспільство.

За даними Організації з економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР), на сучасному етапі розвитку суспільства інвестиції у знання зростають значно швидше, ніж інвестиції в основний капітал. Для дослідження процесів, які відбуваються в ході розбудови економіки знань, ОЕСР було запропоновано такі індикатори:

- розвиток високотехнологічного сектора економіки, інноваційна активність;
- розмір інвестицій в сектор знань — витрати на вищу освіту, наукові дослідження і дослідно-конструкторські розробки, а також розробку програмного забезпечення;
- розробка і випуск інформаційного і комунікаційного обладнання, програмних продуктів і послуг;
- зростання чисельності зайнятих у сфері науки і високі технології;
- обсяги і структура венчурного капіталу;
- участь приватного капіталу у фінансуванні НДДКР;
- структура витрат на НДДКР за стадіями наукових досліджень (фундаментальні та прикладні);
- міжнародне співробітництво в галузі науки та інновацій;

- посилення кооперації між підприємницькими структурами, науково-дослідними організаціями і університетами;
- міждержавний обмін результатами винаходів;
- мобільність науковців, фахівців вищої кваліфікації та студентів;
- збільшення обсягів фінансових операцій;
- розповсюдження інформаційно-комунікаційних технологій;
- частка високотехнологічних галузей обробної промисловості і високотехнологічних послуг тощо.

Усвідомлення важливості підтримання інноваційного розвитку нашої держави віддзеркалене у Законі України «Про основи національної безпеки України», зокрема, збереження та зміцнення науково-технологічного потенціалу, утвердження інноваційної моделі розвитку визначені серед основних пріоритетів національних інтересів. Водночас зниження інноваційної активності та науково-технічного і технологічного потенціалу, скорочення досліджень на стратегічно важливих напрямках інноваційного розвитку визнані загрозами національним інтересам і національній безпеці [1].

Перехід до інноваційної моделі розвитку національної економіки є важливою умовою забезпечення її сталого розвитку, оскільки здатен забезпечити якісні соціально-економічні та структурні зміни, вирішення екологічних, економічних і соціальних проблем. Інноваційна діяльність також виступає ефективним інструментом досягнення міжнародної конкурентоспроможності держави.

Економічна безпека держави зазвичай розглядається в контексті досягнення певного рівня розвитку економіки, її здатності до розширеного самовідтворення, спроможності протистояти дестабілізуючим внутрішнім і зовнішнім чинникам, що створюють загрози розвитку країни. Разом з тим загрози економічній безпеці України, які ще 5–10 років тому визначалися як потенційні, наразі перетворилися на реальні,

головними з яких є: істотне скорочення ВВП, зниження інвестиційної та інноваційної активності та науково-технічного і технологічного потенціалу, скорочення досліджень на стратегічно важливих напрямках інноваційного розвитку; ослаблення системи державного контролю у сфері економіки; нестабільність у правовому регулюванні відносин у сфері економіки, в тому числі фінансової (фіскальної) політики держави; недостатні темпи відтворювальних процесів та подолання структурної деформації в економіці; критична залежність національної економіки від кон'юнктури зовнішніх ринків, низькі темпи розширення внутрішнього ринку; «тінізація» національної економіки; переважання в діяльності управлінських структур особистих, корпоративних, регіональних інтересів над загальнонаціональними.

Загальноприйняті показники економічної безпеки (ВВП на душу населення, економічне зростання, середній рівень інфляції, дефіцит бюджету, рівень безробіття, рівень бідності населення та ін.) підтверджують наявність значної загрози національним інтересам України. До неефективної діяльності державних органів, відсутності науково обґрунтованої концепції розвитку національної економічної системи додалися зовнішні об'єктивні загрози.

Відповідно до основних напрямів державної політики з питань національної безпеки діяльність усіх державних органів має бути зосереджена на прогнозуванні, своєчасному виявленні, попередженні та нейтралізації зовнішніх і внутрішніх загроз, піднесенні економіки країни, забезпеченні конституційних прав і свобод людини і громадянина, вдосконаленні системи державної влади, зміцненні законності і правопорядку та збереженні соціально-політичної стабільності суспільства, забезпеченні прозорості в діяльності державних органів, прийнятті управлінських рішень, інформованості населення, зміцнення на цій основі його довіри до владних інститутів.

Україна сьогодні тісно співпрацює з різними міжнародними інституціями, зокрема й у сфері інновацій. Так, у 2016 р. відбувся незалежний міжнародний аудит науково-технічної та інноваційної системи України з використанням інструментів політики підтримки програми Європейського Союзу «Горизонт 2020», за результатами якого було сформульовано ключові послання і рекомендації органам державної влади з метою підвищення ефективності роботи наукової та інноваційної системи України [2]. Висновки аудиторів полягають у такому [3]:

1. Науково-технологічна та інноваційна система України потребує реформ, спрямованих на підвищення її ефективності та впливу, що базується, насамперед, на збільшенні фінансування.

2. Потребує розробки міжвідомча Стратегія розвитку науково-технологічної та інноваційної системи.

3. Наука в Україні має забезпечувати переваги і вигоди для суспільства та економіки.

4. Визначення пріоритетних завдань України в науково-технологічному та інноваційному секторах має базуватися на принципах застосування передового досвіду.

5. Нагальною є інституційна трансформація установ, принципів фінансування та процедур функціонування в науково-технологічному та інноваційному секторі.

6. Доцільною є інтернаціоналізація та відкриття широкого доступу до науково-технологічної та інноваційної систем.

7. Всі учасники процесу реформ у науково-технологічній та інноваційній системі — представники уряду, академічної спільноти, виробники інновацій — мають покращувати поінформованість суспільства про перебіг реформ та їх здобутки.

Необхідно зауважити, що ще у 2010 р. нами проведений аналіз проблемних аспектів цієї сфери, який до цих пір не втратив актуальності. В результаті було сформульовано

фактори, що гальмували на той час перехід України до інноваційної моделі розвитку, а саме [4]:

— невизначеність на державному рівні пріоритетних напрямків розвитку науки і техніки, внаслідок чого відбувалося неефективне використання бюджетних коштів, спрямованих на науково-дослідні роботи;

— законодавча неврегульованість питання базового фінансування фундаментальних досліджень, коли перевага надавалася фінансуванню поточних потреб галузі фундаментальних досліджень, а не впровадженню результатів науково-технічної діяльності у виробництво та господарський обіг;

— руйнування системи взаємодії науки, освіти і виробництва, недостатні обсяги фінансування академічної та галузевої науки, застаріла матеріально-технічна база;

— недосконалість механізму комерціалізації розробок, створених за рахунок бюджетних коштів, внаслідок чого отримані результати науково-дослідних робіт не доводилися до суб'єктів господарювання, не впроваджувалися на загальнодержавному рівні, що обумовлювало втрату економічного ефекту від одержаних нових наукових знань і розробок;

— неготовність вітчизняної промисловості до впровадження сучасних технологій у зв'язку з необхідністю значного переоснащення;

— відсутність фактичної координації та контролю результатів наукових досліджень з боку державних структур, а також реальних замовників наукових розробок;

— низька ефективність державного управління і регулювання економіки, наявність значних адміністративних бар'єрів не дозволяли повною мірою розвивати інституційні складові інноваційної системи;

— фрагментарність національної інноваційної інфраструктури — функціонування лише декількох наукових і технологічних парків і бізнес-інкубаторів.

Порівняння цих висновків з рекомендаціями європейських фахівців робить очевидним той факт, що за останні сім років ситуація у сфері інновацій в Україні, на жаль, кращою не стала. Для підтвердження цієї тези проаналізуємо детальніше окремі показники, зокрема і з переліку, запропонованого ОЕСР (табл. 1.16).

Таблиця 1.16

**Основні показники інноваційної активності в Україні [5]**

| № | Показник   | Роки   |        |        |        |        |        |       |
|---|--|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
|   |  | 2010   | 2011   | 2012   | 2013   | 2014   | 2015   | 2016  |
| 1 | Питома вага підприємств, що займалися інноваціями, %                           | 13,8   | 16,2   | 17,4   | 16,8   | 16,1   | 17,3   | 18,9  |
| 2 | Розподіл інноваційних витрат заджерелами фінансування, всього %, у тому числі: | 100    | 100    | 100    | 100    | 100    | 100    | 100   |
|   | — за власні кошти, %   | 59,4   | 52,9   | 63,9   | 72,9   | 85,0   | 97,2   | 94,9  |
|   | — за кошти державного бюджету, %   | 1,1    | 1,1    | 2,0    | 0,3    | 4,5    | 0,4    | 0,8   |
|   | — за кошти іноземних інвесторів, %   | 29,9   | 0,4    | 8,7    | 13,1   | 1,8    | 0,4    | 0,1   |
|   | — з інших джерел, %  | 9,6    | 45,6   | 25,4   | 13,7   | 8,7    | 2,0    | 4,2   |
| 3 | Питома вага підприємств, що впроваджували інновації, %                         | 11,5   | 12,8   | 13,6   | 13,6   | 12,1   | 15,2   | 16,6  |
| 4 | Кількість працівників наукових організацій за категоріями персоналу, всього,   | 182484 | 175330 | 164340 | 155386 | 136123 | 122504 | 97912 |
|   | у тому числі:  |        |        |        |        |        |        |       |
|   | — доктори наук   | 11974  | 11677  | 11172  | 11155  | 9983   | 9571   | 7091  |
|   | — кандидати наук (доктори філософії)   | 46685  | 46321  | 42050  | 41196  | 37082  | 32849  | 20208 |
| 5 | Питома вага обсягу виконаних наукових і науково-технічних робіт у ВВП, %       | 0,90   | 0,79   | 0,80   | 0,80   | 0,69   | 0,64   | н/д   |

Слід зауважити, що до 2008 р. спостерігалася стійка тенденція до зменшення інноваційної активності підприємств. Відповідно у 2000 р. питома вага підприємств, що займалися інноваціями, становила 18,0%, а в 2008 р. — лише



13,0% [5]. Утім з 2010 р. почалося поступове збільшення інноваційно активних підприємств, кількість яких у 2016 р. вже складала 18,9%, що, безумовно, є позитивною тенденцією. Водночас Державна служба статистики України наголошує на тому, що у зв'язку зі змінами в організації та проведенні державного статистичного спостереження щодо інноваційної діяльності промислового підприємства безпосереднє порівняння даних за 2015 р. з аналогічними даними попередніх років не буде коректним. Крім того, треба зважати на те, що офіційні статистичні дані наводяться без урахування АР Крим і м. Севастополя, а за 2014–2015 рр. також без частини зони проведення Антитерористичної операції [5], що також ускладнює порівнянність наведених показників. Тому, вважаємо доцільним проводити зіставлення структури джерел фінансування інноваційних витрат у відносних величинах.

Отже, основним джерелом фінансування технологічних інновацій продовжують залишатись власні кошти підприємств. Так, якщо у 2010 р. фінансування за рахунок власних коштів становило 59,4%, то на кінець 2016 р. цей показник досяг рівня 94,9%, а за рахунок бюджету фінансується менше 1% інноваційних витрат. Очевидною є також тенденція до різкого падіння фінансування витрат у цій сфері за рахунок іноземних інвесторів, що з 29,9% у 2010 р. скоротилися до 0,1% у 2016 р. Логічним поясненням такого тренду є воєнно-політична ситуація в країні та глибокі кризові явища, спричинені соціально-економічною нестабільністю.

Особливу стурбованість викликає значне скорочення (майже в половину) загальної кількості працівників наукових організацій та рівень фінансування вітчизняної науки. За даними Комітету Верховної Ради України з питань науки і освіти, за загальним фондом Державного бюджету України на 2017 р. на відповідні видатки спрямовано 4,76 млрд. гривень, або 0,18% ВВП [6]. Крім того, як наголошують експерти

у сфері освіти і науки, формування кадрового складу науки в Україні відбувається всупереч загальносвітовим тенденціям. Так, якщо у світі за останні роки кількість учених збільшилася на 20%, то в Україні лише в 2015 р. у Національній академії наук України було звільнено 2 730 осіб, з них 95 докторів наук і 511 кандидатів наук. Причинами такої ситуації є неналежний рівень фінансування науки, низька заробітна плата, неможливість виконання досліджень на високому науковому рівні через низький рівень матеріально-технічної бази, відсутність перспектив кар'єрного зростання тощо [3].

У цьому контексті цікавим, з точки зору усвідомлення ситуації в інноваційній сфері, є аналіз змісту звітів Рахункової палати України про результати аудиту ефективності використання бюджетних коштів, що виділялися Міністерству освіти і науки України на наукові дослідження. Перший з цих звітів було оприлюднено Рахунковою палатою України наприкінці 2009 р. [7]. В процесі аудиту досліджувався стан забезпечення Міністерством освіти і науки України організації наукової діяльності у вищих навчальних закладах і установах для досягнення економічної ефективності використання бюджетних коштів, що виділялися державою на науку. Перевіркою було охоплено 5 бюджетних програм стосовно наукової діяльності з 11, затверджених на 2008 р. Висновки за результатами проведеного аудиту лише підтверджують, що значна частина бюджетних коштів (25%), спрямованих на проведення наукових досліджень і розробок, витрачалася з порушеннями чинного законодавства і неефективно [7]. Фахівці Рахункової палати наголошували, що за роки незалежності в Україні було прийнято близько 500 державних програм інноваційного розвитку, але жодна з них не виконана повністю. Міністерство освіти і науки України замовляло наукові розробки без конкретизації споживачів, моніторингу їх впровадження, без визначення

економічної і соціальної ефективності. В системі Національної академії наук України із існуючої загальної кількості об'єктів інтелектуальної власності за ліцензійними договорами використовувалося менше 1%.

Пізніше, у 2015 р. Рахунковою палатою повторно було проведено аудит ефективності використання коштів державного бюджету на наукову діяльність у сфері освіти, в результаті якого державні аудиторі констатували, що з 2009 р. організація наукової діяльності Міністерства освіти і науки України не змінилася. Основні ж результати аудиту ефективності полягають у такому [8]:

- з 2015 р. відсутній затверджений Урядом перелік пріоритетних тематичних напрямів наукових досліджень і науково-технічних розробок;

- урядом не затверджено порядок проведення конкурсного відбору науково-дослідних, науково-технічних і дослідно-конструкторських робіт;

- нормативно-правові акти неповною мірою регулюють питання у сфері наукової діяльності, окремі з них потребують нормативного вдосконалення і розроблення;

- не передбачена відповідальність за виконання робіт, не унормовано питання порядку здавання-прийняття завершеної НДР, виконання кожного етапу НДР, здавання-прийняття науково-технічної продукції, порядку передачі завершених НДР для впровадження на підприємствах, в установах та організаціях;

- через неукладання Міністерством освіти і науки договорів з виконавцями наукових робіт і незатвердження технічних завдань до цих робіт не було забезпечено відповідальності за використання майже 600 млн. грн., виділених Міністерству з державного бюджету на вказані цілі;

- наявні суттєві порушення при формуванні кошторисів, не забезпечено достовірність результативних показників і точність їх розрахунку;

- формальне затвердження результативних показників не дає змоги об'єктивно оцінити ефективність бюджетної програми, ступінь досягнення поставленої мети та виконання завдань;

- майже 90% коштів загального фонду бюджетної програми спрямовується на забезпечення видатків із заробітної плати з нарахуваннями, а оновлення наукової бази за рахунок коштів загального фонду не відбувається;

- внаслідок відсутності сучасної наукової бази не проводяться наукові дослідження, результати яких відповідали б світовому рівню;

- недосконале планування та вади управління коштами у 2014 р. призвели до невикористання та повернення до бюджету 3 167,0 тис. грн.;

- завершена у 2014 р. 81 науково-дослідна робота не має впровадження і не використовується для вирішення завдань соціально-економічного розвитку держави, а отже, є ризики нерезультативного використання коштів державного бюджету в сумі 16,1 млн. грн.;

- відсутність контролю з боку Міністерства освіти і науки за обліком та переданням створених з використанням бюджетних коштів технологій створює ризики втрати об'єктів права інтелектуальної власності.

Підсумовуючи результати проведених державних аудитів, необхідно зазначити, що вони повністю підтверджують оцінки, зроблені зовнішніми незалежними аудиторами, які проводили міжнародний аудит науково-технічної та інноваційної системи України у 2016 р. Крім того, аудиторі Рахункової палати не лише зафіксували порушення, а й надали рекомендації різним інституціям, залежно від їх повноважень, щодо можливих шляхів усунення знайдених відхилень та попередження їх у майбутньому. Таким чином, наразі створені передумови для переходу від традиційної моделі державного управління, що передбачає контроль за

дотриманням правил, нормативів, процедур і розміру видатків, до нової, що націлена на досягнення запланованих цілей, аналіз ефективності та результативності [9].

На думку О.О. Молдована [9, с. 8], відсутність ефективно системи контролю за витрачанням бюджетних коштів, низька дієвість бюджетних інструментів підтримки економіки створюють низку проблем, що закладають найбільші загрози для соціально-економічного розвитку держави. Водночас досвід розвинутих країн доводить, що провідна роль в організації інноваційного розвитку економіки має належати державі. Розширення і активізація інноваційної наукової і освітньої діяльності, підтримка нових ідей, знань і технологій, готовність до створення і впровадження в науково-освітню практику інновацій різного функціонального призначення та напряду залежать від практичної реалізації державної інноваційної політики.

У цьому контексті необхідно зауважити, що контроль державних фінансів є інструментом державного регулювання соціально-економічних процесів, який забезпечує здійснення нормального функціонування фінансово-економічної системи в цілому. Демократизація суспільства, зміни в економіці потребують сучасних підходів до організації державного контролю, орієнтованого на якість, інновації, ефективність кадрового потенціалу тощо. Контроль державних фінансів має забезпечувати глибокий аналіз питань ефективності використання бюджетних коштів і якості фінансового менеджменту для більш широкого використання результатів цього аналізу при формуванні бюджетів і прийнятті управлінських рішень.

Розвиток інституту державного аудиту, що наразі відбувається в Україні прискореними темпами, здатен забезпечувати об'єктивну, незалежну і публічну оцінку результатів соціально-економічного розвитку в державі, чітко визначити цілі подальшого удосконалення управління суспільством.

Рахункова палата України як вищий орган державного аудиту спроможна виконувати покладені на неї функції, що підтверджується результатами проведених державних аудитів у різних сферах. Базовий закон, що забезпечуватиме подальший розвиток державного аудиту в Україні, ухвалено. Наступним кроком має стати послідовна імплементація стандартів і методик Міжнародної організації вищих органів державного аудиту, а також вивчення кращої практики ЄС у сфері зовнішнього контролю й аудиту державних фінансів.

Формування сприятливого середовища для розвитку інновацій базується на державній політиці в науковій сфері, кадровій, організаційній та технологічній інфраструктурі інноваційно-інвестиційного процесу. Ефективність НДДКР виявляється у можливості комерціалізації результатів проекту. Поряд з цим, проведення попередньої експертизи бюджетних програм, спрямованих на фінансування фундаментальних і прикладних досліджень, може стати запорукою ефективно реалізації державної інноваційної політики, що посилює роль державного аудиту в управлінні інноваційною складовою економічної безпеки України.

Таким чином, інститут державного аудиту має стати не лише інструментом посилення національної економічної безпеки, а й передумовою переходу до інноваційного типу економіки, до більш високого рівня загального суспільного розвитку.

1. Про основи національної безпеки: закон України від 19 червня 2003 р. № 964-IV [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/964-15>.

2. Аналітична доповідь до Щорічного Послання Президента України до Верховної Ради України «Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2017 році». — К.: НІСД, 2017. — 928 с.

3. **Стріха М.** Українська наука в європейському «дзеркалі»: необхідна післямова [Електронний ресурс] / Максим Стріха, Лі-

лія Гриневич. — Режим доступу: [https://dt.ua/SCIENCE/ukrayinska-nauka-v-yevropeyskomu-dzerkali-neobhidna-pislyamova\\_.html](https://dt.ua/SCIENCE/ukrayinska-nauka-v-yevropeyskomu-dzerkali-neobhidna-pislyamova_.html).

4. Державний аудит інноваційно-інвестиційної діяльності / Ю.Б. Слободяник // Інноваційно-інвестиційна модель розвитку національної економіки: Матеріали II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції: 23 березня 2010 року, Донецьк. — С. 322–326.

5. Держава служба статистики України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

6. Інформація щодо фінансування освіти і науки в Україні [Електронний ресурс] // Z-Україна. — 2017. — 26 лют. — Режим доступу: <http://zet.in.ua/statistika-2/byudzhet/informaciya-shhodofinansuvannya-osviti-i-nauki-v-ukra%D1%97ni>.

7. Про результати аудиту ефективності використання коштів державного бюджету України, виділених Міністерству освіти і науки України на наукові дослідження [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [www.ac-rada.gov.ua/control/main/uk/publish/article/16722660](http://www.ac-rada.gov.ua/control/main/uk/publish/article/16722660).

8. Про результати аудиту ефективності використання коштів державного бюджету на наукову діяльність у сфері освіти: рішення Рахункової палати України від 01.12.2015 №10-5 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [www.ac-rada.gov.ua/doccatalog/document/16747661/R\\_RP\\_10-5.pdf](http://www.ac-rada.gov.ua/doccatalog/document/16747661/R_RP_10-5.pdf).

9. **Молдован О.О.** Стратегія реформування системи державних фінансів України: завдання, пріоритети, механізми : аналіт. доп. / О. О. Молдован. — К.: НІСД, 2014. — 48 с. — (Сер. «Економіка», вип. 17).

## РОЗДІЛ 2.

### МІКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ СКЛАДОВОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

## 2.1 Теоретичні засади інноваційного розвитку підприємств у контексті формування економічної безпеки

Питання інноваційного розвитку, «інновацій» підприємств останніми роки набуло нового незаперечного значення, так як сьогодні у це поняття вкладається нова філософія розвитку економіки підприємств будь якої країни, що формують цю економіку. Загалом поняття інновації в сучасних економічних умовах діяльності підприємства має досліджуватися з нової точки зору, як і будь-які зміни чи процеси, що ведуть до активності і зміни тенденцій розвитку і несуть в собі суттєві як загрози та небезпеки так і позитивні фактори розвитку. Сучасний розвиток науки трактує інноваційну безпеку підприємства та її гарантування через розгляд її як невід'ємної частини системи економічної безпеки підприємства.

З поміж сучасних науковців, що досліджують питання управління інноваційною діяльністю підприємств, слід відзначити вагомий внесок О.В. Березіна [1], В.П. Василенка [2], Т.М. Іванюти [6], І.Ю. Гришової [5], С.В. Лобунської [11], І.О. Крюкової [7], В.В. Кужель [10], В.О. Непочатенка [12], Н.В. Прилепи [13], С.В. Приходька [14], С.С. Стоянової [16], І.Б. Хоми [19], С.М. Шкарлет [21], О.М. Ястремської [17] та інших. Важливе місце у їх дослідженнях займають і проблеми забезпечення ефективності інноваційної діяльності. Проте найчастіше звертається увага на ефективність інновацій як кінцевого результату їх комерціалізації. Однак не менш важливими є й питання взаємозв'язку економічної безпеки та його інноваційного розвитку підприємства.

Активна інноваційна діяльність обумовлює формування конкурентних переваг підприємства, що дозволяє йому успішно функціонувати на ринку інновації виступають першоджерелом інноваційного процесу, що об'єднує науку, техніку, економіку у контексті поступової заміни старої тех-

ніки. Як зазначає С. Лобунська [11, с. 56], «процеси впровадження інновацій у господарську діяльність підприємств напряму пов'язані з додатковими економічними ризиками, які призводять до зниження загального рівня показників економічної безпеки підприємства. З іншого боку, відсутність інновацій у діяльності підприємства сама виступає фактором неабиякого ризику та загроз для підприємства». Заслугує на увагу точка зору С. Шкарлет [21, с. 73] щодо формування економічної безпеки підприємств засобами активізації їх інноваційного розвитку. Саме тому питання активізації інноваційною діяльністю підприємства в загальній системі економічної безпеки підприємства є сьогодні вельми актуальним. У контексті викладеного постає питання визначення сутності поняття економічна безпека інноваційної діяльності підприємства. Як зазначає Н. Прилепа, економічна безпека інноваційної діяльності підприємства — це стан ефективного використання його ресурсів і ринкових можливостей для запобігання погроз зовнішнього та внутрішнього середовища, які виникають в процесі планування, забезпечення та організації діяльності, пов'язаної з практичним використанням ідей, наукових досліджень та розробок, що сприяють підвищенню економічних та соціальних результатів господарювання на базі формування конкурентних переваг підприємства [13, с. 7].

На сьогодні стан інноваційної діяльності в Україні більшістю експертів-науковців визначається як кризовий і такий, що не відповідає сучасному рівню інноваційних процесів в країнах, для яких інноваційний розвиток є пріоритетним завданням економічної стратегії. Проблема захисту постає перед кожним підприємством, насамперед, в стратегічному аспекті, якщо воно прагне продовжувати функціонувати з допустимими фінансово-економічними результатами у кризовий або після кризовий період, коли рівень невизначеності ринку максимальний за рахунок накладання і пролонгації

на майбутній невідомий період найбільшої кількості різних ризиків, які комплексно обтяжують всю підприємницьку діяльність. Навіть у стабільному економічному середовищі діяльності підприємства харчової промисловості виникає необхідність його безпеки, причому, меншою мірою цілісного захисту, а переважно — у вузьких аспектах. З цим пов'язано виникнення таких дефініцій, як «економічна захищеність», «фінансова безпека», «інноваційна безпека», «інвестиційна безпека», «продовольча безпека» та інші, за рахунок цілеспрямованого зменшення кількості їх функціональних складових порівняно з «економічною безпекою» і розроблення на прикладі підприємств дієвих методів її діагностики та механізмів реалізації всієї системи фінансово-економічної безпеки [12, с. 48].

Вчені-аналітики намагалися узагальнити точки зору науковців, що розглядають інноваційний потенціал як сукупність ресурсів, виділивши три умовні підходи до визначення інноваційного потенціалу [6]:

1) ресурсний, відповідно до якого він трактується як сукупність ресурсів (фінансових, матеріально-технічних, трудових, інформаційних та інших), необхідних для здійснення інноваційної діяльності;

2) результативний, що асоціює інноваційний потенціал з можливістю ресурсів підготовлювати і здійснювати в широких масштабах ефективні нововведення в ключових сферах;

3) діагностичний, що позиціонує інноваційний потенціал як міру готовності ресурсів виконати завдання, що забезпечують досягнення поставленої мети, тобто готовність ресурсів до здійснення інноваційної діяльності.

Таким чином, взаємозалежність фінансової складової економічної безпеки підприємницької діяльності та ефективності управління фінансовими потоками підприємства обумовлена наступними положеннями [9, с. 89–92].

1. Синхронізація фінансових потоків за обсягами і часом встановлює фінансову стійкість та фінансову платоспроможність підприємства.

2. Фінансові потоки обслуговують усі аспекти підприємницької діяльності та виступають вирішальним агентом отримання високих фінансових результатів підприємства.

3. Раціональність використання та забезпечення підприємства необхідним обсягом власного капіталу, що звільняє його від необхідності залучення додаткового позикового капіталу, залежить від ефективності управління фінансовими потоками, що підвищує його ліквідність.

4. Раціональне формування та використання фінансових потоків сприяє ефективному розвитку підприємницької діяльності підприємства, зростанню її ритмічності та росту обсягів виробництва продукції та обсягів її реалізації.

5. Фінансові потоки виступають в якості результативної ознаки підприємницької діяльності та впливають на ринкову вартість бізнесу в майбутньому, що свідчить про їх подвійну економічну природу.

6. Ефективне управління фінансовими потоками також виступає важливим фінансовим інструментом впливу на швидкість кругообігу капіталу підприємства, що сприяє зростанню генерованого у часі обсягу прибутку.

Отже, потокове управління фінансовою складовою економічної безпеки підприємств харчової промисловості встановлює сприятливий фінансовий клімат як систему нормативних та економічних умов здійснення підприємницької діяльності підприємцями, що істотно впливає на рівень доходності та ризику, створюючи контури функціонування фінансових потоків та забезпечує впорядкований рух фінансових ресурсів, що відповідає меті та критеріям їх формування в умовах відновлення посткризової економіки.

Загалом економічна безпека визначається як стан потенціалу підприємства, за якого гарантуються найбільш ефективне його використання, стабільне функціонування господарської системи, її подальший розвиток. До головних цілей формування економічної безпеки підприємства належать [1, с. 296–297]: досягнення фінансової стабільності та незалежності; забезпечення лідируючих технологічних позицій; досягнення високого конкурентного статусу; зростання ефективності менеджменту; досягнення оптимального використання потенціалу підприємства; зведення до мінімуму руйнівного впливу зовнішнього середовища; удосконалення діяльності підприємства в рамках правового поля; забезпечення захисту власної комерційної таємниці.

Поняття «інновацій» в сучасній науковій літературі має значну кількість багатомірних визначень та інтерпретацій, що, узагальнюючи, можна визначити як перетворення потенційного науково-технічного прогресу в реальний, який втілюється у нових продуктах чи технологіях. Інноваційний продукт має вищий технологічний рівень, нові споживчі якості товару або послуги, порівняно з продуктами попереднього покоління. Своїй появі як науковому визначенню термін «інновація» завдячує відомому австро-американському економісту Й. Шумпетеру. Термін «інновація» використовувався ним для пояснення механізму підприємницьких циклів визначаючи їх як «нову функцію виробництва» і пропонуючи їх диверсифікацію за об'єктами втілення [17].

Ці наукові дослідження стали підґрунтям для подальшого значного кроку: виходу на практичні практичних рекомендації щодо втілення принципів інноваційного розвитку у господарській, виробничій діяльності підприємств, та відкриття Й. Шумпетером системної природи інновацій, їх статико-динамічного дуалізму. З одного боку інновація як статичне явище — це конкретний результат діяльності мі-

кро рівня, кінцевий етап науково-виробничого циклу. Його виробниче впровадження призводить до зміни одного чи кількох продуктивно-технологічних параметрів, і зважаючи на компліментарність факторів виробництва стає каталізатором похідних (індукованих) нововведень. А з іншого — інновації є безперервним циклічним процесом, що періодично запускає механізм «творчого руйнування» наявної економічної дійсності [1, с. 296–297].

Це призводить до необхідності системного погляду на інновації та зв'язку макро та мікро економічного рівня інновацій. Існують різні точки зору на визначення поняття інновацій залежно від об'єкта та предмета самого дослідження. Так, Б. Твіст визначає інновацію як процес, у якому винахід або ідея набувають економічного змісту. Ф. Ніксон вважає, що інновація це сукупність технічних, виробничих і комерційних заходів, що спричиняють появу нових товарів, поліпшення промислових процесів та устаткування. Визначну роль у інноваційному розвитку суспільства відіграє науково-технічний прогрес — як фактор економічного росту. «Науково-технічний прогрес — суттєвий фактор виробництва продукції що забезпечується за рахунок вдосконалення засобів виробництва та технологічної бази, відкриття наукою нових закономірностей, явищ та характеристик оточуючого світу, підвищення продуктивності праці» [6]. Основою інноваційного процесу є створення та освоєння нових технологій, що створюються на основі фундаментальних досліджень. Модель інноваційного процесу включає: фундаментальні дослідження; прикладні дослідження; розробку та проектування; освоєння; промислове виробництво; маркетинг; збут.

Інноваційна безпека як складова економічної безпеки за своєю структурою має три основні групи ризиків (загроз та небезпек), які можна класифікувати наступним чином [12].

Ринкові ризики — ризики пов'язані з готовністю ринкового середовища на який вийде підприємство з інноваційною розробкою до прийняття цієї інновації, наявність прихованого попиту чи очікування ринку, розробок конкурентів і т. ін.

Технологічні ризики — ризики пов'язані з вірогідністю отримання кінцевих наукових результатів, безпекою та перспективністю проведених робіт та отриманих результатів, своєчасністю, відповідністю сучасному технологічному обладнанню до прийняття та запуску у промислове виробництво отриманих розробок та зразків.

Проектні ризики — ризики пов'язані безпосередньо з розробкою та запровадженням інноваційного проекту, плануванням, якістю виконання та цінністю отриманого результату, його вартістю, терміном,.

Для оцінювання економічної ефективності інновацій (інноваційних проектів) у вітчизняній практиці використовують систему показників, які широко висвітлюються в літературі. Ці показники відображають співвідношення витрат і отриманих результатів, які будуть одержані від реалізації інновацій.

Ефективність інновацій — це величина, що визначається конкретною здатністю інновацій зберегти певну кількість трудових, матеріальних і фінансових ресурсів із розрахунку на одиницю створених продуктів, технічних систем, структур.

Питанням оцінювання ефективності інновацій менеджери-практики країн із розвинутою ринковою економікою приділяють належну увагу [18]. За даними дослідження, яке здійснили керівники вищої ланки управління північноамериканських приватних підприємств, ефективність запроваджених інновацій насамперед оцінюють за допомогою різноманітних систем числових показників — такий підхід підтримують більше половини з 355 респондентів проведе-

ного анкетування. Числовими критеріями за таких умов є: вплив інновацій на зростання доходів підприємства (78%), задоволеність клієнтів (76%), зростання доходів від реалізації нових продуктів (74%), підвищення продуктивності праці (71%) та динаміка прибутку (68%). При цьому дослідники консалтингової компанії, яка проводила опитування, наголошують на тому, що інноваційні групи, в яких проводиться кількісний вимір досягнутих результатів, мають набагато значнішу підтримку керівництва, ніж групи з цілями, які не зазнають кількісного розрахунку ефекту від реалізації.

Про ефективність реалізації інновацій свідчать не лише економічні результати. Інновації можуть змінювати й умови праці, зменшувати потребу в поновлюваних ресурсах, створювати можливість виконання тих робіт, які досі були поза межами людських чи технічних можливостей, формувати нові напрями науково-технічного розвитку тощо [20, с. 26].

Загальним принципом оцінювання економічної ефективності інноваційної діяльності є порівняння ефекту від застосування нововведень і витрат на їхнє розроблення, виробництво та споживання. Обсяг ефекту від реалізації інновацій визначається їхньою очікуваною ефективністю, яка виявляється у таких аспектах:

- у функціональному — підвищенням ефективності управління;
- у соціальному — поліпшенням якості життя;
- у продуктивному — поліпшенням якості продукції і розширенням її асортименту;
- у технологічному — підвищенням продуктивності і поліпшенням умов праці.

Ефект від застосування нововведень на рівні конкретного підприємства завжди буде вимірятися економічними показниками, зокрема, обсягом збільшення



виторгу від зростання обсягу реалізації інноваційної продукції завдяки її новій якості і збільшення прибутку, отриманого шляхом економії від зниження собівартості [1, с. 35].

В економічних розрахунках використовують різні показники економічної ефективності інноваційної діяльності, які поділяють за [21]:

- ступенем збільшення: одноразові й мультиплікаційні;
- часом урахування результатів і витрат: за розрахунковий період і за рік;
- місцем отримання: локальні, регіональні, галузеві і загальнодержавні;
- метою визначення: абсолютні та порівняльні.

Вибір методу оцінювання ефективності інновацій залежить від об'єктів, якими можуть бути різні типи інновацій:

- засоби і знаряддя праці (нові, реконструйовані, модернізовані);
- предмети праці (сировина, паливо, матеріали, енергія);
- технологічні процеси;
- предмети кінцевого споживання;
- інноваційний проект;
- методи організації виробництва, праці та управління.

Якщо повернутися до дослідження сутності інноваційного розвитку підприємства, то узагальнення існуючих підходів фахівців дозволило сформулювати таке його визначення з позиції процесу та з позиції результату:

1) інноваційний розвиток підприємства — це якісні позитивні зміни стану підприємства унаслідок формування та ефективного використання інноваційного потенціалу та здійснення інноваційної діяльності;

Ті ж складові проектується на інноваційний потенціал або потенціал інноваційного розвитку підприємства. Ґрунтуючись на принципі бухгалтерського балансу, можна ви-

ділити такі три ключові складові інноваційного розвитку підприємства: фінансову, матеріальну та інтелектуальну, що знаходяться у циклічному взаємозв'язку.

2) інноваційний розвиток підприємства — це процес розвитку за рахунок використання і формування інноваційного потенціалу, спрямований на якісні зміни стану підприємства.

Як видно, в основі інноваційного розвитку підприємства лежить інноваційний потенціал, його формування та використання в інноваційній діяльності.

У реаліях сьогодення законодавче регулювання забезпечення економічної безпеки в Україні не відповідає ні міжнародним стандартам, ні сучасним соціально-економічним тенденціям, що притаманні світовій економіці. Саме тому виникла необхідність внесення пропозиції щодо розробки та прийняття окремого нормативно-правового акту, який би регулював відносини у сфері забезпечення інноваційної безпеки держави. Найбільш прийнятними могли би стати відповідний закон про інноваційну безпеку, що встановлював би фундаментальні засади державного регулювання у сфері інноваційної безпеки, та відповідна стратегія або державна програма, які б окреслювали подальші перспективи розвитку відносин у досліджуваній сфері як в економічному, так і в господарсько-правовому контексті.

1. **Березін О.В.** Економіка підприємства: навч. посіб. / О.В. Березін, Л.М. Березіна, Н.В. Бутенко. — К.: Знання, 2009. — 390 с.

2. **Василенко В.П.** Вопросы обеспечения экономической безопасности — одно из направлений деятельности субъектов предпринимательства / В.П. Василенко // Логистика: проблемы и решения. — 2010. — № 5. — С. 43–45.

3. **Гришова И.Ю.** Финансовое обеспечение перерабатывающих предприятий в контексте формирования финансовых потоков. / И.Ю. Гришова // Азимут научных исследований: экономика и управление. — Россия. — 2012. — № 1. — С. 22–24.

4. **Гришова І.Ю.** Зміцнення фінансової складової економічної безпеки підприємства / І.Ю. Гришова, Т.С. Шабатура // Облік і фінанси. — № 1. — 2013. — С. 99–105.

5. **Гришова І.Ю.** Проблеми формування інноваційної системи України / І.Ю. Гришова, Т.М. Гнатєва // Інноваційна економіка. — № 12. — 2012. — С. 54–62.

6. **Іванюта Т.М.** Економічна безпека підприємства: навч. посіб. / Т.М. Іванюта, А.О. Заїчковський — К.: Центр учбової літератури, 2009. — 256 с.

7. **Крюкова І.О.** Теоретичні основи формування фінансової архітектури інноваційного розвитку молокопереробних підприємств. — Науковий вісник БДФЕУ. Економічні науки. Вип. 2 (23). — Чернівці, 2012. — С. 32–40.

8. **Крюкова І.О.** Фінансова архітектура інноваційного розвитку підприємства АПК. — Соціально-економічний розвиток України в умовах трансформаційних змін: виклики, тенденції, перспективи. [Колективна монографія] / за ред. Аранчій В.І., Полтава.: ТОВ НВП «Укпромторгсервіс», 2013. — С. 43–52.

9. **Крюкова І.О.** Фінансова архітектура інноваційного розвитку молокопереробних підприємств / І.О. Крюкова // Облік і фінанси. — 2013. — № 2 (60). — С. 87–93.

10. **Кужель В.В.** Державна підтримка регіональних програм інноваційного розвитку [Електронний ресурс] / І.Ю. Гришова, В.А. Замлинський, В.В. Кужель // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. — 2013. — № 2. — С. 201–206. — Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n2.html>

11. **Лобунська С.В.** Підходи щодо формування показника інноваційної спроможності в загальній системі економічної безпеки підприємства / С. В. Лобунська // Вісник економіки транспорту і промисловості. — № 39. — 2012. — С. 55–59.

12. **Непочатенко В.О.** Вплив інституціональної структури на розвиток інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств [Електронний ресурс] / І. Ю. Гришова, В. О. Непочатенко // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. — 2013. — № 2. —

С. 47–51. — Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n2.html>.

13. **Прилепа Наталія Валеріївна.** Організаційно-структурне забезпечення ефективності інноваційної діяльності підприємства. Автор. канд. екон. наук: 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Хмельницький нац. ун-т. — Хмельницький, 2013. — 20 с.

14. **Приходько С.В.** Формування адекватного реальним виробничо-господарським процесам комплексу заходів реагування на загрози економічній безпеці / С.В. Приходько // Інвестиції: практика та досвід. — 2011. — №4. — С.52–55.

15. **Стоянова-Коваль С.С.** Использование методологии инновационного управления в инвестиционных процессах / С.С. Стоянова-Коваль // Вектор науки ТГУ. Серия: Экономика и управление. Россия — 2013. — № 2. — С. 50–53.

16. **Стоянова-Коваль С.С.** Оцінка потенціалу аграрної сфери до галузевих структурних зрушень в контексті світових тенденцій / С.С. Стоянова-Коваль // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. Науковий журнал. — 2010. — № 1. — С. 36–43.

17. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: Навчальний посібник / Під заг. ред. д-ра екон. наук, професора Ястремської О.М., канд. екон. наук, доцента Верещагіної Г.В. — Х.: ВД «ІНЖЕК» 2010. — 392 с.

18. **Хома І.Б.** Експрес-діагностування тенденцій стану економічної захищеності підприємства за показниками контролю інноваційної діяльності / І. Б. Хома // Науковий вісник Національного гірничого університету. — 2013. — № 4. — С. 101–106.

19. **Хома І.Б.** Управління проблемним підприємством на основі діагностованого рівня економічної безпеки / І.Б. Хома // Науковий журнал «Економіка розвитку» Харківського національного економічного університету. — Харків: Видавництво ХНЕУ. — 2010. — № 4 (56). — С. 91–95.

20. **Шваб Л.І.** Економіка підприємства: підручник / Л.І. Шваб. — К: Каравела, 2011. — 416 с.

21. Шкарлет С.М. Економічна безпека підприємства: інноваційний аспект: монографія / С.М. Шкарлет. — К.: Книжк. вид-во НАУ, 2007. — 415 с.

22. Global R&D funding forecast, 2014 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.battelle.org/docs/tpp/2014\\_global\\_rd\\_funding\\_forecast.pdf](http://www.battelle.org/docs/tpp/2014_global_rd_funding_forecast.pdf).

## 2.2 Критерії визначення малого підприємництва в Україні

Мале підприємництво — цілком самостійна та найбільш типова форма організації економічного життя суспільства зі своїми особливостями, перевагами, недоліками й закономірностями розвитку. В країнах з розвинутою економікою мале підприємництво суттєво впливає на їх соціально-економічний розвиток. Так, у країнах-членах Організації економічного співробітництва та розвитку частка суб'єктів малого підприємництва становить 97% від усіх суб'єктів підприємницької діяльності, вони створюють 50–60% ВВП і забезпечують роботою 70% зайнятого населення [5, с. 1535]. Завдяки значній чисельності навіть при відносно невеликих масштабах виробництва (надання послуг) мале підприємництво забезпечує високий рівень конкуренції та виступає головним атрибутом розвитку ринкової економіки.

Кількісні показники стану розвитку вітчизняного малого підприємництва вже демонструють світові тенденції, але якісні залишаються на низькому рівні. Так, станом на 01.01.2017 р. господарську діяльність в Україні здійснювали 306 369 малих підприємств, що становить 95,0% усіх суб'єктів господарювання — юридичних осіб. Мале підприємництво забезпечувало роботою 24,7% загальної кількості зайнятих працівників. Але обсяг реалізованої ними продукції становив лише 18,9% [16].

Серед зарубіжних учених, які досліджували питання розвитку малого підприємництва, слід назвати таких: М. Вебер, А. Сміт, А. Маршал, Д. Рікардо, Ж.-Б. Сей, Р. Гільфердінг, Й. Шумпетер та інші. Також тематиці розвитку малого підприємництва присвячено публікації багатьох вітчизняних науковців, зокрема, З. Варналія, В. Винниченка, Л. Воротіної, Т. Говорушко, В. Гордієнка, М. Журавльової, Ю. Заборовець, В. Парсяка, В. Півторака, В. Мікловди, К. Калантарідіса, Н. Шлафмана, О. Квасниці, Р. Умерова, Н. Яременко, І. Комарницького.

При розгляді поняття «підприємництво» його часто отожднюють з цілим рядом понять: «суб'єкт малого підприємництва», «мале підприємництво», «мале підприємство». Найбільш часто в літературі можна зустріти термін «малий бізнес». Виділяють три підходи до співвідношення понять «малий бізнес» і «мале підприємництво».

Згідно з першим підходом поняття «бізнес» включає поняття «підприємництво». Сучасні прихильники цієї версії [4; 13] вважають, що бізнес охоплює відносини, які виникають між усіма учасниками ринкової економіки, і торкається не тільки підприємців, але й споживачів, найманих робітників, державні структури.

Зокрема, В. Мікловда та К. Калантарідіс [13, 14] пропонують таке визначення малого бізнесу та підприємництва. Малий бізнес — це підприємництво, яке керується власниками безпосередньо, з малими обсягами працівників, обігом та часткою ринку; це сектор в економіці, який формується цими малими підприємствами [13].

І. Герчикова [4] зазначає, що бізнес — поняття ширше за підприємницьку діяльність, оскільки до бізнесу відноситься здійснення будь-яких одиничних разових комерційних угод, спрямованих на отримання доходу (прибутку).

Прихильники другого підходу стверджують, що підприємництво поглинає бізнес за тлумаченням. Це пов'язано

з тим, що бізнес охоплює тільки сферу торгівлі, а підприємство — виробництво й обіг [8; 18].

Прихильники третього підходу [2; 3; 15; 20] визначають, що терміни «підприємство» і «бізнес» можуть бути ототожені та використовуватися рівноправно і синонімічно [8, с. 424].

Зокрема, Н.В. Яременко [20] поєднує поняття: бізнес — підприємство, бізнесмен — підприємець, малий бізнес — мале підприємство; мале підприємство — підприємство малого бізнесу, — тобто наведені категорії можна розглядати як синонімічні та тотожні.

На нашу думку, поняття малого підприємства ширше за поняття малого бізнесу, оскільки останній передбачає будь-яку діяльність, спрямовану на отримання прибутку, а підприємство характеризує спрямованість на виробництво та реалізацію, присутність інноваційної складової.

Дослідження поняття і характеристик підприємства як елемента системи фінансово-економічних відносин, так і соціального явища, зберігає актуальність до сьогодні. Мале підприємство — глобальне явище, яке слід розглядати на загальнодержавному рівні, але його роль у господарській діяльності країни більш яскраво простежується на регіональному рівні:

— забезпечення пропорції товарів і послуг, як широкого вжитку, так і ексклюзивних, нерентабельних для серійного виробництва на підприємствах великого бізнесу, що підвищує рівень конкуренції та сприяє найбільш ефективному формуванню ринкових цін;

— врахування специфіки спрямування регіонів, де створюються підприємства, що забезпечує можливість задоволення суспільних потреб населення конкретних адміністративно-територіальних одиниць;

— забезпечення населення робочими місцями, надання можливості для творчого розвитку власників бізнесу та найманим працівникам.

Незважаючи на значну кількість одноосібних суб'єктів господарювання та незначний обсяг реалізованої суб'єктами малого підприємства продукції порівняно з великими корпораціями, мале підприємство є рушійною силою розвитку економіки за рахунок кількості одиниць та якості роботи. Серед переваг малого підприємства можна виділити наступні:

— входження України до ЄС передбачає пристосування бізнесу до європейських стандартів роботи, що є досить складним процесом для крупних заводів, але завдяки мобільності і швидкому пристосуванню до умов ринку саме малий бізнес може стати потужним двигуном прискорення процесу адаптації України до вимог європейського ринку;

— відносно простий механізм входу на ринок, можливість виробляти продукцію (надавати послуги) при наявності незначних виробничих потужностей, можливість ведення спрощеного обліку;

— незначна чисельність працюючих, що спрощує процеси прийняття управлінських рішень, спрощує комунікативні зв'язки, а отже, підвищує ефективність роботи.

Зворотним боком медалі переваг здійснення господарської діяльності у малих масштабах є недоліки і загрози розвитку малого підприємства:

— недосконалий механізм забезпечення суб'єктів малого підприємства стартовим капіталом для започаткування власного бізнесу;

— через незначні виробничі потужності незначний за обсягом випуск серійної продукції, що обмежує можливості задовольняти потреби ринку та створює умови для конкуренції з боку крупних підприємств;

— низький рівень юридичної та фінансово-економічної грамотності, відсутність у штаті компетентних спеціалістів, здатних захищати інтереси підприємства перед органами виконавчої влади.

Мале підприємництво — абстрактне поняття, оскільки суб'єкти підприємницької діяльності можуть отримати цей статус лише у результаті застосування певних критеріїв. В Україні визначення малого підприємництва протягом 1991–2017 рр. зазнавало змін кілька разів, у зв'язку із чим змінювалися і суб'єкти, які, відповідаючи ряду критеріїв, ставали представниками малого бізнесу.

Отже, першою спробою визначення критеріїв віднесення підприємств України до категорії малих стало прийняття Закону України «Про підприємства в Україні» від 27.03.1991 № 887-XII [11]. Відповідно до обсягів господарського обороту підприємства і чисельності його працівників (незалежно від форм власності) до малих підприємств відносили новостворювані та діючі підприємства:

— у промисловості та будівництві — з чисельністю працюючих до 200 чоловік;

— в інших галузях виробничої сфери — з чисельністю працюючих до 50 чоловік;

— у науці і науковому обслуговуванні — з чисельністю працюючих до 100 чоловік;

— у галузях невиробничої сфери — з чисельністю працюючих до 25 чоловік;

— у роздрібній торгівлі — з чисельністю працюючих до 15 чоловік.

На наш погляд, такі критерії визначення малих підприємств є цілком обґрунтованими, оскільки враховують галузеві особливості ведення господарської діяльності: необхідна кількість персоналу для обслуговування підприємств виробничої сфери та підприємств у сфері послуг не може бути однаковою, що закріплено на законодавчому рівні. Разом з тим у такому підході до визначення малого підприємництва не враховано прибутковість видів економічної діяльності.

Наступним кроком у регулюванні підприємницького сектору стало прийняття Господарського кодексу (16.01.2003

№ 436-IV) [6]. Запропонований у ньому підхід до ранжування підприємств на малі, середні і великі носив кардинально новий характер. Якщо протягом 12 років підприємства поділялися лише на основі чисельності працюючих, то з 2003 р. перейшли до двомірного критерію відбору: чисельність працюючих та обсяг валового доходу від реалізації продукції. Відповідно до Господарського кодексу малими (незалежно від форми власності) було визначено підприємства, в яких середньооблікова чисельність працюючих за звітний (фінансовий) рік не перевищує п'ятдесяти осіб, а обсяг валового доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) за цей період не перевищує суми, еквівалентної п'ятистам тисячам євро за середньорічним курсом Національного банку України щодо гривні.

Такий підхід підвищив вимоги до організації структурної статистики по суб'єктах господарювання, але одночасно повністю спростував ідею урахування специфіки роботи підприємств за видами економічної діяльності. Подальші зміни щодо визначення критеріїв малого підприємництва стосувалися лише коригування чисельності працюючих та обсягу виручки від реалізації.

Наступним нормативно-правовим актом регулювання діяльності малого підприємництва став Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України з питань регулювання підприємницької діяльності» від 18.09.2008 р. № 523-VI [9] як наслідок входження України до Європейського Бізнес-Реєстру у 2008 р.

З метою пристосування українських стандартів до міжнародних вимог, критерії віднесення підприємств до категорії малих були переглянуті у сторону збільшення річного доходу з 500 тис. євро за курсом НБУ (відповідно до ст. 55 Господарського кодексу України) до 70 млн. грн., тобто, якщо до прийняття зазначеного закону у фокусі збору статистичної звітності щодо діяльності малого підприємництва перебували підприємства з обсягом річного доходу 5,475 млн. грн.

(ціна 1 євро за офіційним курсом НБУ станом на дату набрання чинності документу 07.10.2008 становила 10,95 грн.), то після прийняття критеріям малого підприємництва стало відповідати значно більше суб'єктів господарювання. Необхідність перегляду критеріїв визначення малого підприємництва була зумовлена також розгортанням світової фінансової кризи та загальним здешевленням національної валюти.

У результаті такої інтервенції обсяг реалізованої продукції малими підприємствами «зріс» майже у 4 рази, що зовсім не є відображенням пожвавлення підприємницької активності, а лише демонструє штучну зміну показників розвитку малого підприємництва у бік їх поліпшення.

Передостаннім кроком на шляху регулювання малого підприємництва стало прийняття Закону України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» від 22.03.2012 № 4618-VI [12], згідно з яким суб'єктами малого підприємництва стали вважати:

— фізичні особи, зареєстровані в установленому законом порядку як фізичні особи — підприємці, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб і річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України;

— юридичні особи — суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб і річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом НБУ.

Таким чином, до суб'єктів малого підприємництва стали відносити суб'єктів господарювання з річним доходом 10 млн. євро (замість 70 млн. грн.), що знову забезпечило збір статистичної звітності щодо діяльності суб'єктів підприємництва з більшим обсягом господарської діяльності.

Крім того, що поняття «мале підприємство» було замінено поняттям «суб'єкт малого підприємництва», до категорії малих стали відносити підприємства з річним доходом 10 млн. євро (ціна 1 євро за офіційним курсом НБУ станом на дату набрання чинності документу 19.04.2012 становила 10,95 грн.) або 956 938 грн. замість 70 000 грн., що знову штучно збільшило показники розвитку малого підприємництва.

Для оцінки ефективності застосування критеріїв визначення малого підприємництва необхідно звернутися до зарубіжного досвіду віднесення підприємств до малих.

Так, критерії визначення малих підприємств можна поділити на три групи:

1. Кількісні (законодавчо встановлені максимальні норми чітко встановлених параметрів). Як правило, мова йде про чисельність працюючих та річний обсягів. Так, критерії визначення малих підприємств є:

- у Польщі з чисельністю працівників (менше 50);
- в Італії з чисельністю працівників (від 20 до 29);
- у Чехії — виручка за останній фінансовий рік;
- у Великобританії — величина обсягу, активів і середня чисельність зайнятих;

— у Європейському Союзі, зокрема у Німеччині — чисельність працюючих (до 50 осіб), річний обіг (до 10 млн. євро) [1], що й покладено в основу українських критеріїв.

2. Якісні (законодавчо встановлені параметри, які не підлягають кількісному обчисленню або характеризують якісні особливості роботи підприємств): сфера діяльності, обмеження щодо участі у статутному капіталі юридичних осіб стадія зростання; особливість власників підприємств і менеджерів. У чистому вигляді застосування якісних критеріїв майже не зустрічається через складність такого поділу. Як приклад, можна навести Іспанію, де критерії визначення малого підприємства встановлюються регіональними і місцевими органами [1]. Переваги якісного підходу полягають у

його теоретичному обґрунтуванні й обліку широкого спектра якісних критеріїв, таких як «система менеджменту», «система контролю продуктивності», «система мотивації продуктивності» тощо. У той же час труднощі доступу до внутрішньої інформації фірми для визначення якісних характеристик, а також досить широкий спектр самих якісних критеріїв представляють складність для практичного застосування якісного підходу при визначенні суб'єктів малого бізнесу [19].

3. Змішані (комбіновані) — застосування і кількісних і якісних критеріїв одночасно, як це було визначено у першому розглянутому Законі «Про підприємства». Прикладами застосування змішаних критеріїв є [1]:

- Угорщина (кількість працівників та сфера діяльності);
- Франція (сфера діяльності і величина середньорічного обігу);

- Японія (величина капіталу, чисельність робітників і галузева приналежність);

- США (чисельність працівників — до 100 осіб, та галузь діяльності, вимоги: підприємства — комерційні структури, що належать незалежним власникам та не займають ключових позицій у своїй сфері економічної діяльності);

- Росія (обмеження щодо участі у статутному капіталі юридичних осіб, середня чисельність працівників не перевищує 100 осіб, обмеження щодо виручки від реалізації або балансової вартості; активів, які встановлюються Урядом раз на п'ять років);

- Швеція (чисельності зайнятих, мають місце критерії: стадія зростання; галузь економіки; сфера діяльності (місцеві, регіональні, загальнонаціональні масштаби); особливість власників підприємств і менеджерів (наприклад, іноземці, жінки тощо)).

Аналізуючи підходи до визначення критеріїв віднесення до малих підприємств, важко погодитися із тим, що вони носять кількісний чи якісний характер. Наприклад, обсяг

реалізованої продукції навряд чи є кількісним критерієм, скоріше характеризує якісні особливості підприємства. Або обсяг активів може бути значним (дороге обладнання, апаратура), а здійснювана діяльність може бути низькорентабельною. Натомість якісні критерії також не дають можливості об'єктивно запровадити їх у законодавчі норми, оскільки носять скоріше суб'єктивний характер.

На наш погляд, найбільш обґрунтованим підходом є застосування змішаних критеріїв визначення малих підприємств.

Державне регулювання розвитку малого підприємництва здійснює останній на цей момент крок щодо зміни критеріїв визначення малого підприємництва. З 01.01.2018 р. набере чинності Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» щодо удосконалення деяких положень» від 05.10.2017 № 2164-VIII [10], відповідно до якого зменшено максимальні величини кількісних критеріїв, але розширено їх перелік — додано параметр вартості балансової вартості активів.

Малими вважатимуть підприємства, які не відповідають критеріям для мікропідприємств (балансова вартість активів — до 350 тисяч євро; чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) — до 700 тисяч євро; середня кількість працівників — до 10 осіб.), та показники яких на дату складання річної фінансової звітності за рік, що передуює звітному, відповідають щонайменше двом із таких критеріїв:

- балансова вартість активів — до 4 мільйонів євро;
- чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) — до 8 мільйонів євро;
- середня кількість працівників — до 50 осіб.

Обмеження чистого доходу від реалізації продукції зумовлено диспропорціями, що виникли у структурній статистиці стосовно суб'єктів господарювання: у зв'язку із розгор-

танням інфляційних процесів та, як наслідку, підвищення рівня цін обсяги реалізованої продукції суб'єктами малого підприємництва постійно зростають і перевищують темпи росту зазначеного показника середніх та великих суб'єктів підприємницької діяльності. Така ситуація виникає через надвисокий поріг визначеного чистого доходу від реалізації продукції для суб'єктів малого бізнесу. Через це суб'єкти господарювання, які нещодавно перебували у групі середніх підприємств, скорочуючи обсяги продажу, потрапляють до категорії малих.

Зважаючи на нагальність перегляду критеріїв визначення малого підприємництва, запропоновані у законі від 05.10.2017 № 2164-VIII [10] зміни є цілком виправданими.

Загальні кількісні показники, що характеризують динамічні зрушення у підприємницькому середовищі в цілому та в його секторальних складових, фіксуються щорічно світовою статистикою. При цьому тільки один кількісний показник констатується як такий, що характеризує якість державних програм розвитку малого та середнього підприємництва, — показник зростання загальної чисельності зайнятості в країні. При цьому питання визначення оптимальної кількості малих підприємств для повноцінного функціонування національної ринкової системи питання є досить проблематичним. Цей показник залежить від конкретних потреб конкретних товарів і послуг, рівня розвитку ринкової трансформації, якісних характеристик підприємницьких структур. Потрібна кількість малого та середнього підприємництва визначається еволюційно у контексті утвердження малого та середнього бізнесу. Більш вагомими постають якісні їх показники-характеристики, у зв'язку з чим доцільно проаналізувати їх розвиток, місце й частку в суспільному виробництві та структурі української економіки у співставленні з аналогічними показниками, здобутими провідними країнами [7].

Через історичні особливості розвитку малого бізнесу в Україні малі підприємства у більшості людей асоціюються лише з індивідуальною формою власності. Проте світовий досвід розвитку малих суб'єктів господарювання доводить, що максимальна їх ефективність досягається в умовах існування приватної форми власності [19].

Аналізуючи показники розвитку малого підприємництва, зауважимо, що упродовж 15 років для розвитку вітчизняного малого підприємництва характерні такі особливості:

- кількість малих підприємств має тенденцію до зростання;

- кількість працюючих на одному малому підприємстві щороку зменшується;

- заробітна плата найманих працівників на малому підприємстві зростає, але її рівень значно поступається середньому рівню оплати праці, тоді виникає питання, що мотивує таких найманих працівників до роботи;

- рентабельність малих підприємств має від'ємні значення, що ставить питання про доцільність роботи таких підприємств;

- найголовніший якісний показник ефективності діяльності малих підприємств — частка обсягу реалізованої ними продукції в сумі реалізованої регіоном продукції — зростає несуттєво навіть при тому, що кількість вказаних підприємств щороку збільшується.

Підводячи підсумок зазначимо, що мале підприємство як сектор економіки — сукупність суб'єктів підприємницької діяльності, яких віднесено до категорії малих відповідно до законодавчо визначених критеріїв. Від рівня обґрунтованості вибору таких критеріїв залежить перелік суб'єктів господарювання, що будуть представляти цей сектор. До сьогодні критерії визначення малого підприємництва переглядалися у бік підвищення максимальних порогових значень.



1. **Базалицький Д.М.** Критерії визначення та роль малих підприємств у ринковій економіці як фактора стабілізації / Д.М. Базалицький // *Бізнес Інформ*. — 2012. — № 5. — С. 92–94.
2. **Варналій З.С.** Мале підприємництво: основи теорії і практики / З.С. Варналій. — К.: Знання, 2003. — 302 с.
3. **Воротіна Л.І.** Малий бізнес та підприємництво в ринкових умовах господарювання: навч. посіб. / Л.І. Воротіна, В.Є. Воротін, Л.А. Мартинюк, Т.В. Черняк. — К., 2004. — 308 с. — Бібліогр.: С. 299–303.
4. **Герчикова Н.И.** Регулирование предпринимательской деятельности: государственное и межфирменное / И.Н. Герикова. — М.: Консалтбанкир. — 2002. — 704 с.
5. **Гордієнко В.О.** Шляхи підвищення ефективності малого підприємництва у регіоні [Текст] / В.О. Гордієнко, О.В. Григораш, М.В. Тимошенко // *Економіка: проблеми теорії та практики: збірник наукових праць*. — Випуск 257. — В 7 т. — Т. VI. — Дніпропетровськ: ДНУ, 2010. — С. 1534–1546.
6. *Господарський кодекс України* [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
7. **Дрига С.Г.** Мале підприємництво в Україні та країнах Європейського Союзу: зростання гетерогенності / С.Г. Дрига. // *Ефективна економіка*. — 2010. — № 1. — Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2010\\_1\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2010_1_3).
8. **Єзгор Л.О.** Теоретичні основи сентенцій «мале підприємництво» та «малий бізнес» в Україні / Л.О. Єзгор // *Вісник Львівського національного університету. Сер. екон.* — 2009. — Вип. 41. — С. 391–394.
9. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України з питань регулювання підприємницької діяльності» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/523-17>.
10. Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» щодо удосконалення деяких положень» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2164-19>.
11. Закон України «Про підприємства в Україні» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/887-12>.
12. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/4618-17>.
13. **Мікловда В.П.** Малий бізнес як фактор розвитку конкурентоспроможності регіону: [монографія] / В.П. Мікловда, А.В. Ступко, І.Г. Брітченко, Н.Ю. Кубіній. — Полтава: ТОВ Фірма «Техсервіс», 2012. — 200 с.
14. **Мікловда В.** Підприємництво та управління малим бізнесом [Текст] / В. Міловда, К. Калантарідіс. — Ужгород: Карпати. — 2004. — 328 с.
15. **Райзберг Б.А.** Основи бізнеса: учебное пособие / Б.А. Райзенберг. — М.: Ось-89, 1996. — 189 с.
16. *Розвиток підприємництва* [Електронний ресурс]: Статистична інформація Державної служби статистики України. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
17. **Рубан Н.І.** Джерела ефективності бюджетно-податкових важелів в умовах кризи фінансових відносин / Н.І. Рубан, І.І. Чуницька // *Науковий вісник Національного університету ДПС України*. — 2010. — № 1 (48). — С. 42–48.
18. **Савченко В.** Феномен підприємництва (експериментальний спецкурс): форми підприємництва / В.Савченко // *Российский экономический журнал*. — 1995. — № 10. — С.56–62.
19. **Тимченко Н.М.** Критерії визначення та місце малих підприємств у системі морських перевезень / Н.М. Тимченко, М.В. Мозгова // *Економіка та держава*. — 2012. — № 8. — С. 39–40.
20. **Яременко Н.В.** Сутність та завдання малого бізнесу на страховому ринку / Н.В. Яременко // *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Сер.: Економічні науки*. — 2013. — № 2. — С. 313–316.

### **2.3 Інноваційний розвиток українських малих та середніх підприємств: основні проблеми та шляхи їх вирішення**

В Україні кількість малих та середніх підприємств (МСП) становить близько 90% всіх підприємств. Останні наявні статистичні дані показують, що у 2016 р. в Україні налічувалось лише 383 великі підприємства (або 0,02% загальної кількості суб'єктів господарювання). Решта суб'єктів — це МСП, в тому числі 15,5 тис. суб'єктів середнього підприємництва, 1,96 млн. — суб'єкти малого підприємництва. У МСП у 2016 р. було зайнято 6,5 млн. осіб, що становить 79,1% від загальної кількості зайнятих. Водночас МСП згенерували 59% загальної доданої вартості за витратами виробництва по суб'єктах господарювання. Таким чином, для подальшого економічного росту необхідно в повній мірі підтримувати діяльність малих та середніх підприємств [3].

Аналіз стану та функціонування МСП в Україні свідчить про те, що в розвитку цього сектору економіки спостерігається тенденція уповільнення темпів зростання, модернізації виробництв на основі інновацій, істотного скорочення обсягів інноваційної продукції. Негативно вплинула на зменшення обсягів виробництва малого і середнього бізнесу фінансово-економічна криза, внаслідок якої Україна зазнала найбільших втрат серед європейських країн. Тому проблема активізації інноваційної діяльності на МСП набуває великого значення в підвищенні рівня економічного розвитку держави [2].

На сьогоднішній день у своїй діяльності МСП також стикаються з проблемами, пов'язаними з посиленням конкуренції, неможливістю адаптуватися до швидких змін ринкової кон'юнктури, технологічного прогресу та обмеженим доступом до знань, винаходів та інновацій. Однак

більшість МСП не реалізує свій потенціал в повному обсязі через фактори, які пов'язані з малим масштабом їх розвитку: нестача ресурсів (фінансових, технологічних, кваліфікованої робочої сили, можливостей виходу на нові ринки та асиметрію інформації на ринку); відсутність ефекту масштабу; вищі трансакційні витрати в порівнянні з великими підприємствами; відсутність баз даних, які можуть зменшити асиметрію інформації на внутрішньому та зовнішніх ринках; посилення ринкової конкуренції з боку великих багатонаціональних корпорацій, викликаної глобалізацією і економічною інтеграцією; нездатність ефективно конкурувати з точки зору витрат на НДДКР та інновацій.

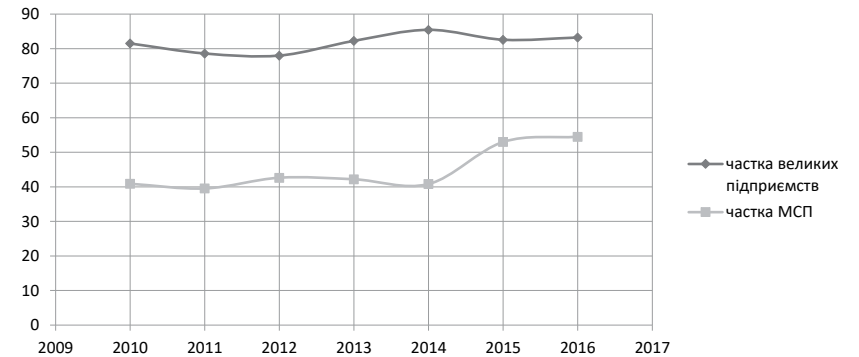
Проаналізуємо досвід подолання проблем, що виникають на шляху розвитку МСП закордоном. Такі країни, як США, Японія, Великобританія, Канада, Франція, Ізраїль вирішують проблеми фінансування НДДКР шляхом пільгового кредитування та оподаткування, страхування і прямого фінансування венчурного підприємництва. Для надання таких пільг створюються спеціальні інститути: міністерства і відомства, науково-технічні і технологічні фонди, технопарки, комерційні банки, страхові фонди і т.д.

Так, наприклад, у США існує програма допомоги малому інноваційному бізнесу. В рамках програми розглядають пропозиції, що надходять від дрібних підприємств і виділяють кошти малим підприємствам для розробки нових ідей або продукції тільки в тому випадку, якщо підприємства не залучають банківський та венчурний капітал. В Канаді підприємствам відшкодовується до 50% їх витрат на НДДКР. Особливе місце в системі прямих заходів впливу держави на інноваційний бізнес займає стимулювання розвитку технопаркових структур (своєрідних «інкубаторів» малого інноваційного бізнесу).

Таблиця 2.1

**Основні характеристики малих та середніх підприємств в Україні [3]**

| Роки | Кількість підприємств, одиниць |         | Сума наданих банківських кредитів, млн. грн. |       | Частка задоволених кредитних заявок, % |       |
|------|--------------------------------|---------|--|-------|--|-------|
|      | великі підприємства            | МСП     | великі підприємства                          | МСП   | великі підприємства                    | МСП   |
| 2010 | 586                            | 378 224 | 682 470                                      | 8,73  | 81,50                                  | 40,90 |
| 2011 | 659                            | 375 036 | 701 805                                      | 10,23 | 78,60                                  | 39,54 |
| 2012 | 698                            | 364 237 | 727 250                                      | 10,98 | 78,00                                  | 42,65 |
| 2013 | 659                            | 392 668 | 748 340                                      | 12,45 | 82,25                                  | 42,20 |
| 2014 | 497                            | 340 504 | 772 300                                      | 13,89 | 85,45                                  | 40,83 |
| 2015 | 423                            | 343 017 | 787 800                                      | 18,21 | 82,58                                  | 53,00 |
| 2016 | 383                            | 305 986 | 842 000                                      | 21,78 | 83,22                                  | 54,51 |

**Рис. 2.1. Частка задоволених кредитних заявок залежно від розміру підприємства [3]**

В цілому розвиток системи кредитування МСП з боку комерційних банків в нашій країні стикається з багатьма проблемами, серед яких [1]:

- великі відсоткові ставки по кредитах;
- недостатність стартового капіталу у підприємців;
- відсутність необхідного заставного забезпечення у малих підприємств;
- дуже короткі строки погашення кредиту;
- непрозора і недостовірна звітність й низька фінансова грамотність керівників малих підприємств;
- відсутність якісних бізнес-планів;

Їх головне завдання — надання різноманітних послуг і створення найбільш сприятливих для інноваційних підприємств умов. Окрім цього, уряд Канади надає податкові та кредитні пільги для наукових досліджень, розробки та впровадження інновацій. Пільгові кредити надаються зазвичай на 10–15 років на більш вигідних умовах порівняно з іншими видами кредитування за величиною відсотка і порядку погашення. У Франції застосовуються податкові пільги на прибуток від інноваційної діяльності.

Таким чином, існуючі вище наведені проблеми інноваційного розвитку МСП, можна об'єднати в чотири групи: 1) відсутність ресурсів для фінансування інновацій; 2) відсутність інформаційних баз даних для зменшення асиметрії інформації; 3) низький рівень бізнес-досліджень в секторі малого та середнього бізнесу; 4) низький рівень використання інформаційних технологій.

Розглянемо більш детально кожен з проблем інноваційного розвитку МСП та шляхи їх вирішення, основу чинь на досвіді інших країн.

Першою ми розглянемо проблему відсутності фінансових ресурсів для фінансування інновацій.

Серед основних джерел фінансування МСП на першому місці є доходи від діяльності суб'єктів підприємництва, на другому місці — особисті кошти засновників, на третьому — банківські кредити. Проблеми з залученням фінансових ресурсів мають в середньому близько 85% всіх МСП в Україні. В розвинутих країнах світу частка банківських кредитів становить не менше 60% у складі джерел фінансових ресурсів, в той час, як в Україні — менше 20%.

Проаналізувавши дані табл. 2.1 та рис. 2.1 бачимо, що МСП мають більш складну ситуацію пов'язану із залученням фінансових ресурсів, ніж великі підприємства.

- відсутність фінансової та бухгалтерської звітності;
- низька частка у підприємців власного капіталу (у окремих випадках 5–15%);
- відсутність кредитної історії для підприємців-початківців (старт-апів);
- невідповідність фінансової звітності підприємців, які працювали за спрощеною системою оподаткування, вимогам банків (у цьому випадку можливо надання кредиту як фізичній особі під заставу);
- неплатоспроможність деяких підприємців;
- законодавча неврегульованість на ринку мікрофінансування.

Більшість банків дають свої ресурси великим підприємствам, а не суб'єктам МСП, оскільки великі підприємства мають нижче ризик банкрутства. МСП є більш ризикованими для кредиторів, оскільки не мають чіткої облікової інформації.

Вирішенням проблеми залучення фінансових ресурсів є диверсифікація каналів фінансування. Диверсифікація може здійснюватися трьома способами: розробка схем кредитних гарантій, розвиток спеціалізованих приватних банків для фінансування МСП та розвиток цільових інвестиційних фондів для ризикових видів діяльності МСП.

Першим варіантом диверсифікації каналів фінансування є розробка схем кредитних гарантій (рис. 2.2). Оскільки МСП важливі для розвитку економіки в цілому, державі необхідно знайти способи забезпечення фінансовими ресурсами МСП. Але вони мають проблеми з доступом до фінансових ресурсів на відміну від великих підприємств. Як виявлено раніше, кредитні установи фінансують здебільшого лише великі підприємства. Для вирішення даної проблеми у розвинених країнах та країнах, що розвиваються, виникають різноманітні урядові та донорські ініціативи, а також в деяких країнах розробляються схеми кредитних гарантій.

Схема гарантування державних кредитів є інструментом скорочення дефіциту попиту та пропозиції в фінансуванні МСП. Дана схема використовується протягом десятків років в багатьох країнах та в різних формах як спосіб збільшення надходжень коштів в цільові сектори економіки. Метою створення таких схем є допомога в прирості коштів в секторах, які мають проблеми із залученням коштів. Дана система робить кредитування більш привабливим за рахунок перерозподілу чи нівелювання ризиків, які пов'язані з кредитуванням МСП, а також може збільшити обсяг кредитних коштів, які доступні підприємству поза межами власної застави. Гарантійний менеджер може взяти на себе додаткову функцію оцінювача та моніторингу кредиту, що є позитивною причиною підвищення якості виданих кредитів.

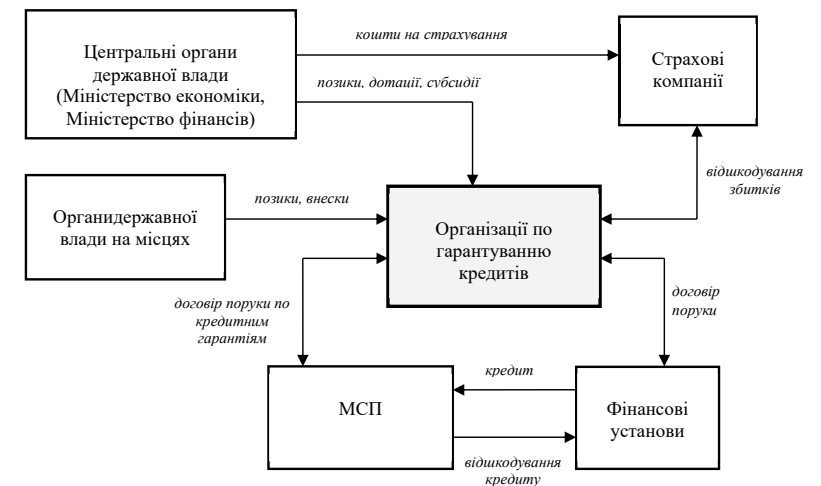


Рис. 2.2 Схема гарантування кредитів, наданих МСП [4]

Деякі розвинені країни світу, такі як Японія, мають схеми кредитних гарантій, які повністю покривають 100% витрат, які понесли кредитори. Нещодавно уряд Японії переглянув політику кредитних гарантій та реалізував політику часткової гарантії кредитування, оскільки повна гарантія

мала моральний ризик. Якщо уряд покриває 100% витрат для МСП і покриває повний ризик, тоді кредитні установи не повинні контролювати та аналізувати фінансовий стан кредиторів, оскільки ризик видачі кредиту покривається державою. Таким чином, держава має можливість збільшити кількість неповернених кредитів в банківській сфері та знизити резерви. Відповідно, схема часткової гарантії кредиту є оптимальною.

Схеми кредитних гарантій спрощують кредитування МСП, оскільки в разі невиконання своїх зобов'язань МСП державні організації по гарантуванню кредитів будуть покривати певний відсоток від втрат кредитора. Наприклад, якщо організація по гарантуванню кредитів встановлює коефіцієнт гарантії на рівні 80%, це означає, що у разі банкрутства МСП, банки зможуть повернути 80% своїх кредитних коштів.

Другим варіантом диверсифікації каналів фінансування є розвиток спеціалізованих приватних банків для фінансування МСП, що передбачає відкриття приватних депозитних банків в окремому регіоні. Так само як державні банки, такі спеціалізовані банки мають страхування вкладів і виконують вимоги достатності капіталу та інші банківські норми. Однак, на відміну від державних банків, вони надають кредити головним чином суб'єктам, МСП. Вони можуть надавати кредити суб'єктам, які не є МСП, але, в такому разі, доводиться обмежувати частку таких кредитів до рівня не більше 20%. З іншого боку, вони можуть приймати вклади від різних суб'єктів господарювання. Спеціалізовані приватні банки є регіональними фінансовими інститутами в тому сенсі, що вони можуть кредитувати тільки МСП, які провадять свою діяльність в тому ж регіоні, що і банки.

Третім варіантом диверсифікації каналів фінансування є розвиток цільових інвестиційних фондів для ризикових видів діяльності МСП.

Створення цільових інвестиційних фондів для кредитування новостворених підприємств буде сприяти підтримці стійкості банківського сектору, оскільки банки не будуть нести ризики.

Створення цільового інвестиційного фонду має три основні переваги:

По-перше, це сприяє стабільності фінансового ринку за рахунок зниження інформаційної асиметрії. Окремі домогосподарства і фірми мають прямий доступ до інформації про підприємства, які мають потребу в позикових коштах.

По-друге, це стабільне джерело ризикового капіталу. Оскільки фірми і домашні господарства інвестують власні фінансові ресурси в цільовий інвестиційний фонд, спираючись на достовірність інформації про позичальників і їх проекти.

По-третє, це сприяє розвитку економіки шляхом взаємодії фірм і домашніх господарств з МСП, які потребують їхньої підтримки. Він також створює можливості для працевлаштування в МСП [5].

Другою проблемою, яка заважає інноваційному розвитку МСП, є відсутність інформаційної інфраструктури для МСП.

Вся бізнес-індустрія у своїй діяльності залежить від інформаційного середовища. Однак між постачальниками і споживачами існує проблема асиметричного обміну інформацією. Вирішенням даної проблеми є створення інформаційної інфраструктури МСП. Інституціональні схеми обміну інформацією на ринках капіталу можуть полегшити доступ до широкого спектру інформації, необхідної для оцінки кредитоспроможності підприємств. Фінансові установи можуть самостійно збирати та аналізувати дані про позичальників, але витрати закладаються в вартість кредиту. Їх фінансові та нефінансові ресурси часто важко оцінити, але створення спеціалізованої бази даних МСП дозволить оцінити МСП

на основі сукупності фінансових і нефінансових даних. Такі бази, зазвичай, включають великий об'єм даних, які можуть використовуватися для оцінки МСП за допомогою статистичного аналізу.

Існують різні методи проведення аналізу кредитного рейтингу з використанням даних про МСП. Комплексний метод кредитного рейтингу, розроблений Yoshino і Taghizadeh-Hesary [12], використовує методи статистичного аналізу, групуючи дані за різними фінансовим змінним МСП. Наприклад, проводять класифікацію за ризиком: низько ризикові МСП, середньо ризикові МСП і високо ризикові МСП.

З одного боку, банки можуть надати більше грошей для низько ризикових МСП, стягуючи низькі процентні ставки без необхідного забезпечення. З іншого боку, для високо ризикових МСП банки можуть встановлювати більш високі процентні ставки з більш високими вимогами до забезпечення. Якщо стабільність МСП покращиться, і воно перейде в групу з більш низьким ризиком, банки можуть відповідно змінити свої процентні ставки з високої на більш низькі.

Коли даних по певному МСП не існує, банки надають гроші МСП на основі їх інтуїції, не маючи достовірних даних. Таким чином, створення баз даних МСП призведе до скорочення інформаційної асиметрії між МСП і кредиторами.

Наступною проблемою є низький рівень бізнес-досліджень в секторі малого та середнього бізнесу.

Витрати підприємств на дослідження і розробки є важливим чинником інноваційного та економічного розвитку в цілому. Дослідження і розробки зазвичай зосереджені серед обмеженої кількості великих підприємств. Але у деяких країнах світу саме МСП складають значну частку підприємств, які здійснюють свою діяльність в області інноваційних та наукових досліджень. Це може бути пов'язано з відносно великою кількістю МСП або з МСП, які є частиною великих концернів та виконують НДДКР [6]. В європейських країнах співвідно-

шення кількості МСП до загальної кількості підприємств, які виконують НДДКР, значно висока. Так, в Естонії дві третини всіх розробок здійснюють МСП, а в азійських країнах дана частка складає лише 5%. В Україні МСП майже не приймають участь у інноваційному розвитку економіки [8].

Окрім надання грантів, контрактів і позик, держава повинна робити внесок у наукові дослідження і розробки за допомогою податкових стимулів. Ефективні ставки податкових субсидій повинні залежати від характеристик бізнесу та змінюватись залежно від типу бізнесу і зрілості компанії. Деякі країни дозволяють підприємствам користуватися податковими пільгами, коли їх ефективність не на достатньому рівні. Наприклад, Австралія надає податковий кредит в розмірі 40% або 45% відповідних витрат на НДДКР.

Для формування нових знань та інновації на підприємствах важливою є взаємодія з різними економічними суб'єктами. Таким чином, моделі взаємодії в сфері інновацій розрізняються за характеристиками партнерів. Взаємодія зі сферою вищої освіти та державними дослідницькими інститутами є важливим джерелом передачі знань великим підприємствам. У більшості країн такі підприємства зазвичай в два-три рази частіше, ніж МСП, використовують інновації у своїй діяльності. Більше половини всіх великих інноваційних підприємств в Фінляндії, Словенії, Австрії та Угорщини співпрацюють з цими установами, але менше одного з десяти в Мексиці та Австралії. Частіше взаємовідносини виникають з іншими учасниками ринку, зокрема, з постачальниками та клієнтами.

Окрім вище зазначених проблем інноваційного розвитку МСП, можна виділити ще проблему недостатнього використання інформаційних технологій в діяльності МСП.

У останні роки інформаційні технології швидко розвивалися, також швидко поширювалась побутова власність на мобільні телефони, смартфони і планшетні комп'ютери.

Відповідно, більше споживачів стали надавати перевагу купівлі та продажу товарів в Інтернеті. Таким чином, ринок електронної торгівлі для приватних осіб розширювався. Однак МСП не використовують в достатній мірі отримані можливості для залучення та розширення споживачів. Більшість малих підприємств не мають власних веб-сайтів. Вирішенням проблеми може стати створення центрів інформаційної підтримки для МСП. Дані центри створюються з метою забезпечення підтримки та супроводження діяльності МСП. Такі центри виконують наступні функції:

— надають всебічні і розширені бізнес-рекомендації, які не можуть бути повністю вирішені існуючими організаціями підтримки;

— пропонують підтримку спеціально організованої групи експертів, оптимізованих для конкретних проблем відповідних підприємств;

— впроваджують підтримку відповідних організацій (універсальні послуги).

Невикористання інформаційних технологій уповільнює темпи інноваційного розвитку МСП.

Проблема відсутності інформаційної інфраструктури для МСП вирішується шляхом створення баз даних з великим обсягом інформації про МСП. Підвищити рівень бізнес-досліджень в секторі малого та середнього бізнесу можна за допомогою податкових стимулів з боку держави.

1. Аналітичний звіт про стан і перспективи розвитку малого та середнього підприємництва в Україні [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://platforma-msb.org/analitychnyj-zvit-pro-stan-i-perspekty>.

2. **Дементьєва Т.А.** Напрями активізації інноваційної діяльності на промислових підприємствах малого і середнього бізнесу: автореф.: Національна академія наук України. — Донецьк, 2011. — 26 с.

3. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

4. **Доценко О.Ю.** Фінансове забезпечення інноваційного розвитку регіону на основі консолідованого фінансування інноваційних проектів: монографія: Дніпро: НГУ, 2016. — 172 с.

5. Жизненный цикл малых и средних предприятий [Електронний ресурс] // Ресурсный центр малого предпринимательства. — Режим доступу: [www.rcsme.ru](http://www.rcsme.ru).

6. **Ивашковская И.В., Константинов Г.Н., Филонович С.Р.** Становление корпорации в контексте жизненного цикла организации // Российский журнал менеджмента. — 2004. — №4. — С. 27–32.

7. **Ілляшенко С.М.** Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи: навч. посібник: Суми: Університетська книга, 2003. — 278 с.

8. Інформаційне агентство УНІАН [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.unian.ua/business/1728091-maliy-i-seredniy-biznes-v-ukrajini-zabezpechue-mayje-80-robochih-mist-minekonomrozvitku.html>

9. **Карпець О.С.** Моделі управління інноваційною діяльністю регіону: автореф.: Харківський національний економічний ун-т. — Харків, 2009. — 20 с.

10. **Шамрай А.А.** Жизненный цикл малого предприятия: М. : Фонд «Либеральная миссия», 2010. — 244 с.

11. **Яненко І.Г.** Організаційно-управлінські ресурси інноваційного розвитку економіки: методологія та практика: монографія. — Миколаїв: Вид-во ЧДУ імені Петра Могили, 2012. — 380 с.

12. **Yoshino N. Taghizadeh-Hesary F.** (2015). An Analysis of Challenges faced by Japan's Economy and Abenomics: Japanese Political Economy Journal, 40, p. 26.

## 2.4 Аллокаційні інновації в системі економічної безпеки підприємств України: інвестиційний вимір

Засади економічної безпеки України визначені Законом України «Про основи національної безпеки», згідно якого визначено одинадцять сфер, які забезпечують безпеку країни: державна безпека, внутрішньополітична, зовнішньополітична, безпеки державного кордону, воєнна, інформаційна, науково-технічна, соціальна, гуманітарна, економічна та екологічна [1]. Україна поступово адаптує своє законодавство до стандартів ЄС, робить спроби здійснювати необхідні політичні й економічні реформи, вести відповідну соціальну та економічну політику.

Наслідки рецесії в розвинутих економіках становлять загрозу економічній безпеці України та вбачаються нам у такому [2]:

1. Скорочення обсягу українського експорту основних торговельних партнерів України в ЄС — Італії та Германії — у зв'язку з митом на експорт зерна, введеному урядом України, яке є умовою домовленості з МВФ.

2. Відток іноземного капіталу, несприятливий інвестиційний клімат в Україні.

3. Зростання шестимісячної ставки LIBOR — світові боргові ринки майже зачинені не лише для приватного капіталу, а й для окремих держав у зв'язку з мінікризою на фінансових ринках після зниження кредитного рейтингу США, а також боргової кризи в Європі.

4. Загроза девальвації гривні на 10–15% — виникнення дефіциту поточкового рахунку платіжного балансу за підсумками року.

Поняття «економічна безпека» набуло детального висвітлення на початку 1990-х років. Неоднозначність висвітлення категоріального апарату та різноманітність наукових

підходів вимагає застосуванням специфічних для економічної науки термінів — загроза, індикатор безпеки — з метою формування відповідного їм методологічного інструментарію для оцінки стану економічної безпеки підприємств України.

Як складна економічна категорія, на яку впливають соціально-економічні, історичні, політичні, культурні, технологічні та інші чинники, економічна безпека підприємства вимагає застосування в процесі оцінки її рівня широкого діапазону інколи різнохарактерних показників. Водночас, економічна безпека підприємства характеризує рівень його життєздатності, разом із можливістю належного функціонування не лише сьогодні, а й протягом тривалого періоду часу у майбутньому, що також передбачає необхідність градації рівня загроз. Ще більш важливим є наявність обґрунтованого критичного порогового значення, при перевищенні якого можна зробити висновок, що за досліджуванним індикатором система економічної безпеки підприємства перебуває у належному стані [3, с. 30].

Процес успішного функціонування та розвитку підприємства залежить від створення системи внутрішнього захисту, яка повинна забезпечити можливість отримання очікуваного результату в умовах невизначеності стану зовнішнього й внутрішнього середовища. Підтримка безпеки залишається основною задачею реалізації концепції стійкого розвитку підприємства. І хоча вже існують фундаментальні напрацювання з проблем інвестиційної безпеки [4, с. 28], існує доцільність дослідження інструментів забезпечення інвестиційної безпеки підприємства з метою підтримки стану економічної безпеки підприємств.

Доцільно враховувати механізми управління фінансово-економічною безпекою підприємства: систему управління прибутком на основі його взаємозв'язку з витратами та обсягом реалізації; операційний леверидж; фінансо-



вий леверидж; збалансування і синхронізацію грошових потоків; фінансове забезпечення стійкого розвитку підприємства; механізми нейтралізації фінансових ризиків (уникнення, лімітування, хеджування, диверсифікацію, розподіл, страхування); оптимізацію портфеля фінансових інвестицій тощо.

Для визначення рівня економічної безпеки та її забезпечення використовують відповідні критерії та показники за наступними оцінками [6]:

- ресурсного потенціалу та можливостями його розвитку;
- рівня ефективності використання ресурсів, капіталу та праці і його відповідності рівню в найбільш розвинутих і передових країнах, а також рівня, при якому загрози зовнішнього та внутрішнього характеру зводяться до мінімуму;
- конкурентоспроможності економіки — цілісності території та економічного простору, суверенітету, незалежності та можливості протистояння зовнішнім загрозам.

Інвестиційна складова в системі економічної безпеки передбачає досягнення рівня інвестицій, що дозволяє оптимально задовольнити поточні інвестиційні потреби національної економіки за обсягом і структурою з урахуванням ефективного використання і повернення коштів, які інвестуються, оптимального співвідношення між розмірами внутрішніх і зовнішніх інвестицій, іноземних інвестицій у країну і вітчизняних за кордон, підтримання позитивного сальдо національного платіжного балансу [7, с. 366].

В сучасних економічних умовах актуалізуються питання щодо забезпечення інвестиційної безпеки безпосередньо інвесторів, оскільки для реалізації інвестиційних проектів необхідні значні капіталовкладення, адже вітчизняні підприємства не можуть самостійно здійснювати фінансування цих проектів за допомогою власних ресурсів. Заохочення вкладення коштів потребує забезпечення привабливості об'єктів інвестування для вітчизняних та зарубіжних інвесторів.

В ринковій економіці стабільність діяльності підприємства визначається такими основними факторами, як зростаючий обсяг реалізації продукції, стабільна прибутковість, фінансова стійкість. Найактуальнішими для підприємств є проблеми щодо обсягів ресурсів та структури інвестиційної діяльності. Саме завдяки їхньому успішному вирішенню можна не тільки досягти економічного успіху, а й закласти основу для формування позитивних довгострокових тенденцій розвитку вітчизняних підприємств.

Підприємству важливо не втратити фінансову незалежність, тому необхідно знайти оптимальне співвідношення між отриманням кредитів та залученням грошей внутрішніх інвесторів, розбудувати інфраструктуру і лібералізувати правові й податкові умови діяльності інвесторів. В іншому випадку доцільно запровадити реструктуризацію компанії для підвищення їх ринкової вартості за допомогою інновацій, прийнятих у світі.

Вважаємо за доцільне з'ясувати, як можливість реорганізації підприємства та реструктуризація його кредиторської та дебіторської заборгованості для забезпечення інвестиційної безпеки впливають на зміни ринкової вартості компанії; чому саме заходи щодо реструктуризації компанії треба розглядати як аллокаційні інновації (allocation), що забезпечують кращі умови для освоєння конкретних видів продукції та технологічних процесів; в чому мета дроблення компаній, якщо використовуються схеми розділення акціонерного товариства та виокремлення дочірніх фірм; які структури можуть створюватись в процесі вказаних перетворень; чи можливо передбачити імовірні відкладені в часі негативні наслідки реалізації різних схем дроблення фірми.

Схеми реорганізації та реструктуризації компанії можна розглядати в двох напрямках:

- специфічні аллокаційні нововведення, які створюють кращі умови для продуктивних та процесних інновацій, тоб-

то освоєння нових, більш вигідних видів продукції, а також нових, які економлять витрати, підвищують якість технологічних процесів та рівень інвестиційної безпеки;

— спосіб підвищення ринкової вартості компанії.

Аллокаційні інновації (allocation) — нововведення в розподілі всіх ресурсів фірми — перерозподіл засобів підприємства (пасивів, тобто власного та запозиченого капіталу) між різними видами його майна (активів). Будь-яка аллокаційна інновація, з точки зору сьогоденних та майбутніх інвесторів підприємства, ефективна лише тоді, коли вона підвищує ринкову вартість реорганізованої фірми.

Вказані напрямки доповнюють один одного, адже ринкова вартість фірми визначається не лише її діючим бізнесом на даний момент часу, але й тими інноваційними проектами, які компанія впроваджує чи вже почала використовувати.

Реструктуризація компанії в формі її реорганізації та реструктуризації активів та пасивів дає можливість фірми запровадити необхідні інноваційні проекти в кращих умовах, ніж це було до реструктуризації. На нашу думку, цілі реструктуризації з урахуванням аллокаційних інновацій полягають у такому (рис. 2.3).

Поглинання передбачає придбання контрольного пакету підприємства, що поглинається. Якщо відбувається придбання пакету акцій, який перевищує 75% звичайних акцій компанії, що поглинається, то поглинання може привести до втрати підприємством юридичної самостійності та перетворення його в структурну одиницю поглинаючої фірми.

Підприємство, яке поглинається, втрачає свою самостійність у вирішенні як стратегічних питань розвитку, так і багатьох тактичних задач. Якщо фінансово-кризисне підприємство поглинається його кредитором, постійним постачальником або клієнтом, то на прийняття рішення про поглинання можуть вплинути наступні аспекти: контроль кредитора над управлінням боргом; підвищення вертикаль-

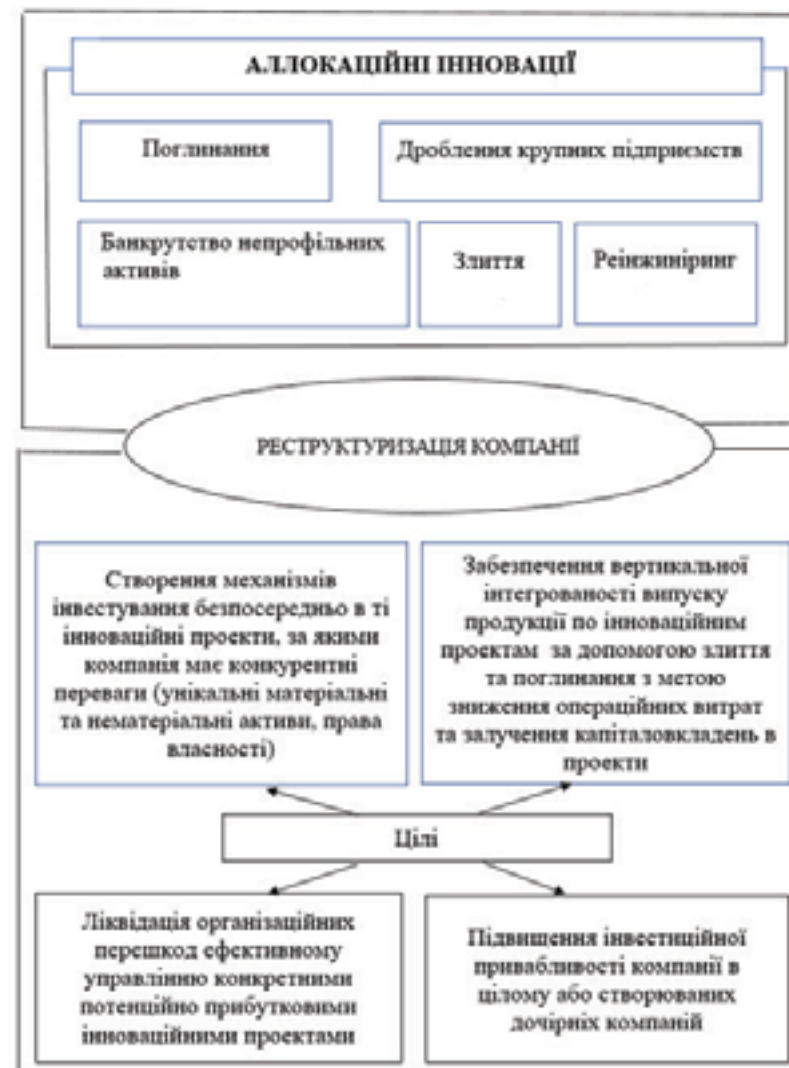


Рис. 2.3. Аллокаційні інновації як інструмент забезпечення інвестиційної безпеки підприємства (власна розробка автора)

ної інтегрованості постачальника «знизу вгору» або клієнта «зверху вниз» з метою мінімізації залежності від ризикованого зовнішнього середовища; наявність у поглинаючої компанії ефективної команди менеджерів, які мають досвід роботи в суміжній галузі.

Дроблення підприємства, особливо фінансово-кризового, зводиться до виокремлення з його стану в якості підконтрольних, але оперативних самостійних, юридичних осіб (дочірніх підприємств, фірм) колишніх підрозділів або структурних одиниць, які мали предметну спеціалізацію, тобто товар (послугу), які випускались (надавались), та можуть бути реалізовані зовнішніми покупцями.

Економічний зміст дроблення полягає у такому:

1. Слід виокремити «центри прибутків» підприємства, які мають самостійний баланс, які спеціалізуються на комерційних перспективних продуктах (видах діяльності). Якщо за ними існує техніко-економічне обґрунтування та бізнес-плани освоєння відповідних технологічних інновацій, різко збільшуються шанси залучення до таких інвестиційних проектів зовнішніх інвесторів, наприклад, банків з їх інвестиційними кредитами, та інвестиційних компаній, готових інвестувати в ці проекти.

2. Санація крупного унітарного підприємства може бути полегшена тим, що з материнської фірми в якості юридично виокремлених підприємств з самостійним балансом виокремлюють комерційно неперспективні бізнеси (продуктові лінії), які можуть бути кандидатами на банкрутство, що в обмеженій мірі зачепить майно материнської фірми, яка виділила їх зі свого складу.

3. Виокремлення із фінансово-кризової материнської фірми перспективних або, навпаки, ризикованих за своїми операціями підрозділів передбачає, що материнська фірма не залишиться чисто холдинговим підприємством, яке контролює лише дочірнє утворення. Вона являє собою фір-

му, в якій зберігаються потрібні для нормального функціонування дочірніх структур допоміжні служби, а також інфраструктурні та допоміжні виробничі та соціальні підрозділи, науково-дослідні центри.

4. При реорганізації великого підприємства слід враховувати, що найбільш ефективні інвестиційні проекти передбачають затвердження абсолютно нових юридично самостійних фірм. При цьому вони повинні займатися лише реалізацією продукції. Маються на увазі установи так званих зовнішніх венчурів, тобто дочірніх компаній, створених під новий або розпочатий раніше проект інновації, який не був реалізований, але здатний принести значні доходи і тим самим допомогти материнському підприємству-засновнику.

Злиття з іншими, фінансово здоровими фірмами як спосіб оздоровлення підприємства передбачає придбання однією фірмою акцій іншої компанії в такій кількості, яка б не дала покупцю контроль над підприємством, але забезпечила б ступінь впливу та зацікавленість в максимізації прибутку. Для моделювання вартості власного капіталу підприємства-боржника доцільно застосовувати метод накопичення активів.

Банкрутство непрофільних активів як форма аллокаційних інновацій може передбачати:

— реорганізацію попередньо оголошеного банкрутом всього крупного фінансово-кризового підприємства;

— виокремлення із крупного фінансово-кризового підприємства дочірніх компаній з метою здійснення їх банкрутства та реорганізації.

Після оголошення відповідного підприємства банкрутом замість його ліквідації пропонується введення зовнішнього управління та тимчасове звільнення від сплати накопичених боргів, що дасть змогу підприємству освоїти нові види продукції та технологічні процеси, отримати прибутки (економію) для того, щоб погасити відкладені борги.

Отже, банкрутство непрофільних активів нами розглядаються як спосіб фінансування та практичного впровадження антикризових інновацій (продуктових та процесних). При цьому повинно бути надане техніко-економічне обґрунтування, що включає в себе маркетингові дослідження та інвестиційні розрахунки, з яких видно, що реалізація даних інновацій дійсно дозволить відновити платоспроможність та прибутковість підприємства.

Реінжиніринг бізнес-процесів — це такий підхід до управління, який дозволяє зробити «прорив», дає різке підвищення продуктивності й ефективності діяльності підприємства, на відміну від постійного щоденного поліпшення бізнес-процесів. Реінжиніринг бізнес-процесів — це фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес-процесів з метою досягнення істотного поліпшення якості функціонування [8].

Реінжиніринг підприємства означає таке удосконалення менеджменту фірми, яке націлене на те, щоб створити умови для ініціювання та впровадження на фірмі будь-яких різноманітних і на даний момент актуальних антикризових технологічних інновацій.

Безпосередньо поняття реінжинірингу введено в теорію і практику менеджменту із галузі системотехніки та кібернетики спеціалістами інженерного профілю, які намагались аналізувати процедури управління на підприємстві, пов'язані з координацією маркетингових, фінансових та логістичних управлінських рішень. Власне тому економісти достатньо часто кваліфікують реінжиніринг як дещо штучне поняття, яке охоплює ряд відомих, але по-інакшому названих у економістів підходів до менеджменту [9, с. 237].

Реінжиніринг підприємства нами розуміється як інновації в самому менеджменті не реструктурованої по своєму капіталу фірми, коли інституційні інновації плануються незалежно від інтересів конкретних нових або розширених випусків

видів продукції та технологічних процесів. При цьому вони запроваджуються та розробляються на підприємстві ще до того, як виявляються ті антикризові інновації в продукції або технологіях, які здатні принести чітко прогнозовані прибутки.

Вважаємо за доцільне визначати рівень економічної безпеки підприємства в інвестиційному вимірі на основі бруто-інвестицій за формулою [10]:

$$P_{ЕБП} = \frac{BI_t}{I_t}, \quad (2.1)$$

де  $BI_t$  — бруто-інвестиції підприємства в році  $t$ ;  $I_t$  — інвестиції підприємства в році  $t$ , необхідні для забезпечення його економічної безпеки.

Бруто-інвестиції можуть розподілятися на матеріальні, нематеріальні, фінансові. Відносно підприємства можна виділити ще декілька видів: портфельні — вкладення коштів у різні цінні папери; реальні — вкладання коштів для виробництва певної продукції.

Відносний характер носять нетто-інвестиції, на які покладається заснування чи купівля підприємства — реінвестиції, дохід, який отримано від успішної реалізації проекту. Ці два види об'єднуються в ланцюг дій як бруто-інвестиції — загальний обсяг нетто та реінвестицій. Сукупні капіталовкладення рівні нетто-інвестиціям за відрахуванням амортизації, а реінвестиції — за вирахуванням чистого внеску. В цілому складність процесу такого інвестування визначає його стратегічний характер, а також являє собою складну економічну задачу.

Отже, найважливішим способом структурного удосконалення функціонування підприємств України, підвищення їх ефективності є удосконалення інвестиційного процесу. Поглиблення системної кризи знаходить концентроване відображення в інвестиційній сфері. Під впливом об'єктивних обставин сьогодні в системі економічної безпеки підприємств України на перший план виходять фактори інвести-

ційної безпеки. Вимоги інвестиційної безпеки повинні мати ключове місце в формуванні довгострокової інвестиційної політики. Адже удосконалення механізмів регулювання інвестиційної активності багато в чому визначає можливість виходу країни в цілому із системної кризи.

Нестабільне функціонування вітчизняних підприємств актуалізує питання інноваційних підходів щодо підвищення рівня економічної та інвестиційної безпеки підприємств. Використання аллокаційних інновацій при цьому як програмно-цільового заходу дозволить своєчасно прийняти управлінські рішення з урахуванням системного моніторингу та ідентифікації загроз підприємству. Запровадження дроблення як аллокаційної інновації в довгостроковому плані може бути небезпечним для підприємства та привести до дезінтеграції та зниження ефективної системи управління в компанії, зменшення її можливостей щодо освоєння та випуску технічно складних видів продукції.

З метою підтримки економічної безпеки підприємства доцільно супроводжувати заходи щодо реструктуризації акціонерного капіталу запровадженням спеціальних підходів, які дозволять зберегти фактичний контроль фірми за її дочірніми підприємствами, — надання в оренду ключових активів; утримання материнською фірмою дослідницького центру компанії, який надає дочірнім підприємствам новітні технології; використання для впливу на ці підприємства соціальних активів компанії тощо.

Аллокаційні інновації дозволять збільшити ринкову вартість підприємства, вивести його з фінансової кризи внаслідок створення такої структури та розподілу її зобов'язань, які підвищать інвестиційну привабливість та кредитоспроможність якщо не самої материнської компанії, так її дочірніх фірм. Це забезпечить кращі можливості щодо фінансування капітальних вкладень, необхідних для конкретних інвестиційних проектів, збільшить грошові потоки.

1. Закон України «Про основи національної безпеки» від 19 червня 2003 р. N 964-IV [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.zakon1.rada.gov.ua/laws/show/964-15>.

2. **Андрєєва В.А.** Сталий розвиток як умова економічної безпеки України / В.А. Андрєєва // Вчені записки, 2012. — №12. — С. 32–44.

3. **Ткач В.О.** Фінансова безпека підприємства: організаційно-економічний механізм керування податковими зобов'язаннями підприємств: [монографія] / В.О. Ткач, О.С. Камушков, В.О. Шевченко. — Запоріжжя, 2011. — 168 с.

4. **Кириленко В.І.** Інвестиційна складова інвестиційної безпеки: [монографія] / В.І. Кириленко. — К.: КНЕУ, 2005. — 232 с.

5. **Шкарлет С.М.** Економічна безпека підприємства: інноваційний аспект: [монографія] / С.М. Шкарлет. — К.: Книжкове видавництво НАУ, 2007. — 436 с.

6. **Геєць В.М., Кизим О.М.** Моделивання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство: монографія / В.М. Геєць, М.О. Кизим. — Х.: Вид-во ІНЖЕК, 2006. — 240 с.

7. **Барановський О.І.** Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізм забезпечення): монографія / О.І. Барановський. — К.: Київ. Нац.-торг. Ун-т, 2004. — 759 с.

8. **Момот А.І., Самойлов П.І.** Реінжиніринг — один з шляхів по виходу українських підприємств із світової кризи / А.І. Момот, П.І. Самойлов // Збірник наукових праць НТУ «ХП», 2010. — №1 (20). — С. 16–24.

9. **Schwarzecker J., Spandl F.** Krisenmanagement mit Kennzahlen. Wien: Wirtschaftsverlag Carl Ueberreuter, 1996. — p. 237.

10. **Козаченко Г.В.** Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: [монографія] / Г.В. Козаченко В.П. Пономарьов, О.М. Ляшенко. — К.: Лібра, 2003. — 280 с.

## 2.5 Концептуальні підходи до моделювання економічної безпеки підприємства

В останні роки інтеграційні процеси в управлінні економічними системами набувають всепроникаючий характер. При цьому все більше актуалізується думка про те, що комплексне управління неможливо без реалізації дієвих концепцій забезпечення економічної безпеки на всіх рівнях ієрархії економічних систем. Особливо пильну увагу привертає до себе в останні роки мікрорівень – сфера діяльності підприємств і корпорацій. Це обумовлено перш за все розвитком корпоративного управління та ризик-орієнтованого регулювання і контролю. У зв'язку з цим, проблеми розвитку управління забезпеченням економічної безпеки на рівні підприємств і корпорацій повинні стати пріоритетними, особливо, якщо врахувати, що цей рівень безпеки методологічно найменш вивчений в порівнянні з макро- і мезорівнем.

Аналіз літературних джерел дозволив дійти висновку, що розроблені концептуальні моделі економічної безпеки в основному на рівні країн, але зважаючи на те, що економічні суб'єкти є взаємно інтегрованими, тому економічна безпека підприємств забезпечується залежно від обраної концептуальної моделі економічної безпеки країни.

В літературі [12, с. 34–46] виділяють наступні концептуальні моделі економічної безпеки підприємства, а саме при:

- командно-адміністративній економіці;
- ринковій економіці;
- нарощуванні потенціалу економічної безпеки країни.

Концептуальна модель при командно-адміністративній економіці характеризується жорсткістю, керованістю, захищеністю економічної системи. Головним недоліком зазначеної моделі є закритість від зовнішніх ринків та відсутність міжнародної конкуренції, що негативно вплинуло на конкурентоспроможність національних товаровиробників.

Забезпечення економічної безпеки при ринковій системі господарювання ґрунтується на забезпеченні конкурентоспроможності у просторі фінансового, трудового, товарного та іншого ринкового хаосу. При цьому державне регулювання є несуттєвим.

Модель нарощування потенціалу застосовують при переході до ринкової системи господарювання. При цьому враховуються пріоритети державної економічної політики та обмеженість всіх видів ресурсів. Яскравими прикладами впровадження цієї моделі є Німеччина та Японія.

Крім зазначених моделей в літературі є класифікація концептуальних моделей економічної безпеки різних країн, таких як: американська, європейсько-кейнсіанська, німецька, шведська, японська та ін. Усі зазначені моделі враховують особливості менталітету та економічного розвитку зазначених країн.

Досліджуючи економічну безпеку підприємства потрібно здійснити концептуальний опис усіх процесів, об'єктів, властивостей та явищ.

Сьогодні значна увага в розвинутих країнах приділяється теоретико-прикладним засадам розвитку підприємництва, питанням правового регулювання. Оскільки ці фактори є ключовими при забезпеченні економічної безпеки підприємства та впливають на її підвищення [1, с. 49].

В Україні розпочато роботу по підготовці стратегічних документів щодо зміцнення економічної безпеки підприємств, регіонів, галузей. Важливим етапом забезпечення економічної безпеки підприємства є складання її концепції. Процес формування концепції передбачає формування системи пріоритетних цілей, виявлення інтересів серед суб'єктів зовнішнього середовища, узгодження інтересів, щоб результати взаємодії забезпечили прибуток та конкурентоспроможність підприємства. Формування концепції економічної безпеки підприємств є достатньо актуальною

проблемою. Ряд авторів пропонують власні бачення того, якою повинна бути концептуальна модель економічної безпеки підприємства.

Так, О. Мороз пропонує концептуальну модель економічної безпеки підприємств, яка ґрунтується на парадигмі опису подій, причинно-наслідкових механізмів пояснення моделі ефективності сучасного підприємства з точки зору категорії «економічна безпека», як поведінкового чинника. Автором не звернено уваги на внутрішні чинники та загрози формування концепції економічної безпеки підприємств [5, С. 168–182].

В. Амитан обґрунтовує концепцію економічної безпеки підприємств як захист конфіденційної інформації та боротьбу з комп'ютерними злочинами відокремленим підрозділом службою економічної безпеки підприємств. В своїй роботі він враховує чинники впливу на економічну безпеку підприємств, принципи та інструменти економічної безпеки підприємств [11, с. 15].

М. Камлик обґрунтовує концепцію економічної безпеки підприємств як комплекс взаємопов'язаних заходів організаційно-правового характеру, що здійснюються спеціальними органами та підрозділами суб'єктів господарювання, спрямованих на захист життєво важливих інтересів особистості, підприємства і держави в цілому протиправних дій з боку реальних або потенційних фізичних чи юридичних осіб, що можуть привести до істотних економічних втрат, та забезпечення сталого розвитку підприємства у майбутньому [4, с. 356]. Але автором не враховано комплекс заходів економічного характеру для обґрунтування концепції економічної безпеки підприємств.

Л. Донець та Н. Ващенко виділяють наступні складові концепції безпеки підприємства: об'єкти та суб'єкти безпеки, механізм забезпечення та особливу роль приділяють політиці безпеки, яка включає в себе визначення мети, функцій, прин-

ципів та розроблення стратегії. Проте авторами не висвітлені чинники впливу на економічну безпеку підприємств. О. Долженков, Ж. Жуковська, О. Головченко суть концепції економічної безпеки вбачають у вивченні гарантування економічної безпеки підприємства через комплекс економічних інтересів як життєво важливих матеріальних, інноваційно-інтелектуальних цінностей та потреб суспільства, збереження яких гарантує прогресивний розвиток підприємницької діяльності. Авторами не враховано чинники, принципи та інструменти розвитку економічної безпеки підприємств [9, с. 56].

Отже, враховуючи вище перераховане, нами пропонується наступне визначення. Концепція управління економічною безпекою підприємства — це система теоретико-методологічних поглядів, яка відображає розуміння і трактовку економічної безпеки підприємства та визначає цілі, завдання, методи, принципи та положення управління нею.

Наявність значної кількості наукових доробок у цьому напрямі, теоретична та науково-методична база вирішення питання економічної безпеки в умовах нестабільності зовнішнього середовища потребує постійного розвитку. Недостатньо вирішеними є питання, спрямовані на забезпечення економічної безпеки підприємств, моделювання розробки концепції забезпечення економічної безпеки підприємства на основі аналізу структурних взаємозв'язків зовнішніх і внутрішніх загроз. У зв'язку цим необхідним є формування концептуального підходу до забезпечення економічної безпеки підприємств, який включає мету, завдання, принципи діяльності, об'єкт і суб'єкт, стратегію і тактику. Мета цієї системи — мінімізація зовнішніх і внутрішніх загроз економічному стану суб'єкта підприємництва, у тому числі його фінансовим, матеріальним, інформаційним, кадровим ресурсам. У процесі досягнення поставленої мети здійснюється вирішення конкретних завдань, які об'єднують усі напрямки забезпечення безпеки [11, с. 13–20]:

— прогнозування можливих загроз економічної безпеки;

— організація діяльності з попередження можливих загроз (превентивні заходи);

— виявлення, аналіз і оцінка виниклих реальних загроз економічної безпеки;

— прийняття рішень та організація діяльності з реагування на виниклі загрози;

— постійне вдосконалення системи забезпечення економічної безпеки підприємництва.

Концепція безпеки підприємства є базою для розробки і створення системи забезпечення в державі в особі її уповноважених органів на всіх рівнях для прийняття необхідних нормативно-правових актів, а також безпосередньо апарату управління того чи іншого підприємства, для розробки внутрішніх наказів, інструкцій, положень тощо. Концепція економічної безпеки підприємств орієнтована перш за все на протидію економічній злочинності її завданням є забезпечення фізичної безпеки керівників та працівників підприємства, створення ефективної системи контролю за використанням ресурсів, запобігання пошкодженню та викраденню матеріальних цінностей підприємства, несанкціонованому витоку інформації, що містить комерційну таємницю тощо.

Концепція економічної безпеки підприємства являє собою систему поглядів, ідей, цільових установок, пронизаних єдиним задумом, на проблему безпеки основних об'єктів безпеки підприємства, а також систему заходів, шляхів, напрямів досягнення поставлених цілей і створення сприятливих умов для досягнення цілей бізнесу в умовах невизначеності, а також існування внутрішніх і зовнішніх загроз. Концепція — це не якась детальна програма або план забезпечення безпеки, а принципова позиція, задум, система поглядів, вимог і умов організації заходів безпе-

ки на різних етапах і рівнях виробничої діяльності, логічна схема (програма) функціонування системи безпеки підприємства.

Концепція безпеки підприємства — це офіційно затверджений документ. Концепція економічної безпеки підприємства може включати наступні блоки.

1. Опис проблемної ситуації в області безпеки підприємства:

а) визначення стану навколишнього середовища;

б) аналіз стану підприємства, його ресурсного потенціалу, ступеня захищеності об'єктів безпеки, надійності кадрового потенціалу, стану його функціональних складових: фінансової, кадрової та інтелектуальної, правової, інформаційної, техніко-технологічної, екологічної, силової та т.д.;

в) виявлення потенційних і реальних небезпек і загроз, їх ранжування за ступенем значущості або небезпеки за часом настання або величиною можливо завданих збитків;

г) визначення причин і факторів зародження небезпек і загроз;

д) прогнозування можливих негативних наслідків окремих небезпек і загроз, розрахунок можливих збитків;

е) формулювання проблемної ситуації.

2. Визначення цільової установки забезпечення безпеки:

а) формулювання політики і стратегії безпеки;

б) визначення мети безпеки;

в) постановка завдань, що сприяють досягненню мети та реалізації сформульованої політики і обраного типу стратегії.

3. Побудова системи економічної безпеки підприємства:

а) формулювання функцій системи безпеки підприємства та вибір тих принципів, на яких вона будується;

б) визначення об'єктів безпеки і аналіз стану їх захищеності;



- в) створення органів (суб'єктів) забезпечення безпеки;
- г) розробка механізмів забезпечення безпеки;
- д) створення організаційної структури управління системою безпеки підприємства.

4. Розробка методологічного інструментарію оцінки стану економічної безпеки підприємства:

- а) визначення основних критеріїв та показників стану економічної безпеки;
- б) вибір методів оцінки стану економічної безпеки підприємства;
- в) формування системи методів аналізу господарського ризику.

5. Розрахунок сил і засобів, необхідних для забезпечення безпеки:

- а) розрахунок необхідної кількості матеріально-технічних, енергетичних та інших ресурсів, засобів захисту і охорони об'єктів безпеки;
- б) визначення необхідної кількості людських ресурсів і витрат на їх утримання і стимулювання праці;
- в) визначення фінансових витрат, необхідних для забезпечення безпеки підприємства;
- г) зіставлення необхідних витрат з можливими збитками від впливу небезпек і загроз.

6. Розробка заходів щодо реалізації основних положень концепції безпеки підприємства:

- а) визначення умов, необхідних і достатніх для реалізації концепції;
- б) знаходження джерел ресурсного забезпечення концепції;
- в) виділення фінансових коштів для реалізації концепції;
- г) розробка стратегічного плану (або програми), а також планів роботи структурних підрозділів служби безпеки за рішенням завдань, визначених концепцією;
- д) підготовка професійних кадрів для служби безпеки, а також навчання співробітників фірми (в частині, що їх сто-

сується) питань дотримання правил безпеки, дій у надзвичайних ситуаціях, правилам пропускового режиму, роботи з документами, дотримання комерційної таємниці і т.д.;

е) створення певного типу служби безпеки і організація управління нею;

- ж) встановлення технічних засобів захисту та ін.;
- з) контроль за ефективністю виконання основних положень концепції економічної безпеки;
- і) розвиток системи безпеки підприємства, постійна адаптація її до умов, що змінюються, вдосконалення форм і методів її роботи.

7. Висновки про необхідність розробки і реалізації концепції економічної безпеки підприємства та ефективності її застосування:

- а) відповідність концепції, сформульованих в ній цілей і завдань створеної системи безпеки реальним і потенційним загрозам і небезпекам;
- б) ступінь достатності виділених ресурсів для реалізації концепції;
- в) здатність служби безпеки вирішити поставлені перед нею завдання;
- г) ефективність (економічна, виробничо-технічна, екологічна та ін.) реалізації концепції економічної безпеки підприємства.

Для побудови концептуальної моделі забезпечення безпеки економічної безпеки підприємства у роботі використано системно-ситуаційну модель розвитку Найсучаснішим на наш погляд є системно-ситуаційний підхід, запропонований проф. В.Я. Рубаном в 90-х роках минулого століття, сутність якого покладено у Кібернетичну концепцію управління граничними ресурсами і станами об'єкта розвитку (КУРСОР+) [14, С. 36–44]. Ця концепція складається з чотирьох складових: системно-ситуативної моделі розвитку (рис. 2.4).



Рис. 2.4. Системно-ситуаційна модель розвитку [14, с. 36]

Вертикаль станів розвитку економічної безпеки підприємства обмежена відповідними полюсами, що внаслідок своєї незмінності (принаймні в межах прийнятих за згодою стаціонарних інтервалів минулого, поточного і майбутнього) відіграють роль системо-утворювальних інваріантів. Так, гранично бажаний стан — стратегічні пріоритети вибору та забезпечення економічної безпеки підприємства.

Межа небезпеки відповідає стану передчасного припинення функціонування об'єкта. Розташовані між полюсами як системоутворювальні інваріанти поточний, прогнозний та цільовий стани відбивають ситуаційність розвитку економічної безпеки підприємства.

Моделювання на множині системоутворювальних і ситуаційних станів дозволяє здійснювати проблемно-діагностичні функції, виділяючи стратегічні, тактичні та інші системні, системно-ситуативні чи ситуативні проблеми.

Горизонталь простору граничних ресурсів забезпечує життєдіяльність і виконання функціонального призначення економічної безпеки підприємства. Вона обмежена полюсом часу (майбутній, поточний, минулий) як гранично невідтворюваним ресурсом і полюсом знань, як гранично невичерпанним, ресурсом, що прогресивно зростає у міру його

використання. Усвідомлення знань як економічного ресурсу, життєво необхідного для діяльності підприємств, є вагомим підставою для включення їх в сферу управлінської діяльності. Не випадково управління знаннями на підприємствах сьогодні є важливим стратегічним завданням.

Знання доменного простору економічної безпеки підприємства — це формалізована система суджень із принциповою і єдиною організацією, заснована на об'єктивній закономірності, що спостерігається у визначеному домені (принципи, зв'язки, закони), встановленій в результаті розумової діяльності людини, спрямованої на узагальнення досвіду, отриманого нею у результаті практичної діяльності, яка дозволяє ставити і вирішувати задачі в цій області. Знання визначають здатність використовувати інформацію і являють собою добре структуровані дані — факти або метадані (дані про дані), елементи інформації, зв'язані між собою і з зовнішнім світом.

Знання мають подвійну соціально-індивідуальну природу, будучи з одного боку, соціальним продуктом, а з іншого боку, основою потенціалу індивідуального досвіду. Їх класифікацію можна будувати на різних підставах. За джерелом, знання підрозділяються на: а) вербальні і знання, що формалізуються, циркулюючи в процесах комунікації усередині підприємства (між співробітниками одного або декількох підрозділів), а також при взаємодії різних підприємств, наприклад, замовника і підрядника; б) інтуїтивні, евристичні знання, які формуються в ході конкретної професійної діяльності кожного співробітника підприємства і є компонентом його індивідуального досвіду. Перші існують у вигляді понять і відносин між поняттями (а також похідних від них думок і висновків), а інші мають образну природу і фігурують у формі ідей і уявлень. У першому випадку слід говорити про екстенсивну схему придбання знань, характерну для класичних інтелектуальних систем (коли є

зовнішнє джерело, наприклад, експерт), а в другому — про інтенсивну схему формування знань в процесах когнітивно-регулятивної координації.

Адаптація системно-ситуаційної моделі розвитку для дослідження, аналізу і забезпечення економічної безпеки підприємства дозволяє структурувати комплекс стратегічних, тактичних та оперативних заходів, спрямованих на захищеність підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз та на формування унікальних здатностей протистояти їм в майбутньому.

У концентрованому вигляді концептуальна модель забезпечення економічної безпеки підприємства інтегрована в системно-ситуаційну модель розвитку складається з моделюючої оболонки, де розташовано об'єкт моделювання, а саме процес моделювання економічної безпеки підприємства який зображено на рис. 2.5.

Вертикаль оболонки відповідає системно-ситуативному простору існування, функціонування і розвитку економічної безпеки підприємства і складається з чотирьох етапів.

На першому етапі проводиться формалізація знань та сутностей в доменному просторі економічної безпеки підприємства. Доменний простір економічної безпеки підприємства дозволяє розглядати досліджувані потенціали на різних рівнях деталізації. Далі проводиться представлення потенціалів економічної безпеки підприємства за допомогою MIVAR простору і семантичних моделей яке полягає в тому, що модель представляє дані про потенціали економічної безпеки підприємства і зв'язки між ними явним способом, що істотно полегшує доступ до знань, починаючи рух від деякого поняття [6, с. 505]. На другому етапі здійснюються онтологічні узгодження властивостей функціональних складових потенціалів доменного простору економічної безпеки підприємства за допомогою яких здійснюється формалізація деякої області знань. Вводячи формальні описи

понять доменного простору у вигляді класів об'єктів і відносин між ними, онтологія доменного простору економічної безпеки підприємства задає структури для представлення реальних даних і зв'язків між ними.



Рис. 2.5. Концептуальна модель забезпечення економічної безпеки підприємства (авторська розробка)

На третьому етапі розглядаються нечітко-множинні підходи до побудови моделей економічної безпеки підприємства опису і оцінки альтернатив, а також завдань ухвалення слабоструктурованих рішень в умовах нечіткої невизначеності. Запропоновано адаптивну систему для вирішення складних логічних завдань в умовах нечіткої невизначеності доменного простору економічної безпеки підприємства і обробки інформації в реальному масштабі часу.

Четвертий етап присвячено вибору стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства. В рамках етапу розробляється онтологія доменного простору стратегії еко-

номічної безпеки підприємства, оскільки онтологія апроксимує концептуалізацію, вона задає як множини ситуацій, так і множини систем знань семантико-онтологічної моделі доменного простору економічної безпеки підприємства.

Адаптація системно-ситуаційної моделі розвитку для дослідження, аналізу і забезпечення економічної безпеки підприємства дозволяє структурувати комплекс стратегічних, тактичних та оперативних заходів, спрямованих на захищеність підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз та на формування унікальних здатностей протистояти їм в майбутньому.

1. **Ареф'єва О.В.** Наукові основи формування економічної безпеки підприємств / О.В. Ареф'єва // Недержавна система безпеки підприємництва як суб'єкт національної безпеки України: зб. матер. наук.-практ. конф., Київ, 16–17 травня 2001 р. — К.: Вид-во Європ. ун-ту фінансів, інформ. систем, менеджменту і бізнесу, 2003. — С. 49–53.

2. **Васильців Т.Г.** Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення: [монографія] / Т.Г. Васильців. — Львів: Арал, 2008. — 384 с.

3. **Власюк О.С.** Аналітична оцінка стратегічних напрямків та заходів щодо реалізації програми стабілізації економіки України / О.С. Власюк // НІСД — К.: Вид-во НІСД, 1998. — С. 13–15.

4. **Камлик М.І.** Економічна безпека підприємницької діяльності. Економіко-правовий аспект: навч. посіб. / М.І. Камлик. — К.: Атіка, 2005. — 432 с.

5. Концепція економічної безпеки сучасного підприємства : монографія / О.В. Мороз, Н.П. Карачина, А.А. Шиян. — Вінниця : ВНТУ, 2010. — 259 с.

6. **Іванченко Н.О.** MIVAR technologies modeling of technical-technological potential of enterprise /Іванченко Н.О. // Актуальні проблеми економіки. — 2014. — Вип. 151. — С.505–511

7. **Іванченко Н.О.** Семантичне моделювання техніко-технологічної функціональної складової економічної безпеки підприємства./ Іванченко Н.О. // Актуальні проблеми економіки. — 2012. — Вип. 127. — С. 276–282.

8. **Іванченко Н.А.** Семантико-онтологическое моделирование технико-технологического потенциала предприятия / Н.А. Иванченко, Г.Ф. Иванченко // Открытые семантические технологии проектирования интеллектуальных систем=Open Semantic Technologies for Intelligent Systems (OSTIS 2013): III междунар. научн.-техн. конф., 21–23 февраля 2013 г.: тезисы докл. — Минск., 2013. — С. 437–441.

9. **Козаченко Г.В.** Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: монографія / Г.В. Козаченко, В.П. Пономарьов, О. М. Ляшенко. — К.: Лібра, 2003. — 280 с.

10. **Козлова А.** Экономическая безопасность как явление и понятие / А. Козлова // Власть. — 2009. — № 1. — С. 14–17.

11. **Амитан В.М.** Економічна безпека: концепція й моделі / Амитан В. М. // Економічна кібернетика. — 2009. — № 3. — С. 13–20.

12. Міжнародні стандарти безпеки підприємств: навч. посіб. / І.Л. Сазонець. — Рівне: Волин, обереги, 2015. — 352 с.

13. Економічна безпека підприємств, організацій та установ: Навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.] / [В. Л. Ортинський, І.С. Керницький, З.Б. Живко та ін.]; — К.: Правова єдність, 2009. — 544 с.

14. **Рубан В.Я.** и др. Повышение эффективности проектирования АСУ / Рубан В.Я., Киричек А.Ф., Задорожный С.В. — К.: Вища школа, 1982. — 60 с.

15. **Чубукова О.Ю.** Система економічної безпеки (екосистейт): сутність, структура [Електронний ресурс] / О.Ю. Чубукова, Т.С. Воронкова // Ефективна економіка. — 2014. — № 2. — Режим доступу до журналу: <http://www.ekonometry.nauka.com.ua>.

## 2.6 Інноваційна модель управління економічною безпекою малого і середнього бізнесу в Україні

Усвідомлюючи, що належний рівень розвитку суб'єктів малого і середнього бізнесу (МСБ) сприяє формуванню конкурентоспроможної економіки забезпечує зміцнення системи соціально — економічної безпеки країни, визначимо сутність понять «бізнес», «МСБ», «економічна безпека бізнесу», «інноваційне управління бізнесом».

Під поняттям «бізнес» мають на увазі різноманітні види діяльності підприємств, приватних осіб та державних органів, які забезпечують взаємну вигоду зацікавлених в них сторін. У вигляді форм бізнесу, що базуються на індивідуальному та колективному підприємстві, розглядають: малий бізнес, партнерство, корпоративне підприємство. Малий бізнес є поняттям ширшим, ніж малі підприємства. До нього відносяться власне малі підприємства, незалежно від форм власності, індивідуальна підприємницька діяльність громадян, які не мають статусу юридичної особи, фермерські господарства тощо. Загальновідомо, що МСБ у країнах з ринковою економікою значною мірою визначає темпи економічного розвитку та структурних перетворень, складає основу сучасної ринкової інфраструктури, тому необхідно ідентифікувати саме суб'єктів МСБ.

ДФС України листом від 08.11.2016 № 24039/6/99-99-14-03-03-15 [5] надала роз'яснення стосовно критеріїв визначення юридичної особи великим платником податків, суб'єктом малого підприємства або іншим платником податків для цілей встановлення тривалості документальних перевірок. Так, відповідно до пункту 3 статті 55 Господарського кодексу України суб'єкти господарювання залежно від кількості працюючих та доходів від будь-якої діяльності за рік можуть

належати до суб'єктів малого підприємства, у тому числі до суб'єктів мікропідприємства, середнього або великого підприємства.

Рівень економічної безпеки малого підприємства містить, як мінімум, три компоненти:

1) існуючий рівень економічної незалежності підприємств (щодо ресурсного забезпечення виробничо-господарської та фінансової діяльності, формування необхідної матеріально-технічної бази);

2) рівень економічної ефективності функціонування підприємств;

3) здатність до подальшого розвитку (збільшення обсягів та підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності, формування раціональної територіально-галузевої структури; зростання рівня конкурентоспроможності).

Таким чином, економічна безпека бізнесу — це такий стан системи регулювання та рівень розвитку бізнесу в державі (регіоні), за якого дотримуються гарантії забезпеченості життєво важливих інтересів окремих суб'єктів бізнесу від внутрішніх і зовнішніх загроз. Типова структура економічної безпеки малого бізнесу містить такі складові [1, с. 416]:

1) техніко — технологічну — передбачає створення такої техніко-технологічної бази, її структури і бізнес-процесів, які підсилюють конкурентоспроможність підприємства; йдеться також про якість техніки і технологій, відповідність їх сучасним вимогам, раціональне використання технологій;

2) інтелектуально-кадрову передбачає дії із запобігання негативним впливам на економічну безпеку підприємства через ризики і загрози, пов'язані із персоналом, його інтелектуальним потенціалом і трудовими відносинами загалом, одночасно засвідчує якість персоналу МСБ та його інтелектуальний потенціал;

3) продуктову — відображає конкурентоспроможність продукції малого підприємства, рівень попиту на неї завдяки відповідності асортименту, якості, ціни, способів посування на ринок, враховуючи темпи реалізації продукції;

4) політико-правову — забезпечує захищеність функціонування підприємств МСБ законами, інструкціями, нормативними документами згідно з чинним законодавством, правильного укладення договорів та нормативних документів;

5) інформаційну — охоплює джерела інформації, її обробку, зберігання та охорону; передбачає захист власної інформації, у тому числі конфіденційної, проведення ділової розвідки, інформаційно — аналітичної роботи із зовнішніми та внутрішніми суб'єктами;

6) фінансову — охоплює питання фінансової забезпеченості та економічної ефективності функціонування, використання ресурсів, стійкості до банкрутства та отримання прибутку;

7) екологічну — передбачає дотримання екологічних норм, екологічної чистоти продукції та недопущення забруднення довкілля;

8) силову — передбачає наявність відповідної служби на підприємстві, що гарантує охорону майна, капіталу, фізичну безпеку працівників і особливо управлінського персоналу, здійснює взаємодію із правоохоронними та іншими державними органами.

Розчленування економічної безпеки на функціональні складові сприяє моніторингу найвагоміших чинників, які впливають на їх стан, проведення оцінки використання і розподілу ресурсів, аналізу економічних індикаторів, які відображають рівень забезпечення функціональних складових економічної безпеки, і розробленню заходів за всіма її напрямками.

Критерій економічної безпеки — це оцінка стану економіки з погляду найважливіших процесів, що відображають сутність економічної безпеки. З огляду на це критеріальна оцінка безпеки містить у собі оцінки:

— ресурсного потенціалу та можливостей його розвитку;

— рівня ефективності використання ресурсів, капіталу і праці та його відповідності рівневі в розвинутих країнах, а також рівневі, за якого загрози внутрішнього і зовнішнього характеру зводяться до мінімуму; конкурентоздатності економіки;

— цілісності території та економічного простору;

— суверенітету, незалежності й можливості протистояння зовнішнім загрозам;

— соціальної стабільності й умов запобігання і вирішення соціальних конфліктів.

Певним індикатором економічної безпеки підприємницької діяльності в державі є стан розвитку МСБ. Відповідно, зміцнення економічної безпеки у значній мірі залежить від результативності заходів щодо формування сприятливого економічного середовища для ведення підприємницької діяльності, тому виокремимо передумови і чинники економічної безпеки МСБ (табл. 2.2).

Ведення бізнесу у нинішніх умовах — це прерогатива компетентних, стратегічно орієнтованих підприємців. Часи, коли ринок сприймав, будь-які рішення, запропоновані бізнесменами-початківцями, давно минули. Роль і значення управління, управлінської культури, методології управління в умовах сучасного бізнесу особливо вагома. Оскільки посилення позицій будь — якої фірми в конкурентній боротьбі сьогодні залежить від якості управління, від здатності передбачувати кожен крок заздалегідь, тому удосконалення управління бізнесом, необхідно розглядати як один із головних чинників підвищення його ефективності. В сучас-

них умовах особливо актуальними є проблеми нововведень, загалом, і нове управлінське мислення, зокрема, уміння вибудовувати причинно-наслідкові зв'язки, ідентифікувати довгострокові можливості конкретної підприємницької структури (фірми) і розробляти нові бізнес-моделі [3].

Управління в бізнесі має власну логіку розвитку, свої закономірності, свою статику і динаміку. Для бізнесу при цьому надзвичайно важливого є можливість фірми зберігати баланс між якісними змінами, що відбуваються в ній, і необхідною стійкістю в кожен період часу. Збереженню стійкості бізнесу, насамперед, сприяє наявність зв'язку ідеї фірми, що народилась в минулому, її місії в теперішньому і майбутньому. Окрім цього, важливе значення має і наявність узгодженої стратегії розвитку фірми, наявність балансу між різними сферами управлінського життя: маркетингом, фінансами, технологічними ланцюжками та персоналом.

Таблиця 2.2

**Передумови та чинники впливу на економічну безпеку малого підприємництва (узагальнено [1, с. 376])**

| Передумови  |  |
|---|--|
| Сприятливі  | Несприятливі   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Активізація підприємницької активності суспільства;</li> <li>розвиток середнього класу та підвищення рівня демократизації суспільства;</li> <li>наявність програмування розвитку та підтримки малого підприємництва органами державного управління всіх рівнів;</li> <li>пом'якшення адміністративних бар'єрів доступу до малого підприємництва;</li> <li>високий рівень розвитку інфраструктури підтримки та гарантування економічної безпеки підприємницької діяльності (за участі недержавних громадських організацій);</li> <li>наявність розвинутої системи самоорганізації суб'єктів підприємницької діяльності</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Наявність значних негативних тенденцій розвитку малого підприємництва та ефективності використання ресурсів, невисока інвестиційна активність підприємств;</li> <li>неефективність та декларативний характер державно-правового регулювання й підтримки малого підприємництва;</li> <li>фінансова і ресурсна обмеженість органів місцевого самоврядування регіонів країни;</li> <li>системність проблеми розвитку малого підприємництва;</li> <li>недосконалість конкурентного середовища, прояви монополізму товарних ринків, «клієнтських» відносин і корупції у відносинах «влада — бізнес»;</li> <li>існування тіньового сектору ринку;</li> <li>зниження рівня фізичної безпеки</li> </ul> |

| Чинники   |   |
|---|---|
| Сприятливі  | Несприятливі  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Покращення доступу підприємств до фінансово-кредитних ресурсів;</li> <li>зниження рівня енерго- та ресурсомісткості виробництва, підвищення конкурентоспроможності підприємств;</li> <li>популяризація продукції вітчизняних підприємств на зовнішньому ринку;</li> <li>розвиток інвестиційної активності підприємств;</li> <li>підвищення якості системи управління підприємствами;</li> <li>посилення фізичної безпеки й захищеності підприємств та їх персоналу, підприємців і комерційної інформації;</li> <li>удосконалення системи захисту права власності</li> <li>загальноекономічна стабілізація та підвищення платоспроможності населення</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Втрата позицій на ринку і скорочення кількості вітчизняних підприємств регіону в умовах євроінтеграції країни;</li> <li>зростання ресурсомісткості вітчизняного виробництва внаслідок підвищення цін на енергоресурси;</li> <li>ліквідація (скорочення) переваг суб'єктів малого підприємництва, передбачених спрощеною системою оподаткування, звітності та обліку;</li> <li>зростання тіньового та необлікованого секторів економіки;</li> <li>зниження рівня конкурентоспроможності внаслідок неналежної інноваційної активності вітчизняних підприємств</li> </ul> |

При цьому особливе місце відводиться корпоративній культурі, від якої багато в чому залежить ефективність розвитку бізнесу загалом. Без здійснення відповідних змін інноваційна фірма не зможе вийти на новий рівень розвитку бізнесу, заради якого і створюється. Як свідчить практика бізнесової діяльності, ні жорсткість, ні велика кількість законів не в змозі викоринити правопорушення в економічній сфері, тому останнім часом зростає розуміння необхідності вирішення даної проблеми шляхом закріплення у масовій свідомості прогресивних морально-етичних норм і орієнтирів. Сучасною концепцією ділової етики, як основної, є проблема соціальної відповідальності бізнесу та становлення нової культури підприємництва, яка враховує необхідність не лише збільшення прибутку, доходів власників і співробітників, але й адекватного задоволення потреб суспільства.

Власні кодекси етики розроблені більшістю великих зарубіжних компаній. Відповідні курси включені до навчальних програм багатьох навчальних закладів. Етичні кодекси розробляються не тільки на рівні фірм. Групами професійних

бізнесменів (спеціалістів з реклами і маркетингу, маклерами, брокерами, збутовиками, екаунтерами тощо) використовуються відповідні цехові кодекси, які дозволяють виробити єдині етичні критерії у тій чи іншій сфері бізнесу, спрощують виявлення неетичної поведінки конкурентів, створюють стимули для підвищення якості продукції та послуг.

Останнім часом все більша увага приділяється зв'язкам фірми з громадськістю. Служби публік-релейшнз займаються створенням сприятливого образу фірми в очах суспільства, займаючись публікацією фінансово-статистичних даних, пропагандою діяльності компанії та збором інформації про існуючу громадську думку. Дані служби не тільки інформують керівництво, але й спрямовують його діяльність на задоволення суспільних потреб тощо.

З метою зміцнення економічної безпеки підприємництва в Україні на загальнодержавному рівні необхідним є посилення програмно-нормативного регламентування безпеки підприємницької діяльності в Україні та забезпечення підвищення мотивації органів місцевого самоврядування щодо здійснення заходів зі зміцнення економічної безпеки підприємництва. Забезпеченню економічної безпеки підприємництва на регіональному рівні сприятиме удосконалення регуляторної політики, ліквідація проявів монополізму, «клієнтських» відносин та корупції у стосунках «влада-бізнес», посилення фінансової безпеки підприємництва регіону та активізація управлінських функцій органів місцевої влади у напрямі формування безпечного підприємницького середовища регіону.

Аналізуючи інноваційну діяльність підприємств МСБ в провідних країнах світу, можна зробити деякі висновки щодо принципів підходу держави до її фінансування або організаційної підтримки [2, с. 344].

По-перше, всі заходи по ресурсозбереженню поділяються на заходи громадського контролю (ревізія і санація приміщень, організація позитивної громадської думки щодо впроваджен-

ня новітніх досягнень тощо), організаційні (більша увага — обслуговуванню вже впровадженого, а не виробництву нового; реклама вже впроваджених досягнень) і технічні (розробка нових конструкцій, технологій, освоєння виробництва нової продукції, тощо). Перші з них знаходять більш широке застосування, оскільки вони вимагають менших витрат матеріальних ресурсів і дають суттєвий ефект в досить стислі терміни.

По-друге, всі інноваційні проекти націлені не на вирішення глобальних проблем протягом тривалого часу, а на регіональні проблеми прикладного характеру, розв'язання яких дає майже відразу віддачу у вигляді економічного ефекту. Тільки під такі проекти держава виділяє пільгове фінансування, обмежуючи термін реалізації проекту.

По-третє, результати від впровадження ресурсозберігаючих проектів наочні і зрозумілі. Вони охоплюють велику кількість людей і знаходять підтримку серед широких мас населення. Це положення є особливо важливим за умов, що організатором багатьох даних заходів є держава.

По-четверте, всі вони націлені на покращення умов життя і побуту населення, тобто мають великий соціальний ефект. Зрозуміло, що вони знаходять розуміння і підтримку населення.

По-п'яте, населення і, відповідно, держава будуть користуватися результатами впровадження даних проектів тривалий час, відчуваючи взаємну вигоду. Тому держава особливо контролює якісні характеристики заходів, які вона фінансує або впроваджує.

По-шосте, всі дані інноваційні проекти повинні бути сучасними, тобто націленими на перспективу. Держава економить свої кошти і не хоче розпорошувати їх на фінансування морально застарілих програм.

По-сьоме, вони повинні бути екологічними, тобто націленими на економію енергії і ресурсів у всіх сферах використання, за можливістю безвідходними або з можливим повторним використанням.



Нова модель економічного зростання, що ґрунтується на інноваційному типі управління, передбачає зміну самого поняття науково-технічного прогресу і науково-технічного розвитку. З'являються нові пріоритети: добробут, інтелектуалізація виробничої діяльності, використання високих і інформаційних технологій, екологічність. Ця модель потребує нової фінансово-кредитної політики, ефективного стимулювання інновацій, розвитку наукомістких та скорочення природо експлуатуючих галузей — на макрорівні; зміни типу підприємницької діяльності, активного залучення до виробництва МСБ — на мікрорівні.

Безумовно, забезпечення економічної безпеки підприємства будь-якого розміру (великого чи малого) не можливо без створення, регулювання і підтримки державою сприятливих для цього умов. Це один із основних принципів еко-сестейту — забезпечення соціально-економічній системі більш низького рівня безпеки з боку системи вищого рівня. Такий підхід, у свою чергу, має і зворотній позитивний вплив, бо саме належний рівень економічної безпеки системи низького рівня створює базис безпеки системи високого рівня з тих причин, що зростання кількості підприємств із високим рівнем економічної безпеки сприятиме зміцненню економічної безпеки регіонів та країни. Водночас, не слід нівелювати необхідність власних зусиль з боку кожного підприємця для забезпечення високого рівня економічної безпеки.

Типовими напрямками обґрунтування інноваційної моделі управління для МСБ є [4, с. 34]:

— формування інноваційного мислення персоналу, тобто людський чинник: саме творчий потенціал, здатність створювати, освоювати й експлуатувати інноваційні ресурси притаманні працівникові; персонал має мати високий рівень загальної освіти, професійної підготовки, здібності та нахили до творчості;

— створення ефективного фінансово-економічного механізму діяльності підприємства та відносин з партнерами в інноваційному процесі;

— удосконалення або створення інноваційного товару або послуги, які є або можуть бути предметом потенційного попиту (йдеться по споживчу продукцію, технологію її виробництва, технічні засоби забезпечення виробництва, організації праці, фінансів тощо);

— запровадження для бізнесу нових технічних засобів, технологій опрацювання інформації, систем управління і маркетингу, які виражають результат інноваційного мислення персоналу та матеріалізації інноваційних ідей, які реалізує підприємець у своїй інноваційній політиці.

Методологія обґрунтування інноваційної моделі управління бізнесом передбачає два підходи: активізацію інноваційної ініціативи фірм-творців і вивчення пропозицій щодо інновацій з боку фірм-користувачів. Як перший, так і другий підходи є важливими, оскільки вони доповнюють один одного і розширюють діапазон інноваційних рішень.

Практика підприємницької діяльності доводить, що існує взаємозв'язок між задоволеністю працівників, продуктивністю команди, результатами діяльності підрозділів і економічною безпекою бізнесу загалом. Важливо власнику бізнесу виявляти унікальні здібності працівників і перетворювати їх в капітал, не витрачаючи час на боротьбу з його недоліками, а проявляти індивідуальний підхід до талановитих співробітників, підбирати роль, яка відповідає таланту працівника. Система управління персоналом МСБ має включати наступні етапи:

— аналіз існуючого стану системи управління персоналом;

— визначення складу функцій і процедур системи управління персоналом з врахуванням етапу життєвого циклу підприємство;

- закріплення функцій за працівниками;
- створення системи автоматизації обробки інформації;
- технічне забезпечення системи управління персоналом;
- інформаційне забезпечення системи управління персоналом.

В МСБ в управлінні персоналом найбільше уваги потрібно приділяти справедливій мотивації, яка також сприятиме забезпеченню економічної безпеки бізнесу .

Основними типовими формами матеріальної мотивації, які використовують вітчизняні підприємства, є:

- заробітна плата — мотиваційний ефект створює не лише її величина, але й регулярне підвищення;
- преміальні виплати — якщо премії (щомісячні, щоквартальні) виплачуються всім гарантовано, то їх ефект стимулювання рівний нулю. Величина премії не може перевищувати 50% від заробітної плати;
- виплата частини доходу, відсотку від прибутку найчастіше використовується в сфері роздрібною торгівлі і послуг;
- бонуси — фіксовані виплати при виконанні плану, досягнення певних запланованих цілей.

В європейських компаніях поступово відмовляються від індивідуальної, відрядної і почасової оплати праці і в основі всієї мотивації закладають рівень кваліфікації працівника.

Для досягнення високих результуючих показників доцільно розробити компенсаційні пакети. Структура компенсаційного пакету має наступний вигляд: основна (постійна) оплата праці — базова заробітна плата; змінна частина заробітку (премії, участь у прибутку); соціальні виплати і пільги.

Основні правила щодо розробки компенсаційного пакету:

- 1) з одного боку, не погіршувати матеріального стану працівника, з іншого — не висувати надмірних вимог до фірми (суб'єкта МСБ), підриваючи її економічну стійкість;

2) орієнтувати працівника на досягнення потрібного результату, тому заробітна плата і інші виплати мають бути пов'язані з показниками ефективності праці;

3) при впровадженні потрібно керуватись продуманим механізмом, інформувати працівників про нові правила, грошові винагороди;

4) поєднувати в собі жорсткість правил визначення грошової винагороди і гнучкість в реагуванні на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища, тобто компенсації мають бути не лише засобом мотивації, але і засобом управління для керівництва.

Формування компенсаційного пакету за принципом «кафетерій» означає використання додаткових виплат на певну суму за індивідуальним вибором працівника.

Оцінка ділових та особистих якостей менеджерів проводиться за принципами:

1) принцип розумної достатності — процес оцінки має бути не надто масштабним, щоб не відволікати працівників від основної роботи, але і не надто поверховим.

2) принцип великого охоплення — треба оцінювати працівника з певним «запасом», тобто ширше ніж конкретні вимоги до посади працівника.

Оцінювання менеджерів найчастіше відбувається відкритими (атестація — аудит персоналу, який дозволяє оцінити наскільки наявні ресурси фірми здатні справитись із задачами фірми) і закритими (метод таємного покупця) способами.

Рейтинг — щомісячне ранжування працівників за рядом критеріїв (обсяги продажу, відсоток, виконання плану).

Отже, інноваційна модель управління економічною безпекою МСБ має базуватись на постійному моніторингу її передумов і чинників, оцінці критеріїв і індикаторів економічної безпеки бізнесу, а також добору персоналу, який має бути максимально сприйнятливим до нововведень, перепідготов-

ки і підвищення кваліфікації. Для використання потенціалу людського капіталу (у тому числі талановитих працівників) поряд з формуванням системи оплати праці і мотивації (системного підходу) доцільно застосовувати індивідуальний підхід до даної категорії працівників. Для різних суб'єктів МСБ залежно від їх специфіки і корпоративної культури може бути створена своя структура компенсаційних виплат, комбінована з різних складових. Система компенсаційних виплат — один з важливих управлінських інструментів, але синергетичний ефект від її використання можливий при наявності спільної ідеї, яка об'єднує і працівників і власників бізнесу, чітких цілей і відповідної корпоративної культури: тільки в сукупності це принесе конкурентні переваги бізнесу і забезпечить його економічну безпеку.

1. **Васильців Т.Г.** Економіка малого підприємства: навч. посіб. / Т.Г. Васильців, С.І. Іляш, Н.Г. Міценко / за ред. д-ра екон. наук Т.Г. Васильціва. — К.: Знання, 2013. — 446 с.

2. **Воронкова В.Г.** Основи підприємництва: теорія і практикум Навч. посіб. / В.Г. Воронкова, А.Г. Беліченко, Желябін В.О., Ажажа М.А. — Львів: «Магнолія 2006», 2009. — 454 с.

3. **Рачинська Г.В.** Актуальні аспекти управління малим і середнім бізнесом в Україні / Рачинська Г.В., Копець Г.Р. // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». — 2015. — №815. — С. 240–247.

4. **Гончарова Н.П.** Управління підприємствами: сучасні тенденції розвитку: монографія / Н.П. Гончарова, О.С. Федонін, Г.О. Швиданенко та ін. / За заг. ред. проф. О.С. Федоніна. — К.: КНЕУ, 2006. — 288 с.

5. Лист ДФС від 08.11.2016 № 24039/6/99-99-14-03-03-15 [Електронний ресурс] // Державна фіскальна служба України. — Режим доступу: <http://sfs.gov.ua/baneryi/podatkovyi-konsultatsii/konsultatsii-dlya-yuridichnih-osib/70284.html>

## 2.7 Особливості формування системи управління економічною безпекою на мікрорівні

Особливостями сучасного етапу функціонування економіки країни є динамічні глобалізаційні зміни, поглиблення економічної взаємозалежності, поділу праці. Особливої актуальності набувають питання економічної безпеки, насамперед, для країн, економіка яких перебуває у трансформації. Для будь-якої соціально-економічної системи трансформаційні процеси здебільшого відбуваються у складних кризових умовах, що можуть перетворюватись на безпосередні загрози функціонуванню самої системи.

Створення ефективної, конкурентностійкої економіки, яка забезпечує високий рівень життя населення забезпечується належним рівнем безпеки найнижчої ланки економічної системи країни. Ієрархічна декомпозиція системи економічної безпеки держави передбачає виокремлення її на усіх рівнях управління, у тому числі на рівні первинних економічних елементів, тобто підприємств.

Система економічної безпеки кожного підприємства є індивідуальною. Її повнота і дієвість залежать від чинної в державі законодавчої бази, від обсягу матеріально-технічних і фінансових ресурсів, виділених керівниками підприємств, від розуміння кожним з працівників важливості гарантування безпеки бізнесу, а також від досвіду роботи керівників служб безпеки підприємства.

Надійний захист економічної безпеки підприємства можливий лише за комплексного і системного підходу до її організації, тому для її забезпечення формується система економічної безпеки, яка забезпечує можливість оцінки перспектив зростання підприємства та розробки тактики і стратегії його розвитку.

Підприємства працюють у динамічному середовищі, в умовах зростаючої конкуренції, нестабільного рівня прибутку.

На сьогодні першочерговим завданням для багатьох українських машинобудівних підприємств є проблема виживання, для вирішення якої виникає необхідність управління економічною безпекою. Так, польський дослідник Ханаусек Т., застосовуючи поняття «наука про управління безпекою», підкреслює, «якщо існує можливість (принаймні теоретична) мінімізації або елімінації загрози за допомогою цільових, регулярних людських впливів, то управління безпекою ... можливе і потрібне» [1, с. 87]. Отже, якщо таке управління можливе, то воно має свою теоретичну базу, тобто мусить існувати і розвиватися наука про управління безпекою.

Щодо сутності управління економічною безпекою підприємства, то аналіз наукової літератури свідчить про відсутність чіткого і адекватного визначення поняття «управління економічною безпекою підприємства». Здебільшого управління економічною безпекою підприємства пов'язують із антикризовим управлінням або процесом отримання, опрацювання та застосування різноманітних засобів для зменшення загрози.

Проте обидві ситуації відрізняються як об'єктом управління (для антикризового управління — це кризове явище, для управління економічною безпекою — загроза), так і станом підприємства. При цьому використовуються також різні інструменти: у першому випадку (залежно від фази кризи) — це реструктуризація, реінжиніринг, санація; у іншому — це стратегічне і тактичне управління.

Антикризове управління і управління економічною безпекою підприємства відрізняються також і за завданнями. Більшість економістів, що досліджують вказані питання, зазначають, що антикризове управління передбачає ранню діагностику кризових явищ у діяльності підприємства та класифікацію їх за ступенем небезпеки; дослідження основних факторів, що зумовлюють їх-

ній розвиток; своєчасність реагування на окремі кризові явища у фінансовому розвитку підприємства; повну реалізацію внутрішніх механізмів для ліквідації кризового стану; використання санації підприємства для уникнення банкрутства, забезпечення контролю за результатами розроблених заходів щодо виведення підприємства із фінансової кризи.

Критичний огляд розроблених теоретичних засад управління економічною безпекою підприємства дає можливість сформулювати власне бачення даного поняття. Отже, з позицій системного підходу управління економічною безпекою підприємства може бути визначене як система, яка включає процес розробки та реалізації управлінських рішень, спрямованих на захист економічних інтересів підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз та небезпек.

Економічна безпека підприємства, як було зазначено вище, відчуває на собі вплив факторів ендогенного і екзогенного походження. Домінантами реагування виступають стратегічне мислення суб'єкта управління та стратегічний режим функціонування підприємства. А тому методологія управління економічною безпекою підприємства має ґрунтуватися на положеннях стратегічного управління. Як відомо, концепція стратегічного управління виникла як відповідь на виклики та загрози зовнішнього середовища: посилення його нестабільності, відкритості, ускладнення просторової структури конкурентних відносин. Залежно від акценту дослідників на той чи інший аспект змін у зовнішньому середовищі виникли різні школи стратегічного менеджменту, у кожній із яких домінує той чи інший підхід до стратегічного управління.

Стратегічне управління, з точки зору економічної безпеки, можна розглядати як сукупність специфічних процесів прийняття управлінських рішень щодо забезпечен-

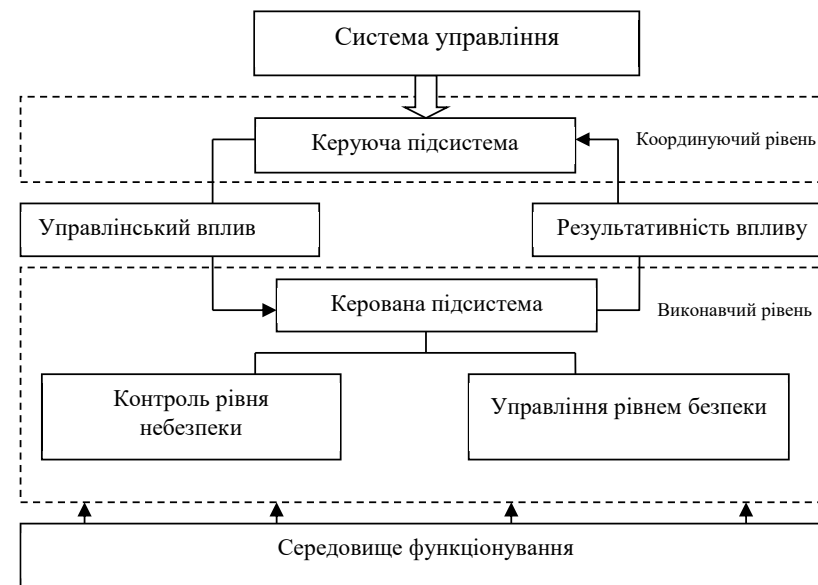
ня довготермінового безпечного функціонування суб'єкта господарювання, вибору стратегії і шляхів її досягнення та оптимальне використання ресурсів, що можуть забезпечити реалізацію обраної стратегії.

Для визначення системи управління економічною безпекою підприємства слід, насамперед, визначитись із суб'єктом та об'єктом управління.

За структурною ознакою система управління може бути визначена як система, що складається із керуючої підсистеми (суб'єкта управління), керованої підсистеми (об'єкта управління) та предмету (процесу) управління, що забезпечує функціонування керуючої та керованої підсистем (рис 2.6).

Об'єктом управління у даному випадку виступають усі елементи економічної системи суб'єкта господарювання, усі види діяльності підприємства, майно, ресурси, персонал, матеріальні та нематеріальні активи тощо.

Функціонування системи управління економічною безпекою передбачає наявність двох рівнів — виконавчого і координуючого. На координуючому рівні виконуються командно-контрольні процедури узгодження роботи всіх ланок підсистеми управління економічною безпекою відповідно до прийнятих стратегічних установок підприємства. На виконавчому рівні виконуються дві основні функції: по-перше, безперервний контроль рівня небезпеки, що виникає в процесі функціонування підприємства, і, по-друге, управління рівнем безпеки, пов'язаним з процесом підготовки рішень всіх рівнів управління на підприємстві. Функції виконавчого рівня забезпечують виконання конкретних процедур аналізу загроз і небезпек в ході функціонування структурних елементів підприємства.



**Рис 2.6. Структурна схема системи управління безпекою підприємства (авторська розробка)**

Функція контролю рівня небезпеки функціонування підприємства призначена для виявлення тенденцій небажаного розвитку подій з метою подальшої нейтралізації негативних наслідків або неконтрольованих змін в економічному середовищі підприємства. Суть цієї функції в своєчасному виявленні (а в ідеалі — попередженні) зміни рівня небезпеки, визначенні його причини.

Функція управління рівнем безпеки при підготовці рішень реалізує процедури аналізу загрозливих та небезпечних ситуацій в ході підготовки стратегічних, тактичних або оперативних рішень і дозволяє оцінити ту зміну рівня небезпеки, який може виникнути, або вказати фактори загрози, які можуть змінити характер із потенційного на реальний.

Безпека та надійність будь-якої системи визначається надійністю найслабшої ланки системи безпеки. Знаходження цієї ланки і є найголовнішим завданням, що стоїть перед

суб'єктом управління: організаціями, державними установами, відділами або окремими працівниками, до функцій яких належить забезпечення безпеки об'єкта на основі визначеної стратегії і тактики (практичних дій при введенні у дію механізму забезпечення безпеки і організації практичних заходів).

Органічними складовими системи управління є її мета і результат. Мета будь-якої системи управління в найбільш загальному розумінні визначається як «варіант задоволення існуючої потреби, який обирається із множини альтернатив, сформульованих на основі спеціального знання» [2, с. 40].

Щодо економічної безпеки, то її головною метою є потреба у рівні функціонування системи, необхідному та достатньому для її збереження і розвитку, рушійна сила економічної поведінки суб'єкта розвитку та його потреба у такій системі управління, яка б забезпечувала нормальну життєдіяльність, самоутвердження та розвиток. Результатом системи управління є ступінь досягнення сформульованої мети або стан задоволення потреби. А тому причинно-наслідковий зв'язок мети і результату процесу управління відображається як ланцюг: потреба → мета → процес (функціонування) системи управління → результат.

Для встановлення загальних орієнтирів дій і ухвалення рішень варто розробляти політику безпеки підприємства, що має у своїй структурі завдання і цілі, функції, принципи і стратегії, які сприяють полегшенню досягнення цілей.

Аналіз і узагальнення публікацій за тематикою, що досліджується, дозволили визначити систему базових загальносистемних принципів управління економічною безпекою, до числа яких, на думку автора, можна віднести:

1. Принцип системності, що передбачає розробку напрямів, методів, та інструментів управління системою економічної безпеки та її підсистемами.

2. Дотримання принципу взаємодії та координації, який передбачає обмін інформаційними потоками, як між різними рівнями системи економічної безпеки, так і між відділами, службами та підрозділами компанії, координацію їхніх зусиль для досягнення поставлених цілей.

Принцип логічної послідовності, суть якого полягає у дотриманні реалізації низки етапів політики управління у заздалегідь встановленій послідовності.

3. Принцип інноваційності (передбачає застосування новітніх розробок, механізмів, методів управління економічною безпекою на основі досвіду, використання інноваційних комп'ютерних програм тощо).

4. Принцип економічної доцільності (передбачає дотримання оптимального співвідношення «ефективність-витрати» та полягає в оптимізації витрат компанії на уникнення та скорочення негативних наслідків настання небезпечної події та суми можливих фінансових втрат за найвищого ступеня імовірності її настання).

Принцип неперервності (вимагає постійного моніторингу небезпечних і загрозливих ситуацій та захисту економічних інтересів підприємства).

З урахуванням розглянутих принципів підприємство має можливість сформулювати стратегію управління економічною безпекою підприємства, що являє собою частину загальної стратегії підприємства та передбачає розробку системи заходів з нейтралізації загроз і небезпек та досягнення цілей бізнесу. Стратегія допомагає концентрувати зусилля на різних варіантах рішень, що не вступають у протиріччя із генеральною стратегією, та відкидати інші варіанти.

Визначення цілей, що стоять перед економічною безпекою підприємства, мають ряд особливостей [3, С. 36–40]: діяльність у сфері створення економічної безпеки суб'єкта господарювання не є продуктивною, а тому потребує оптимізації; цілі щодо створення економічної безпеки мають прі-

оритет перед іншими — тобто потреби щодо їх реалізації мають задовольнятися в першу чергу; пріоритетність цілей безпечного розвитку не означає, що вони повинні завжди стояти першими в загальному списку цілей. Якщо реалізація цих цілей не сумісна з державною політикою та може створити ситуацію, яка становить загрозу розвитку держави, то необхідно переглянути цілі, проаналізувавши пріоритетність інтересів.

На кожному рівні забезпечення економічної безпеки існують свої конкретні цілі й засоби їх досягнення. Беручи до уваги те, що у сфері забезпечення економічної безпеки існує одна раціональна мета — мінімізація витрат і збитків, то її необхідно забезпечувати на всіх рівнях. При цьому не завжди окремі елементи можуть відповідати цій меті, але за рахунок групового ефекту можна досягти бажаного результату.

Гнучка система управління, яка поєднує в собі стратегічне планування і цільовий підхід в якості обов'язкової умови розвитку, передбачає всебічне охоплення питань забезпечення і управління економічною безпекою підприємства.

Підсумовуючи, можемо виділити ряд стратегій щодо забезпечення економічної безпеки на підприємстві, а саме:

— стратегію, яка орієнтована на миттєве реагування на реальну небезпеку, що виникла на підприємстві, і направлена на виробничу діяльність, персонал, майно тощо (стратегія миттєвого реагування);

— стратегію попередження, прогнозування, дослідження небезпек і загроз з метою їх відвернення (попереджувальна стратегія);

— стратегію, направлену на обмеження небажаних впливів на об'єкт (стратегія обмеження впливу);

— стратегію, яка орієнтується на відновлення, компенсацію отриманого збитку. Її особливість полягає в тому, що вона може бути використана лише у випадку загрози і допорогової небезпеки (відновлювальна стратегія).

Як бачимо, існуючі стратегії за наслідками результатів можна поділити на два напрями: перший — це стратегії, що забезпечують таку діяльність щодо забезпечення економічної безпеки, результатом якої є відсутність загроз; другий напрям — це стратегії, які передбачають виникнення збитку, який компенсується діями, що передбачені відповідними стратегіями.

Застосування будь-якої стратегії своїм наслідком може мати кілька варіантів розвитку ситуації: на основі прогнозування і вживання своєчасних заходів, розвиток ситуації, що впливає на систему, ліквідується або коректується; за неможливості впливу на ситуацію кардинально, підприємство вносить корективи щодо свого подальшого стратегічного розвитку; фактори впливу виявились руйнівними і підприємство не змогло подолати їх, зазнало краху, визнане банкрутом, ліквідоване.

Найгіршим напрямком є, звичайно, ліквідація підприємства, що говорить про незворотні процеси у життєвому циклі його розвитку, а також про те, що воно перейшло межу «безпека-небезпека».

Таким чином, головним завданням, що стоїть перед стратегічним рівнем управління економічною безпекою підприємства, є створення безпечного середовища існування через попередження появи небезпечних проблемних ситуацій.

Ключовою проблемою є розробка механізму управління економічною безпекою підприємств, яка передбачає вивчення та переосмислення філософії життєдіяльності суб'єкта господарювання, створення відповідних організаційних структур, забезпечення професійної підготовки спеціалістів із економічної безпеки, планування запобіжних заходів на підприємствах промисловості, які включали б розробку окремих програм, з відповідним інформаційним забезпеченням. Для здійснення управління необхідно визначити механізм, який має включати вибір стратегії, оцін-

ку середовища, створення системи оцінки структурних складових економічної безпеки підприємства, розробку заходів, методів реалізації та контролю, формування необхідних ресурсів.

З метою реалізації обраної стратегії виникає необхідність розробки тактики її реалізації, яка включає конкретні шляхи та механізми реалізації встановлених завдань. Завданнями тактики є вибір найбільш ефективного у певній ситуації рішення, методів та прийомів управління, а тому можна стверджувати, що управління економічною безпекою підприємства повинне здійснюватися як на стратегічному, так і на тактичному рівнях управління. При цьому тактична складова компоненту управління економічною безпекою підприємства є вторинною, підпорядкованою системі ієрархії управління по відношенню до організації стратегічної.

Тактичний рівень управління орієнтований одночасно, як на швидку реакцію на зміни у внутрішньому або зовнішньому середовищі підприємства, так і на розроблення попереджуючих заходів. Головні передумови успіху діяльності підприємства відшукуються як всередині, так і поза ним, тобто успіх пов'язується із ступенем пристосування підприємства до зовнішнього оточення. Чи буде воно стійким, чи не втратить можливості, що виникають в зовнішньому оточенні, чи зуміє отримати максимум вигоди з цих можливостей — ось головні критерії ефективності всієї системи управління. Тактичний менеджмент базується на створенні й підтримці високої мобільності, керованості й реактивності керованих процесів і об'єктів на підприємстві, негайному втручанні в хід роботи підприємства і миттєвої реакції координаційного рівня. З цієї точки зору економічну безпеку підприємства можна розглядати як практичне використання таких принципів сучасного менеджменту, як своєчасна реакція на зміну у зовнішньому середовищі, бачення підприємства, тобто

чітке уявлення про те, що воно має собою становити, а також одного із головних тверджень сучасної теорії управління — ситуаційного підходу до нього, яким визнається важливість швидкості і адекватності реакції, що забезпечують адаптацію підприємства до умов його існування.

Основним завданням тактичного менеджменту в системі стратегічного управління діяльністю машинобудівного підприємства є внесення коригувальних дій у напрямку розвитку підприємства й розподіл ресурсів, які забезпечують реалізацію стратегічних цілей. При вирішенні тактичних завдань управління мінімізуються відхилення між відповідними фактичним та існуючим станом.

Компоненти управління економічною безпекою підприємства повинні бути підсистемою в загальній системі стратегічного й тактичного управління підприємством. Місце управління економічною безпекою в структурі управління підприємством, що являє собою ланцюг із зворотним зв'язком, відображено на рис 2.7.

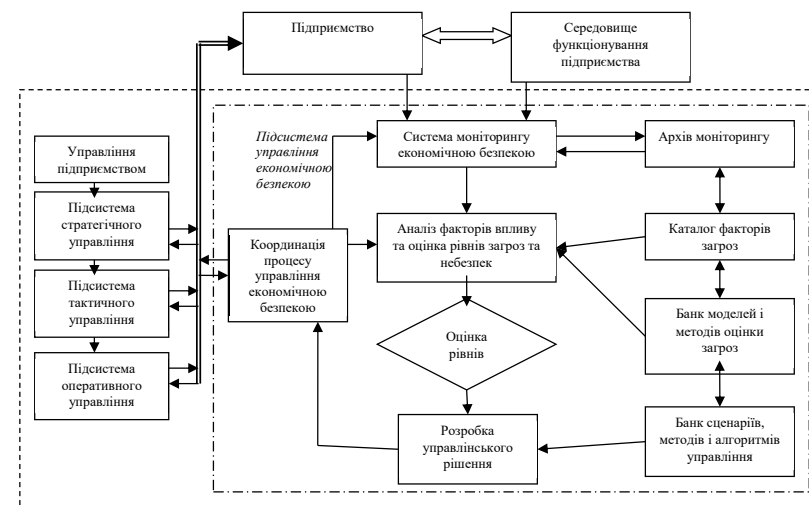


Рис. 2.7. Схема зв'язку рівнів управління економічною безпекою підприємства (авторська розробка)



Успішна реалізація програми організації захисту розвитку підприємства можлива тільки за умови системного й комплексного моніторингу об'єктивних і суб'єктивних факторів зовнішнього й внутрішнього середовища і своєчасного корегування стратегії й тактики в системі механізму управління його економічною безпекою. Зворотний зв'язок тут забезпечує блок «координація процесу управління економічною безпекою». На схемі позначені також контури взаємодії з іншими підсистемами. У загальному вигляді функціонування підприємства відбувається таким чином. Інформація про змінні чинники, що характеризують поточний стан підприємства і навколишнього його середовища, збирається і переробляється блоком «Система моніторингу», а результати передаються в блок «Аналіз факторів впливу та оцінка рівнів загроз та небезпек», де відбувається ідентифікація зовнішніх і внутрішніх чинників загроз та небезпек, поява яких може вплинути на розвиток і функціонування підприємства, оцінка можливості їх прояву, ранжування їх за актуальністю і значущістю для даного періоду часу і прогнозованої господарської ситуації, виявлення можливих ланцюжків небажаного розвитку ситуації тощо. Якщо виявляється, що на цей момент рівень безпеки істотно не відрізняється від попередніх і не перевищує встановлений керівництвом підприємства прийнятний рівень, функція контролю завершується передачею результатів і виданою рекомендацій про термін проведення чергового контрольного циклу. В іншому випадку потрібна реакція на негативні зміни, для чого ініціюється виконання «управління безпекою», і за допомогою «банку сценаріїв, методів та алгоритмів» керівництвом вирішується питання повернення стану до прийнятно допустимого рівня.

Базовими елементами тактичного менеджменту економічної безпеки підприємства є основні ситуаційні фактори (стан зовнішнього середовища, стан внутрішнього середовища); ситуаційний підхід до розробки управлінського рі-

шення (орієнтований на вивчення впливу кожної конкретної ситуації на систему виробництва); існуюча в організації технологія прийняття і реалізації рішення (можливість створення ситуаційної підсистеми керування); роль особистості, індивідуальності стилю керівництва соціотехнічної системи; аналіз ситуацій (вивчення параметрів керованого об'єкта, зовнішніх умов і конкретних обставин його функціонування).

Як відомо, структурними одиницями менеджменту підприємства є управлінські рішення, які стосовно забезпечення безпеки суб'єкта господарювання можна назвати заходами безпеки. У широкому розумінні ними вважаються будь-які управлінські рішення, спрямовані на забезпечення, підтримку й підвищення економічної стійкості та дієвості підприємства. Прийняття й проведення своєчасних рішень через виникнення небезпечних ситуацій вимагають формулювання стратегічних завдань, до яких можна віднести: проведення постійного моніторингу зовнішніх факторів: ринкових, науково-технічних, соціальних, політичних; доведення результатів аналізу і їх оцінки до вищого керівництва компанії, що вимагає ранжування завдань за ступенем прийняття відповідних рішень і черговості їх використання в такій послідовності: термінові і важливі завдання та рішення, що вимагають негайного розгляду; важливі завдання середньої терміновості, що можуть бути вирішені в межах наступного планового періоду; важливі, але не термінові завдання, що потребують постійного контролю; завдання, які не заслуговують уваги та не потребують управлінського впливу.

У процесі розробки управлінських рішень особливу увагу необхідно приділити [4, с. 187]: оцінці потенціалу підприємства, його можливостям та ресурсам для досягнення загальних цілей; аналізу внутрішніх факторів, які забезпечують зростання та зміцнення позицій підприємства, а також можливих загроз та небезпек, які надходять із внутрішнього середовища; аналізу зовнішніх факторів, які по-

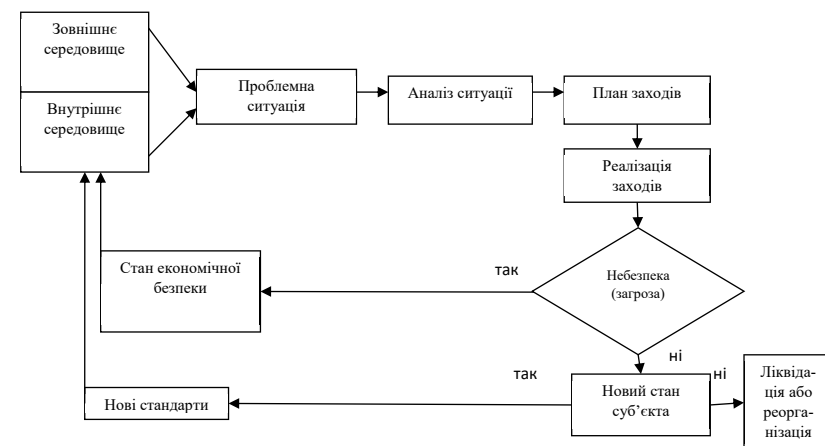
требують прийняття заходів, та направлені на пристосування до умов, що змінилися, а також на ситуації і загрози, які виникли; оцінці альтернативних напрямків діяльності підприємства та вибір оптимальних варіантів для досягнення поставлених цілей; прийнятим рішенням, які були взяті за основу при розробці довгострокових планів функціонування та розвитку підприємства.

Для прийняття рішень у системі захисту необхідно створювати два напрямки: пасивний (вичікувальний або нейтральний), якщо загрози не містять у собі істотних мотивів, які можуть призвести до руйнування економічної системи підприємства, і активний (агресивно-наступальний), коли застосування до об'єкта інтересів загроз протилежними сторонами може істотно вплинути на займаний життєвий простір підприємства в зоні стратегічного господарювання або прогнозоване його розширення в зоні стратегічних інтересів.

Процес управління економічною безпекою підприємства як об'єктом, що перебуває у суперечності із зовнішнім середовищем, а також має систему внутрішніх протиріч, повинен ґрунтуватися на системному підході, який вимагає розгляду підприємства як цілісного комплексного утворення з безліччю типів прямих і зворотних зв'язків, діяльність якого в цілому та всіх його структурних підрозділів, зокрема, підпорядкована виконанню встановленої місії й досягненню поставленої стратегічної мети або не суперечній системі цілей. При цьому найважливішою складовою управління економічною безпекою підприємства є не лише створення системи захисту від загроз, але й організація процесу їх уникнення, вплив на внутрішнє середовище та належна реакція на зміни зовнішнього. Ефективність управлінських рішень залежить від глибини обумовленості та чіткості тактичних завдань, що стоять перед службою безпеки підприємства, та способів їх вирішення з урахуванням ситуації, яка виникла.

Основним завданням ситуаційного менеджменту в системі стратегічного і тактичного управління діяльністю підприємства є внесення коригувальних дій у напрямок розвитку підприємства та розподіл ресурсів, які забезпечують реалізацію стратегічних цілей. Суть ситуаційного підходу до управління полягає в тому, що внутрішня побудова системи управління є відповіддю на різні за своєю природою дії, як з боку зовнішнього середовища підприємства, так і деяких інших характеристик його організаційного контексту, зокрема, технології виробництва і якості людських ресурсів тощо.

Тобто, ситуаційне управління у контексті економічної безпеки підприємства — це управління, в якому відбувається передбачення загроз та небезпек, аналіз їх симптомів, розробка заходів для зниження негативних наслідків та їх усунення. Концептуальна модель ситуаційного (адаптивного) управління економічною безпекою підприємства, зважаючи на вплив зовнішнього і внутрішнього середовища на економічну систему, наведена на рис. 2.8.



**Рис 2.8.** *Схема ситуаційного управління економічною безпекою підприємства (авторська розробка)*

Практичне значення ситуаційного управління полягає в тому, що воно запобігає появі проблемних ситуацій; сигналізує про можливість появи незворотних ситуацій; виявляє проблеми в діяльності підприємства; визначає ступінь загрози проблем, що з'явилися; виділяє пріоритетність проблем; виступає засобом виживання у важкий період; сприяє мобілізації, раціональному підходу і використанню ресурсів; знижує ризик банкрутства і ліквідації підприємства; координує діяльність підприємства в цілому; допомагає подолати невизначеність ринкового середовища; сприяє переходу на новий виток циклічного розвитку підприємства. Саме тому вважаємо доцільним застосування ситуаційного управління при вирішенні питань економічної безпеки підприємств і, зокрема, так званих адаптивних програм. Перевагою такого управління є те, що керуюча система через структуру здійснює пошук та вибір необхідних сигналів із блоку регулювання і виробляє або вибирає необхідні для корегування управлінські рішення.

Метою сценарного управління в системі управління економічною безпекою є встановлення загрозових ситуацій, їх сили впливу на становище підприємства та оперативне вирішення проблеми, яка виникла. Перевагами такого підходу у процесах управління економічною безпекою вважаємо можливість врахування появи проблемної ситуації, оперативне вживання заходів щодо їх усунення та управління підприємством при виникненні загрози або небезпеки. Модель процесу управління економічною безпекою підприємства за сценарним методом, який пропонується нами, представлена на рис 2.9.

За наведеною схемою система управління економічною безпекою підприємства представлена як багатокроковий процес, при якому кожен наступний крок виступає як похідний від попереднього, а сукупність усіх кроків формує процедуру управління економічною безпекою підприємства.

Головними складовими цього процесу є встановлення впливу екзо- та ендогенного середовища, визначення факторів найбільшої дії, встановлення направленості деструктивного впливу та побудова дерева сценаріїв, аналіз відхилень показників від порогових значень та на цій основі складання детального плану для найбільш ймовірних сценаріїв, оцінка результативності впровадженого сценарію, на основі визначення ймовірності переходу підприємства в інші стани.



**Рис. 2.9. Основні етапи процесу управління економічною безпекою машинобудівного підприємства за сценарним методом**  
(авторська розробка)

Система управління економічною безпекою підприємства повинна «чутливо вловлювати» зміни у бізнес-середовищі, оцінювати їх динаміку й будувати пропозиції

відносно майбутнього стану підприємства. Таким чином вдається передбачити можливі сценарії щодо зміни економічної ситуації та завчасно підготуватися до можливої загрози, використавши, за необхідності, додаткові захисні засоби.

Отже, належний рівень економічної безпеки передбачає стабільність роботи підприємства, його стійке функціонування, незважаючи на вплив та перешкоди зовнішнього та внутрішнього середовища, що в свою чергу вимагає необхідності запровадження системи управління економічною безпекою підприємства. Надійність і ефективність системи безпеки підприємства визначають за одним критерієм — відсутністю чи наявністю завданих йому матеріальних збитків і моральної шкоди. Досягнення належного рівня економічної безпеки підприємства за допомогою управлінського впливу на стратегічному, тактичному й оперативному рівнях сприяє стабільності функціонування, підвищенню конкурентоспроможності, рентабельності та стійкості промислового підприємства; вона є стратегічною функцією управління та вимагає створення ефективного механізму управління його економічною безпекою.

Враховуючи, що стійкість є проявом внутрішньої структури певного об'єкта, логічним є розуміння того, що основа стійкості будь-якої системи закладена всередині самої системи. А отже, стійкість економічної системи країни безпосередньо залежить від стійкості кожного її елемента, і, насамперед, підприємства. Глобалізація економічних процесів стала домінантою сучасного економічного розвитку, сформувавши глобальні виклики, які можуть пригнічувати економічний розвиток країни та дестабілізувати національну економіку. А отже все це актуалізує необхідність дослідження економічних, організаційно-правових механізмів забезпечення здатності національної економіки функціонувати в умовах глобальних викликів і небезпек.

1. **Коженювські Л.** Управління безпекою / Л. Коженювські // Актуальні проблеми економіки. — 2005. — №6. — С. 89–94.

2. **Мухин В.И.** Исследование систем управления : учебник для вузов / В.И. Мухин. — М. : Изд-во «Экзамен», 2003. — 384 с.

3. **Огарок Л.Л.** Системний підхід до управління економічною безпекою як регіональної складової державного механізму / Л.Л. Огарок // Менеджер (Вісник Дон.ДУУ). — 2005. — № 6. — С. 36–40.

4. **Соснин А.С., Прыгунов П.Я.** Менеджмент безопасности предпринимательства : учеб. пособ. / А.С. Соснин, П.Я. Прыгунов — К. : Европ. ун-т, 2002. — 357 с.

## **2.8 Підходи до управління організаційним розвитком підприємства: формування збалансованого механізму**

Сучасні тенденції розвитку глобальних ринків змушують вітчизняних виробників активізувати свої зусилля у модернізації матеріально-технічної бази, прискоренні розроблення інноваційної продукції, зміни засобів господарювання, і загалом — створювати нові варіанти підвищення конкурентоспроможності. Диспропорція у розвитку галузей економіки існує не на користь машинобудування та хімічної промисловості, основні гравці яких знаходяться у важкому фінансовому стані через низьку конкурентоспроможність продукції на світових ринках. Низка проблем, яка охоплює питання фінансової стійкості, актуалізації інноваційних процесів, кадрової перебудови, радикальних перетворень підприємств обумовлюють актуальність розробок в сфері вибудови адекватних стратегій розвитку, та конструюванні дієвих механізмів організаційного розвитку.

## Трактування окремих визначень розвитку організації

(узагальнено автором на основі [3, 5])

| Поняття, автор  | Трактування  | Основні зауваження  |
|---|--|---|
| «Розвиток підприємства» за Е.М. Коротковим [4]  | Сукупність змін, які ведуть до появи нової якості і зміцнення життєвості системи, її здатність чинити опір руйнівним силам зовнішнього середовища  | Тотожність поняття «якісні зміни» та «стійкість»                              |
| «Сталий розвиток» за А.В. Черних [8]  | Стан, що обумовлений впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, та такий, що характеризується збільшенням його потенціалу, попиту на продукцію, масштабу діяльності, можливістю забезпечити безперервний процес виробництва та зберігати платоспроможність протягом тривалого періоду процесу змін, які відбуваються у функціонуванні підприємства  | Відображає поняття економічного зростання більшою мірою, ніж поняття розвитку |
| «Організаційний розвиток» за Ф.І. Хмілем [7]  | Довготривала робота в організації щодо удосконалення процесів вирішення проблем і оновлення  | Тотожність із поняттям «організаційні зміни»                                  |
| «Керований розвиток підприємства» за В.С. Пономаренко, О.І. Пушкар та О.М. Тридід [6] | Система, в якій об'єднані процеси реструктуризації та реінжинірингу, інноваційні та інвестиційні процеси, що ведуть до кількісних та якісних змін у всіх функціональних галузях підприємства, а також контури управління на основі зворотних зв'язків, де вирішуються завдання стратегічного й тактичного управління, а також запускаються механізми самоорганізації оперативного управління розвитком | Розвиток поданий як процес  |

Як видно із табл. 2.3, вчені використовують такі складові поняття розвитку, як кількісні та якісні зміни, довготривалість або стійкість змін, удосконалення, поліпшення здатності протидіяти зовнішнім силам та життєздатність. При цьому в закордонній практиці поняття «організаційного розвитку» є хоча і дискусійним, але наповнення його — більш стає. В зв'язку з цим треба згадати огляд М. Ігана [13], який наводить визначення відомих вчених, таких як: Р. Бекхард, У. Бенніс, М. Бир, В.Г. Даер, Д.Т. Холл та багатьох інших (всього 27 визначень).

Дослідження теоретичних та практичних аспектів організаційного розвитку зустрічаються в роботах таких вчених, як І. Ансофф, Р. Акофф, Г. Мінцберг, але моделі організаційного розвитку *per se* представлені Л. Грейнером, І. Адісесом, М. Коеном і іншим зарубіжними дослідниками. Серед українських вчених, які займаються питанням розвитку організаційних систем та формування механізму управління, треба виокремити С.М. Ілляшенка, І.Т. Балабанову, Л.Є. Довгань, Г.О. Дудукало, К.Л. Ларіонову, Т.В. Донченко, О.О. Карпенко, І.І. Семиволос, М.Є. Рогозу, К.Ю. Вергал тощо.

Формування дієвого механізму управління організаційним розвитком передбачає, перш за все, формулювання чіткого глосарію та виокремлення дієвих інструментів управління.

Поняття «розвиток» та його сутність детально розглянуто в роботі Ю.С. Погорелова [5], який наводить такі суміжні поняття розвитку, як «експлікація», «генезис», «еволюція», «еманація», «діахронія» та «рух». При цьому найбільш цікавими, на наш погляд, є аналіз розбіжностей між рухом та розвитком, оскільки часто в управлінській літературі використовується поняття «зростання», що на наш погляд, відповідає сутності руху. Рух — більш широке поняття, яке охоплює будь-які якісні зміни та перетворення, а зростання трактується як збільшення, підвищення кількісних та якісних показників системи порівняно із минулим періодом (станом системи).

На сьогодні вчені виокремлюють такі поняття, як «стійкий розвиток», «сталий розвиток», «керований розвиток» та «організаційний розвиток» [3, 5]. При цьому використання перехресних посилань на попередні дослідження нам вважається доцільним для аналізу понять розвитку (табл. 2.3).

Згідно У. Бенісу, організаційний розвиток — це відповідь на зміни, складна освітня стратегія, спрямована на зміни уявлень, установок, цінностей та структури організації таким чином, щоб вони краще адаптувалися до нових технологій, ринків, викликів та власних запаморочливих змін [11, С. 2]. В своєму дослідженні дослідник виокремив компоненти організаційної культури, але тим не менш, трактував організацію як гнучкі органічні системи. Р. Бекхард в своїй роботі [10, С. 9] стверджує, що організаційний розвиток — це зусилля, які: (1) заплановані, (2) поширюються на всю організацію, та (3) керуються зверху задля (4) підвищення організаційної ефективності та здоров'я через (5) заплановані інтервенції в організаційних процесах, використовуючи знання з біхевіористичних наук.

Подальший розвиток галузі стратегічного управління призводить до зміни уявлень про організаційний розвиток, і пізніше Г. МакЛін трактує його як будь-який процес або діяльність, яка базується на поведінкових науках, які, або із самого початку або через довгий час, мають потенціал розвивати, в межах організаційного середовища, вдосконалені знання, експертний досвід, продуктивність, задоволеність, дохід, міжлюдські відносини, та або інші бажані результати, або для персональної або групової / командної користі, або для виграшу організації, спільноти, нації, регіону, або, зрештою, всього людства [16, с. 9]. Звертає на себе увагу те, що персональна зацікавленість у змінах не відокремлюється від командної і вважається, що всі зміни, які йдуть на користь людині і відбуваються всередині організації, є організаційним розвитком.

Емпіричні знахідки в галузі стратегій, теорії ігор та соціальних науках вплинули на погляди дослідників Т. Куммінгса та К. Ворлея, які представили організаційний розвиток як більш прикладне поняття у такому вигляді: «системне застосування та перехід знань поведінкових наук

у форму запланованого розвитку, впровадження та посилення стратегій, структур та процесів, що призводять до організаційної ефективності» [12, с. 2]. Як бачимо із визначення, з'являється акцент на організаційній ефективності як критерію розвитку, що є визначним елементом при моделюванні та розробленню механізму управління цим процесом.

Серед основних моделей організаційного розвитку слід виокремити такі, як модель К. Левіна, модель Л. Грейнера, що виникли майже одночасно у 1972 р., шестиелементну модель М. Вейсборда, модель життєвого циклу І. Адізеса, 7-S рамкову модель МакКінсі, авторами якої є Р. Уотерман та Т. Пітерс, модель Бурке-Літвін, модель організаційної трансформації Дойля-Стерна та зіркову модель Кейтс-Галбрайта. Хронологія виникнення та особливості кожної з моделей детальніше розглянуті в дослідженні [9].

Аналіз вищезгаданих моделей організаційного розвитку дозволив здійснити певні узагальнення, що організаційна система сприймається як комплекс підсистем, які можна умовно виокремити у такі: систему ціле покладання, структурування, систему керування та координації; систему комунікацій та організаційної культури; систему бізнес-процесів; систему управління людськими ресурсами та системи забезпечення.

Організаційний розвиток відбувається через зміни у щонайменш двох площинах: трансакційна та трансформаційна площини (за моделлю Бурке-Літвіна), які перебувають у відносинах співіснування та конфлікту водночас. Феномен трансакційного та трансформаційного лідерства і, відповідно, систем управління — явище, яке слід досліджувати і надалі. Інерційність трансакційного лідера/системи управління відіграють роль інстинкту виживання та забезпечують стійкість організаційної системи, в той час як трансформаційний лідер/система управління — руйнує стійкі відносини, прийоми, технології задля підвищення життєздатності

організації і виходу на новий виток розвитку. Така діалектична взаємодія між прагненнями до стійкості та до підвищення життєздатності призводить до динаміки організаційного розвитку, яку можна виміряти у часі, і яка проявляє себе через змінність стадій організаційного розвитку. Л. Грейнер [14] досліджував змінність революційних та еволюційних стадій, пізніше І. Адізес [1] представив свою модель як багатофазову, до якої, на відміну від моделей попередників, включив і фази розвитку, і фази деградації організаційних систем. На наш погляд, розглядати організаційний розвиток лише в межах позитивних змін є похибкою, і тому модель І. Адізеса, яка включає стадії руйнування, більш співвідноситься із останніми емпіричними дослідженнями.

Вітчизняні дослідники виокремлюють різні елементи господарського механізму (організаційний, економічний, соціальний, технічний, інформаційний, мотиваційний, інвестиційний, фінансовий, екологічний тощо [1, 2]), але «механізм управління розвитком» вважається внутрішнім і є одним з елементів механізмів вищого порядку, як це представлено в дослідженні Капліної А.С. [3]. Цей механізм трактується дослідницею як сукупність відповідних засобів впливу керуючої підсистеми на об'єкти управління (процеси, що проходять в підсистемах, наявні ресурси, горизонтальні та вертикальні зв'язки, систему комунікацій тощо) та існуючої системи регуляторів (організаційних структур, рівнів, форм, методів і засобів управління), які забезпечують процес переходу системи до якісно нового стану порівняно із встановленими цілями [6]. На наш погляд, це визначення співпадає частково із визначенням системи управління. Тут необхідно дати певні роз'яснення щодо термінології. Поняття «система» та «механізм» є взаємопов'язаними, але не є тотожними, оскільки, хоч механізм і є системою, будь-яка система не може бути механізмом. На наш погляд, механізм від системи відрізняє наявність компонентів (елементів, складових), які

відіграють роль важелів (драйверів, інструментів), що забезпечують певне перетворення стану (руху, розвитку) системи у певній послідовності, яка може бути відтворена в схожих умовах. При цьому системи взагалі можуть бути недетермінованими. Певною мірою, організаційний механізм — це ідеалістичне уявлення про внутрішню будову організації, і в цьому випадку, таке трактування співпадає з уже проаналізованими «моделями» організаційного розвитку.

Таким чином, надалі при побудові механізму організаційного розвитку ми будемо використовувати термін «модель» організаційного розвитку, яка представлена на рис. 2.10.

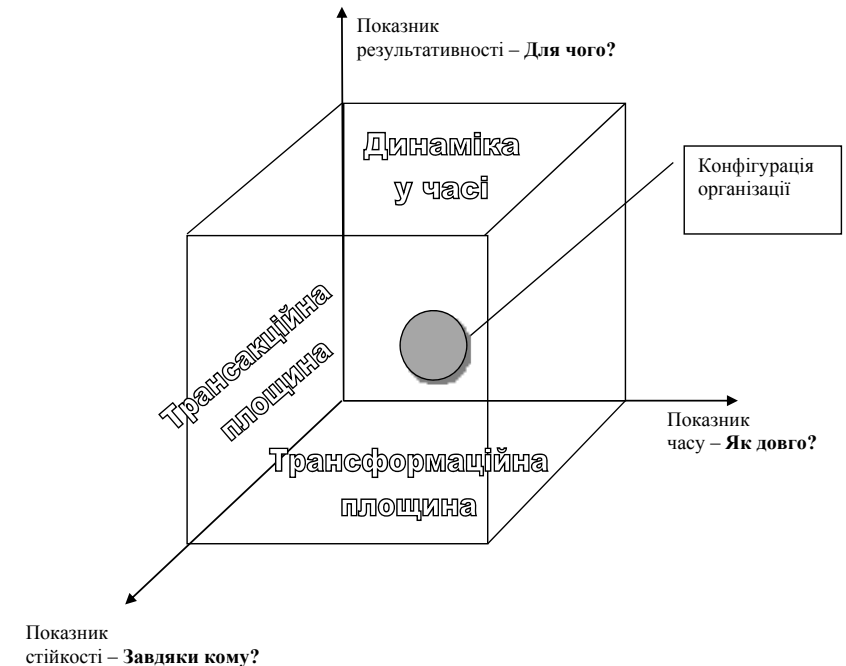


Рис. 2.10. Модель організаційного розвитку (авторська розробка)

Запропонована модель (див. рис. 2.10) являє собою наше припущення щодо закономірностей розвитку організаційної системи, отже існує трансакційна та трансформаційна площина-

ни, співіснування яких відображається у показнику стійкості організації. Наповнення показника є подальшою науковою задачею, але наразі можна стверджувати, що життєздатність чи стійкість розвитку може бути розрахована як за допомогою економетричних методів, так і за допомогою графічних методів. На рівні підприємства стійкість організації можна представити як сукупність показників [15], але досліджувати їх зміни необхідно в динаміці. Іншими словами, стійкість досягається завдяки взаємодії трансформаційних та трансакційних процесів, лідерів, систем управління, і тому логічним стає пошук відповіді на питання: «Завдяки кому?» створюються ті чи інші організаційні здібності. Трансакційне управління концентрується на конкретних показниках розвитку, і тому ми обрали ключовим питання «Для чого?» для ілюстрації опціональності показників результативності (прибуток, вартість акцій, частка ринку, конкурентоспроможність, репутація чи будь-що). Циклічність розвитку буде мати місце і відображатися у певних проміжках часу, задля цього запропонована вісь X, яка містить дані, що відповідають на питання «Як довго?».

В центрі моделі для ілюстрації складної організаційної системи ми посилаємося на конфігурацію організації за Г. Мінцбергом [17], який поєднав в одній системі уявлення про сили, що діють в організації, а також потік формальних повноважень, потік діяльності, що регулюється, потік неформальних комунікацій, сукупність робочих сузір'їв та потік процесу прийняття спеціальних рішень.

Щодо драйверів, які визначають форму та швидкість реагування організації на зміни у зовнішньому середовищі, слід відзначити, що сили, що діють в організації, визначені Г. Мінцбергом [17] як стратегічний апекс, технотректура, середина лінія, операційне ядро та допоміжний персонал.

Вважається, що чим стабільніше виробнича діяльність організації, тим більше вона є програмованою, і тим самим

вона стає більш бюрократичною та інерційною. Прискорення динаміки зовнішнього середовища викликає потребу у швидкій адаптації та проактивності дій організації. Чим більш проактивною стає організація, тим більше інноваційні процеси руйнують сталі процедури, системи прийняття рішень та викликають хвилі опору змінам. Діяльність із програмованої стає частково програмованою в більш інерційних підсистемах організації в той час, решта організації трансформується. Організаційний метаболізм не є однаковим для всіх підсистем та всіх діючих сил організації, і таким чином, підсистеми-інноватори задають темп трансформації, в той час як інерційні підсистеми сповільнюють процес перетворень. Балансування потреби стійкості та розвитку здійснюється завдяки координаційним механізмам та системам ефективної комунікації.

Окремої уваги потребує так зване навчання організацій чи організаційне навчання, яке полягає у акумуляції, абсорбції та перетворенні відкриттів, винаходів, узагальнень на явні матеріальні та неявні нематеріальні ресурси організації, які стають основою для стратегії розвитку організації. Ті практики, які довели свою успішність, відтворюються знову і знову, а сама організація — накопичує способи для підтримки подальшого функціонування в нових умовах, і сама створює джерело для ідей подальшого підвищення конкурентоспроможності.

Велика арена для наукових дискусій належить питанням циклічності розвитку організаційних систем, адже складно довести, що еволюційні та революційні фази дійсно змінюють одна одну послідовно, також є проблема відслідкування чіткості переходу між фазами аби запрограмувати організаційний розвиток. Ці та інші питання і визначають напрямок подальших досліджень, підкреслюючи актуальність досліджень в галузі організаційного розвитку.



1. **Адизес И.** Управление жизненным циклом корпорации / Ицхак Адизес; [пер. с англ. под науч. ред. А.Г. Сеферяна]. — СПб. : Питер, 2007. — 384 с.
2. **Жулавський А.Ю.** Механізм екологізації етапів життєвого циклу товару / А.Ю. Жулавський, М.А. Деркач, І.М. Кобушко // Механізм регулювання економіки. — 2009. — № 3 (Т. 1). — 48–53.
3. **Капліна А.С.** Організаційно-економічний механізм управління розвитком підприємств готельного господарства : дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / А.С. Капліна. — Полтава : ВНЗ Укоопспілки «ПУЕТ», 2016. — 247 с.
4. **Коротков Э.М.** Концепция менеджмента : учеб. пособие. — М. : Дека, 1997. — 304 с.
5. **Погорелов Ю.С.** Развитие предприятия: понятия та виды / Ю.С. Погорелов // Культура народов причерноморья. — 2006. — №88. — С. 75–81
6. **Пономаренко В.С.** Стратегічне управління розвитком підприємства : навчальний посібник / В.С. Пономаренко, О.І. Пушкар, О.М. Тридід. — Харків : ХДЕУ, 2002. — 640 с.
7. **Хміль Ф.І.** Основы менеджмента : підручник / Ф.І. Хміль. — К. : Академвидав, 2003. — 608 с.
8. **Черных А.В.** Механизм устойчивого развития предприятия в период активной инвестиционной деятельности : автореф. дис. на соискание степ. канд. экон. наук: 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности)» — Белгород : Белгородский государственный технический университет. — 2006. — 20(1)с.
9. **Швіндіна Г.О.** Порівняльний аналіз моделей організаційного розвитку [Електронний ресурс] / Г.О. Швіндіна // Ефективна економіка. — № 11. Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5707>
10. **Beckhard R.** What is the organizational development? (Chapter) / Richard Beckhard. Reprinted from 1969. Organization development: a Jossey-Bass reader / Joan V. Gallos, editor; foreword by Edgar H.Schein. — 2006. — P. 3–12.

11. **Bennis W.** Organization Development : Its Nature, Origins and Prospects / Warren Bennis. — Reading, MA: Addison-Wesley. — 1996.
12. **Cummings T.G.** Organization Development and Change / T.G. Cummings, C.G. Worley. Cengage Learning. — 2008. — 772 p.
13. **Egan T.M.** Organization development : an examination of definitions and dependent variables / Marshall T. Egan // Organization Development Journal. — 2001. — 20, 16–3.
14. **Greiner L.E.** Evolution and revolution as organizations grow / Larry E. Greiner // Harvard business review, Reprinted from 1972. — 1997. — No 76(3). — pp. 55–60.
15. **Lyulyov O.** Stabilization Pentagon Model : application in the management at macro- and micro-levels / O. Lyulyov, H. Shvindina. // Problems and Perspectives in Management (open-access). — 2017. — N 15(3). — P. 42–52. doi:10.21511/ppm.15(3).2017.04
16. **McLean G.** Organization Development: Principles, Processes, Performance / Gary McLean. — Berrett-Koehler Publishers. — 2005. — 466 p.
17. **Mintzberg H.** The structuring of organizations (Chapter) / Henry Mintzberg // In Readings in Strategic Management [Asch D., Bowman C. (eds)] : monograph. — London : Macmillan Education UK. — 1989. — P. 322–352.

## 2.9 Принципи побудови механізмів управління інноваційною складовою економічної безпеки підприємств

Економічна безпека є важливим станом національної економіки, за якого забезпечуються захист національних інтересів, формується стійкий механізм до негативного впливу внутрішнього і зовнішнього середовища, здатність до розвитку та захищеність інтересів інституційних одиниць, суспільства, держави. Управління економічною без-

пекою передбачає систему організаційних та інституційно-правових заходів впливу, спрямованих на моніторинг та ліквідацію загроз безпеці інституційним одиницям [1; 5]. Інноваційна складова економічної безпеки підприємств є однією із важливих складових економічної безпеки підприємств. Вона стосується внутрішньовиробничих складових (фінансової, інтелектуальної, кадрової, технологічної, правової, інформаційної, екологічної, силової) та позавиробничих складових (ринкової та інтерфейсної) [3]. Інноваційна складова передбачає управління інноваційною безпекою, чіткий розподіл інноваційних товарів та послуг у структурі товарів підприємства, збільшення частки інноваційних підходів до управління підприємством. Побудова механізмів управління інноваційною складовою економічної безпеки підприємств повинна базуватися на принципах інноваційної діяльності на макро та мікрорівнях.

Механізм управління інноваційною складовою економічної безпеки підприємств повинен включати принципи побудови, які мають спиратися на принципи інноваційної політики держави та принципи інноваційної діяльності підприємств.

У Законі України «Про інноваційну діяльність» закладені основні принципи державної інноваційної політики [7]: орієнтація на інноваційний шлях розвитку економіки України; визначення державних пріоритетів інноваційного розвитку; формування нормативно-правової бази у сфері інноваційної діяльності; створення умов для збереження, розвитку і використання вітчизняного науково-технічного та інноваційного потенціалу; забезпечення взаємодії науки, освіти, виробництва, фінансово-кредитної сфери у розвитку інноваційної діяльності; ефективне використання ринкових механізмів для сприяння інноваційній діяльності, підтримка підприємництва у науково-виробничій сфері; здійснення заходів на підтримку міжнародної

науково-технологічної кооперації, трансферу технологій, захисту вітчизняної продукції на внутрішньому ринку та її просування на зовнішній ринок; фінансова підтримка, здійснення сприятливої кредитної, податкової і митної політики у сфері інноваційної діяльності; сприяння розвитку інноваційної інфраструктури; інформаційне забезпечення суб'єктів інноваційної діяльності; підготовка кадрів у сфері інноваційної діяльності.

Принципи інноваційного розвитку підприємств повинні відповідати принципам державної інноваційної політики і не суперечити їм.

Підприємство, що стало на інноваційний шлях розвитку, має функціонувати за такими принципами [4, с. 23–24]:

1) адаптивності — прагнення до підтримання певного балансу зовнішніх і внутрішніх можливостей розвитку (внутрішніх спонукальних мотивів діяльності суб'єкта господарювання і зовнішніх, що генеруються ринковим середовищем);

2) динамічності — динамічне приведення у відповідність цілей і спонукальних мотивів (стимулів) діяльності підприємства (у тому числі його власників, менеджерів, фахівців, працівників);

3) самоорганізації — самостійне забезпечення підтримання умов функціонування, тобто самопідтримка обміну ресурсами (інформаційними, матеріальними, фінансовими) між елементами виробничо-збутової системи підприємства, а також між підприємством і зовнішнім середовищем;

4) саморегуляції — коригування системи управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства відповідно до змін умов функціонування;

5) саморозвитку — самостійне забезпечення умов тривалого виживання і розвитку підприємства (відповідно до його місії і прийнятої мотивації діяльності).

Принципи на макро- та мікрорівнях доповнюють один одного. Вони перебувають у тісному взаємозв'язку. Принципи інноваційного розвитку підприємств впливають з принципів державної інноваційної політики. У свою чергу, реалізація принципів державної інноваційної політики сприяє виконанню принципів інноваційної діяльності підприємств. Їхнє дотримання суб'єктами на макро- та мікрорівнях формує кругообіг принципів, де реалізація одних спричиняє виконання інших.

Принципи механізмів управління інноваційною складовою економічної безпеки підприємств можна умовно поділити на дві групи [6]: ті, що належать до компетенції внутрішнього середовища підприємства; ті, що обумовлюють процеси у зовнішньому середовищі.

До першої групи входять такі принципи.

Принцип системності. Під системою, згідно з Д. Діксоном [2], розуміють сукупність елементів, що перебувають у взаємозв'язку і взаємозалежності і створюють певну цілісність, певну єдність. Основними системними принципами, за Е.Г. Юдіним [10], є: цілісність (принципова неможливість зведення властивостей системи до суми властивостей її елементів; залежність кожного елемента, властивості і відношення системи від його місця, функцій усередині цілого); структурність (можливість опису системи через визначення структури); взаємозалежність системи і зовнішнього середовища (система формує і виявляє свої властивості у процесі взаємодії із середовищем); ієрархічність (кожний елемент системи може розглядатися як система); множинність описів кожної системи (складність потребує побудови множини моделей). Обмін інформації з зовнішнім середовищем опосередковує цей принцип. Він відбувається в розрізі складових — соціально-економічна, політична, еколого-демографічна. Зміни зовнішнього середовища мають імовірнісний характер, визначаються під впливом процесів, що продиктовані світовою економікою.

Динамічність означає послідовну впорядковану зміну систем, яка формується під впливом зовнішнього середовища, стратегічних і тактичних цілей підприємства, мотивів та стимулів всіх категорій його персоналу, включаючи власників, працівників, управлінців.

Адаптивність передбачає постійний обмін фінансовими, інформаційними, матеріальними, трудовими ресурсами всередині підприємства, так і за його межами. Особливо важливий цей принцип для постачальницько-збутової системи підприємства, оскільки там найбільш чітко простежується зв'язок внутрішнього середовища підприємства з зовнішнім. Тому швидке реагування на зміну ринкової кон'юнктури забезпечує конкурентні позиції підприємства, забезпечує рентабельну діяльність та підвищує ділову активність.

Принцип комплексності обумовлює розгляд підприємства у контексті сукупності бізнес-процесів та зовнішнього середовища. Це дозволить розробити заходи щодо оптимізації його функціонування з урахуванням диспропорцій не лише в окремих сферах діяльності, але й загалом для підприємства. Комплексність розгляду органічно узгоджує всі аспекти інноваційної діяльності: адаптивні, забезпечуючі та регулюючі механізми, принципи, інструменти, важелі та методи управління.

Управління інноваційним розвитком підприємств повинно бути підпорядковане державній та регіональній політиці, орієнтуватися на маркетингові дослідження позиції підприємства на ринку, чітко визначати перспективи інноваційної та інвестиційної діяльності, формувати виробничо-збутову діяльність таким чином, щоб забезпечити підвищення конкурентоспроможності підприємства на вітчизняному та світовому ринках. При цьому варто підтримувати баланс між внутрішніми можливостями та потребами.

До другої групи принципів включають.

Принцип орієнтації на інноваційний шлях розвитку передбачає постійний пошук нових методів та способів реа-

лізації індивідуальних та суспільних інтересів в умовах змінного неструктурованого зовнішнього середовища відповідно до корпоративної місії та стратегії. Інновації є тим інструментом, за допомогою якого забезпечується розвиток підприємства у довгостроковій перспективі, формуються передумови для економічного зростання, визначається інноваційний тип розвитку. Вони можуть бути реалізовані через виробництво нової продукції, удосконалення технології, впровадження нових управлінських підходів у всі сектори діяльності. За допомогою них досягається узгодження інтересів власників, інвесторів, управлінців, персоналу в економічній системі підприємства, а також розробляються єдині підходи до самовдосконалення та самореалізації.

Принцип балансу інтересів суб'єктів інноваційного процесу передбачає, що виробництво і реалізація інновацій мають давати вигоди всім (в ідеалі) учасникам інноваційного процесу: інвестору, інноватору, власнику, менеджеру, постачальнику, збутовіку, споживачу і територіальній громаді. Вигода кожного учасника економічної системи підприємства формується під впливом зовнішнього середовища та полягає у максимізації прибутку або досягненню соціального ефекту у довгостроковому періоді. У результаті цього суспільство отримує переваги, які пов'язані з зростанням платоспроможного попиту, надходжень до місцевого і державного бюджету, економічного зростання, підвищення рівня життя територіальної громади, забезпечення розвитку соціальної та транспортної інфраструктури. Ідеальною є ситуація, коли інтереси всіх учасників економічного процесу збігаються. Проте це не можна реалізувати, але треба прагнути. Інтереси кожної групи учасників економічної системи відрізняються один від одного змістом та природою. Гармонізувати їх досить важко, однак користь від такої взаємодії буде відчутною. Реалізація цього принципу вирішить проблеми процесу інноваційного розвитку, які пов'язані з

урахуванням інтересів лише одного з учасників — суспільства або підприємства, коли ставиться ціль найповнішого задоволення інтересів територіальної громади або отримання прибутку за будь-яку ціну. Дієвістю цього принципу підтверджується тим, що кожна нова угода дає новий добробут усьому світу, а вашому бізнесу додатковий прибуток [8]. Він використовується в маркетингу відкритих систем та у більшості зарубіжних компаній.

Принцип «розумної» орієнтації інновацій на задоволення інтересів споживачів. У ринкових умовах підприємство задля досягнення стратегічних цілей має орієнтуватися на якнайповніше задоволення інтересів споживачів. Для цього він має значну увагу приділяти постачальницько-збутовій сфері. Це традиційний ринковий підхід [9]. Проте така орієнтація має деякі обмеження, які стосуються можливості самого підприємства задовольнити інтереси споживачів та рівня сприйняття ними цих змін. Виділимо головні з них.

1. Споживачі не завжди позитивно реагують на зміни продукції, особливо коли вони до неї уже звикли. Крім того, до нової продукції вони ставляться з обережністю, не завжди віддають їй перевагу при виборі. Переконливим аргументом у виборі є ціна та якість. Якщо новий товар має кращі характеристики за той, що користується попитом, то можна очікувати на поступовий перехід до нього. Проте є такі товари, які не сприймаються споживачами через релігійні, етичні або культурні міркування. В цьому випадку виробники орієнтуються на конкретну цільову групу і не беруть до уваги інші інтереси споживачів. У протилежному випадку частина товарів просто не вироблялася.

2. У процесі вивчення уподобань споживачів щодо нового товару потрібно враховувати те, що останні чутливі до незначних модифікацій. Вони вважають їх суттєвими і можуть тимчасово зменшити обсяг споживання. Виробники не враховують цього.

3. Споживачі негативно реагують на будь-які зміни в продуктах першої необхідності, а також тих, які вони використовують найчастіше. Оскільки персонал підприємства є споживачем технічних та технологічних інновацій, то не завжди він готовий до кардинальних змін. Інколи керівники підприємств швидше приймають рішення про доплату за шкідливі умови праці, ніж про технічну реконструкцію виробництва. У цьому випадку вони несуть менші витрати та не порушують умови праці. Наприклад, підприємства машинобудування, що є споживачами відповідного устаткування, не завжди охоче будуть використовувати безвідходні технології, оскільки працівники до цього не готові.

4. Виробники не мають орієнтуватися на шкідливі для здоров'я чи небезпечні для суспільства інтереси споживачів. Нові товари повинні бути екологічно безпечними.

Таким чином, не завжди потрібно враховувати думку споживачів, особливо, коли це стосується релігійних та етичних переконань. Результати опитувань споживачів можуть бути недостовірними. У такому разі варто проводити додаткові дослідження, відслідковувати поведінку споживачів, порівнювати економічні вигоди від запровадження змін з витратами, орієнтуватися на цільові групи.

Принцип підтримки рівноваги між споживанням і відновленням природних ресурсів. Оскільки природні ресурси обмежені, то варто більше уваги приділяти ресурсозберігаючим технологіям та безвідходному виробництву. В ринкових умовах не потрібно нехтувати екологічними цілями, а тим більше віддавати перевагу виробничим, фінансовим чи іншим цілям. Однак зосередження лише на екологічних цілях зменшує величину прибутку, який можуть отримати власники. Відповідно до цього виникає конфлікт інтересів.

За цих умов варто розробляти інноваційні технології, які сприятимуть безперервному виробництву у замкнутому циклі. Тобто будь-які відносини між власниками, менедже-

рами, працівниками мають узгоджуватись, супроводжуватись пошуком найприйнятніших варіантів, які б сприяли інноваційному розвитку підприємства та принципу рівноваги між споживанням і ресурсозбереженням. Цей принцип є актуальним для підприємств, що використовують інновації, на виробництво яких спрямовуються обмежені чи рідкісні ресурси або ресурси, які є до кінця недослідженими.

Принцип альтернативності варіантів розвитку. В умовах нестабільного зовнішнього середовища, дисбалансу політичної, економічної, екологічної систем існує декілька альтернативних варіантів розвитку подій. Відповідно до цього рішення щодо усунення диспропорцій приймаються для всіх варіантів розвитку і мають рівну імовірність настання, тому при виборі варіантів інноваційного розвитку, враховують два критерії: імовірність настання та характер змін. Все це варто використовувати у розрахунках та відображати у висновках. Імовірність настання конкретних варіантів розвитку може бути різною, тому розробляють декілька варіантів розвитку: оптимістичний, реалістичний та песимістичний сценарій.

Принцип паритету між ступенем ризику й очікуваними результатами (принцип виправданого ризику). Будь-який варіант розвитку пов'язаний з ризиком. Причому неможливо спрогнозувати результати окремих варіантів розвитку подій, імовірність їхнього настання. Відповідно до цього існує підвищена загроза прийняття неадекватних рішень. Ураховуючи те, що реалізація інновацій завжди пов'язана з високим ступенем ризику, то цим питанням має бути приділена значна увага. Проте виграш може бути достатнім, щоб компенсувати ризик. У ринковій економіці снує правило, яке передбачає пряму залежність між результатами і величиною ризику. Низький рівень ризику характерний для проектів з мінімальним прибутком, а високий — з максимальним. Проте ця залежність не завжди є лінійною. Відповідно до цього

вибирають таке співвідношення вигод і витрат, яке відповідає критеріям: прибутковість, абсолютний та відносний рівень ризику, імовірність настання подій. Зменшити невизначеність і ризик можна через аналіз інформації. Проте це вимагає значних витрат. У кінцевому підсумку підприємство не отримує бажаного результату, а витрати є високими і негативно позначаються на його діяльності, тому важливо шукати компроміс між ступенем невизначеності, ризиком та витратами на додаткові дослідження, враховуючи природу витрат та можливість їхньої компенсації.

В основі принципу гнучкого реагування закладено механізм перебудови діяльності відповідно до змін внутрішнього і зовнішнього середовища, приведення у відповідність структури управління, видів діяльності до ринкових умов.

Особлива гнучкість реагування має бути притаманна тим підприємствам, які орієнтуються на ніші ринку. За цих умов пошук і розробку ринкової ніші слід здійснювати систематично. Це потребує не лише витрат з боку трудових ресурсів, а й фінансової сторони. Реалізація цього принципу сприятиме змінам у виробництві, збуті, управлінні. Основними критеріями, якими керуються при розробці заходів з реалізації змін, є новизна товарів, рівень задоволення споживачів, доступність закупівлі комплектуючих, сировини та матеріалів, наявність конкурентів, ринкова ситуація, стабільність політичної та податкової системи, прозорість правового поля.

Гнучкість є характеристикою, яка забезпечує спроможність розвитку та виживання підприємства в сучасних умовах. Порушення цього принципу є основою причиною нестабільного стану вітчизняних підприємств, зниження конкурентоспроможності та ділової активності.

Принцип «розумної крайності» ринкових позицій означає, що підприємство має орієнтуватися на ніші ринку або на роботу на більшості ринкових сегментів (в ідеалі на весь

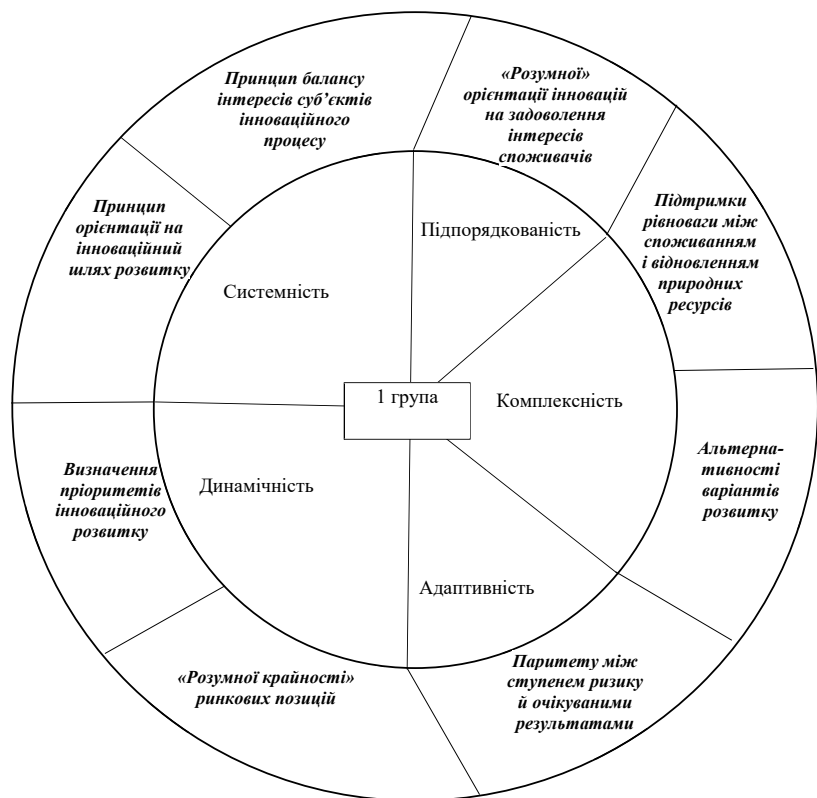
ринку загалом). Середня позиція небезпечна. Таким чином, якщо підприємства не мають достатньо ресурсів для завоювання нових ринкових позицій, то вони повинні концентрувати зусилля на утриманні ринкової ніші та збереженні цільового сегменту ринку. Концентрація зусиль на інших сегментах ринку спричинить погіршення ринкової позиції підприємства.

Принцип визначення пріоритетів інноваційного розвитку означає вибір конкретних шляхів розвитку, які б забезпечували досягнення поточних і стратегічних цілей підприємства. Причому підприємство порівнює шляхи розвитку за такими критеріями: обсяг реалізованої продукції, величина прибутку, завоювання окремих (додаткових) ніш на ринку, розширення виробництва, здешевлення випуску продукції тощо. Їхня мінімізація або максимізація сприятиме встановленню пріоритетів інноваційного розвитку підприємства.

На рис. 2.11 подано схему взаємодії двох груп принципів побудови механізмів управління інноваційною складовою економічної безпеки підприємств.

Варто зауважити, що кожний принцип державної інноваційної політики відповідає принципу інноваційного розвитку підприємств. Лише три принципи формування нормативно-правової бази у сфері інноваційного розвитку, інформаційне забезпечення суб'єктів інноваційного розвитку, підготовка кадрів у сфері інноваційного розвитку виключно формуються на державному рівні. На рівні підприємств декілька принципів забезпечують реалізацію одного принципу державної інноваційної політики. Зокрема, реалізації принципу створення умов для збереження, розвитку і використання вітчизняного науково-технічного та інноваційного потенціалу сприяють на макrorівні такі принципи, як виправданого ризику та гнучкого реагування; принципу здійснення заходів на підтримку міжнародної науково-технологічної кооперації, трансферу технологій, захисту вітчиз-

няної продукції на внутрішньому ринку та її просування на зовнішній ринок — «розумної» орієнтації на задоволення запитів споживачів і «розумної крайності» ринкових позицій; а принципу визначення державних пріоритетів інноваційного розвитку — альтернативності варіантів розвитку та визначення пріоритетного інноваційного розвитку.



**Рис. 2.11. Взаємозв'язок двох груп принципів побудови механізмів управління інноваційною складовою економічної безпеки підприємств (розроблено автором)**

Принципи макrorівня забезпечують реалізацію та ефективний розвиток національної економіки. Об'єднання цих принципів у єдиний комплекс дозволяє розглядати ін-

новаційну діяльність підприємства як відкриту, адаптивну, динамічну систему імовірного характеру (принцип системності), яка функціонує в ринковому середовищі в межах, окреслених методами державного і регіонального регулювання (принцип комплексності), що забезпечує тривале виживання і розвиток суб'єкта господарської діяльності у нестабільному середовищі. Це відбувається через безупинний пошук і використання нових способів і сфер реалізації його потенціалу (принцип орієнтації на інновації).

Таким чином, це підтверджує нерозривний зв'язок між принципами інноваційного розвитку підприємств та державної інноваційної політики. Використання принципів у діяльності промислових підприємств, а саме: принципів балансу інтересів суб'єктів інноваційного процесу, розумної орієнтації на задоволення інтереси споживачів, підтримки паритету між споживанням і відновленням природних ресурсів, альтернативності варіантів розвитку, виправданого ризику, гнучкості, розумної крайності, — забезпечуватиме інноваційний розвиток підприємства, сприятиме формуванню регіональної та національної інноваційної систем.

Відповідно до цього побудова механізмів управління інноваційною складовою економічної безпеки підприємств має підпорядковуватись розглянутим вище принципам, які забезпечать баланс інтересів різних груп стейкхолдерів. Таке поєднання позитивно позначиться не лише на економічній безпеці підприємств, а й на суспільстві загалом.

1. **Аверічев І.М.** Механізм забезпечення економічної безпеки підприємств водного транспорту : дис. к.е.н. зі спец. 08.00.04 — економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності); Київ. Держ. академіч водного транспорту ім. гетьмана Петра Конашевича-Сагайдачного / Ігор Миколайович Аверічев. — К. : КДАВТ, 2016. — 223 с.

2. **Диксон Д.** Проектирование систем: изобретательство, анализ и принятие решений / Д. Диксон; [пер. с англ.]. — М. : Мир, 1969. — 439 с.

3. **Дьяченко О.А.** Економічна безпека інноваційно-орієнтованих підприємств в умовах євроінтеграції [Електронний ресурс] / О.А. Дьяченко, Л.П. Артеменко. — Режим доступу: [ev.fmm.kpi.ua/article/download/45286/41576](http://ev.fmm.kpi.ua/article/download/45286/41576).

4. **Ілляшенко С.М.** Управління інноваційним розвитком : навч. посібник / С. М. Ілляшенко. — 2-ге вид., перероб. і доп. — Суми : ВТД «Університетська книга»; К. : Видавничий дім «Княгиня Ольга», 2005. — 324 с.

5. **Матковський А.В.** Інноваційна складова в системі забезпечення економічної безпеки держави / А.В. Матковський // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. — 2014. — Вип. 1 (10). — Т. 1. — С. 326–330.

6. **Полінкевич О.М.** Механізми адаптації бізнес-процесів промислових підприємств до нової економіки : монографія / О.М. Полінкевич. — Луцьк : Ред.-вид. відд. Луцьк. нац. техн. ун-ту, 2014. — 448 с.

7. Про інноваційну діяльність : Закон України № 40-IV від 04 липня 2002 року (Чинний від 2002–08–07) [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>.

8. Современный маркетинг : учеб. пособие. Настольная книга по исследованию рынка / В. Е. Хруцкий, И. В. Корнеева. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Финансы и статистика, 2000. — 528 с.

9. **Эванс Дж.** Маркетинг / Дж. Эванс, Б. Берман; пер. с англ. — М. : Сирин, 2002. — 308 с.

10. **Юдин Э.Г.** Системный подход и принцип деятельности / Э.Г. Юдин. — М. : Наука, 1978. — 391 с.

## 2.10 Теоретичні основи визначення ринкових стратегій сучасних промислових підприємств

Формування сучасних ринкових стратегій підприємств, зважаючи на глобалізацію ринків та мінливість економічних ситуацій, потребує індивідуального підходу до їх розроблення і, відповідно, ретельного аналізу всього інструментарію, необхідного для ухвалення управлінських рішень. Заострення конкурентної боротьби, зростання рівня ризиків та асиметрії інформації вимагають постійної уваги і миттєвого реагування з боку керівництва підприємств, що стосується всіх ланок діяльності підприємств.

Проблематика стратегічної ринково-орієнтованої діяльності не є новою ні для науковців, ні для практиків. Вона тісно пов'язана з проблемами сучасного маркетингу, менеджменту, управління конкурентоспроможністю підприємств на ринку товарів та послуг на різних рівнях (оперативному, тактичному, стратегічному, глобальному). Різні аспекти стратегічного маркетингу та менеджменту досліджували Аакер Девід [3; 14], Альберт Майкл [15], Альстранд Брюс [16], Ансофф Ігор [4], Берман Б., Друкер Пітер Фердінанд [7], Еванс Дж., Кінг В., Котлер Ф., Крейвенс Д. і Пірсі Н., Лампель Жозеф [16], Лареш Жан Клод [13], МакЛофлін Демієн [14], Мескон Майкл [15], Мінцберг Генрі [16], Стрікланд Дж., Томпсон А., Хедоурі Франклін [15] та багато інших науковців. Нові підходи до управління узагальнили Демінг Едвардс, Болмен Лі, Терренс Діл та інші. Практичні питання розроблення конкурентних стратегій на основі використання конкурентних переваг розробляв Портер Майкл [19], формулювання ринково-орієнтованих стратегій для малих та середніх підприємств — Халберг К.А. [10].

Але на практиці, розробляючи ринкову стратегію, підприємства стикаються з відсутністю формалізованого підходу, який би враховував їхню специфіку, використо-



вують застарілі підходи, приділяють недостатньо уваги новим факторам та недооцінюють важливість впливу останніх.

Необхідність поглибленого дослідження теоретичних основ визначення ринкових стратегій на підприємствах в умовах глобалізації і обумовили актуальність даної теми, її важливість і практичну значущість, а також мету та завдання дослідження.

Незважаючи на важливість, питання доцільності стратегічної діяльності залишається відкритим і неоднозначним, адже все більше досліджень розхитують устої класичної економічної теорії.

Так, лауреат премії Шведського національного банку пам'яті Альфреда Нобеля з економіки в 2017 р. Ричард Р. Талер дослідив проблеми поведінкової економіки [20]. Це один з напрямів економічної теорії, який займається дослідженням впливу психологічних факторів на прийняття рішень споживачами (особливо нестандартних) в різних економічних ситуаціях.

Якщо проаналізувати хроніку Нобелівської премії [18], то у 2016 р. її отримали Олівер Харт і Бенгт Хольмстрем за внесок у вивчення теорії контрактів, яка, на відміну від традиційної неокласичної, враховує всі параметри нефінансового характеру, що містяться в кожній угоді і здатні істотно впливати на остаточне рішення сторін. Ця теорія, в свою чергу, базується на привнесених в світову науку попередніми лауреатами положеннях психологічної економіки Даніела Канемана (2002 р.) та на ключових моделях, які формалізують ідеї інституційної та інформаційної економіки, Олівера Уільямсона (2009 р.), Джорджа Акерлофа (2001 р.), Майкла Спенса (2001 р.), Рональда Коуза (1991 р.) та інших. Отже, науковцями доведено, що більшого поширення набувають непрогнозовані ситуації, ніж ті, що ґрунтуються на припущеннях раціональності.

Таким чином, актуальними і дійсно значимими для товаровиробників і реалізаторів є ті управлінські рішення, які відповідають фактичним реакціям на ринку. Відповідно, науково обґрунтовані теоретико-методичні засади ринково-орієнтованої діяльності підприємств є першочерговою проблемою як теоретичного, так і практичного плану.

З іншого боку, в гонитві за однієї стратегічною ідеєю підприємство може втратити набагато більше. Так, наприклад, як вірно зазначив Лареш Ж.-К., заходи, покликані підвищити прибутковість, часто гальмують зростання валового доходу, в той час як заходи, що вживаються для збільшення виручки, вимагають інвестицій, що, в свою чергу, знижує прибутковість. Вкрай складно вибудувати правильний баланс. Компаніям доводиться форсувати продажі за рахунок величезних вкладень в маркетинг, одночасно змушуючи власних співробітників нарощувати продуктивність і вимагаючи від постачальників і партнерів більш вигідних умов угод [13]. Отже, вірно визначена ринкова стратегія — основа успіху на ринку.

У зв'язку з наявністю різних точок зору науковців та наукових шкіл щодо визначення ринкової стратегії, існує нагальна необхідність окреслення авторського розуміння структурно-логічної сутності цього поняття.

Взагалі, під стратегією розуміють детальний план досягнення успіху в таких ситуаціях, як війна, політика, бізнес, промисловість або спорт, або майстерність планування таких ситуацій [6].

Стратегія являє собою детальний всебічний комплексний план, призначений для того, щоб забезпечити здійснення місії організації і досягнення її цілей [15].

Стратегія — це принцип поведінки або впровадження якоїсь моделі поведінки. Це і зміст, і процес [16].

Стратегія являє собою створення — за допомогою різноманітних дій — унікальної і цінної позиції [19].

Стратегія — це «теорія бізнесу» даної організації [7].

Стратегія — це набір правил для прийняття рішень, якими організація керується у своїй діяльності. Це системний підхід, що забезпечує складній організації, збалансованість і загальний напрямок росту [4].

Дуалізм ситуації полягає в тім, що переважна більшість промислових підприємств, які характеризуються жорсткою системою контролю, формальними процедурами та втратою здатності до інновацій, визначають стратегію спрощено (як план дій), планують діяльність покроково і втрачають ринкові позиції. А лідерами ринку становляться ті, хто розуміють глибокий сенс стратегічної діяльності та реалізують її на практиці.

Часто «ринкову стратегію» або ринково-орієнтовану стратегію (Market-oriented Strategy) ототожнюють з маркетинговою стратегією (Marketing Strategy). Розглянемо їх. У науковій літературі зустрічаємо наступні визначення.

Маркетингова стратегія — це стратегія організації, яка об'єднує всі свої маркетингові цілі в один загальний план. Маркетингова стратегія повинна бути зроблена з дослідження ринку та зосереджена на правильній сумісності продуктів, щоб досягти максимального потенціалу прибутку та підтримати бізнес [5].

Маркетингова стратегія охоплює загальну картину того, що пропонує бізнес — ціннісні пропозиції та пов'язаний з брендом обмін повідомленнями [11].

Маркетингова стратегія — це процес або модель, яка дозволяє компанії або організації зосередити обмежені ресурси на найкращих можливостях збільшення продажів і тим самим досягти стійкої конкурентної переваги [8].

Маркетингова стратегія — це комплексний план, сформульований особливо для досягнення маркетингових цілей організації [17].

Маркетингова стратегія — план дій, спрямований на просування та продаж продукту або послуги [9].

Маркетингова стратегія — це принципові середньо- та довгострокові рішення з відповідними способами та засобами, які визначають орієнтири та спрямовують окремі заходи маркетингу на досягнення поставлених цілей, які охоплюють елементи комплексу маркетингу (продукт, ціну, місце та просування) [21].

Таким чином, узагальнюючи надані науковцями визначення, відзначимо, що маркетингову стратегію пов'язують з процесом, напрямком розвитку конкурентних переваг (ціннісних пропозицій) або планом (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Визначення структурно-логічної сутності поняття  
«маркетингова стратегія» (складено автором)**

| Ключова ознака      | Автор, джерело                  | Визначення  |
|---------------------|---------------------------------|---|
| План                | Business Dictionary [5]         | Це стратегія організації, яка об'єднує всі свої маркетингові цілі в один загальний план. Маркетингова стратегія повинна бути зроблена з дослідження ринку та зосереджена на правильній сумісності продуктів, щоб досягти максимального потенціалу прибутку та підтримати бізнес |
|                     | MSG [17]                        | Це комплексний план, сформульований особливо для досягнення маркетингових цілей організації   |
|                     | English Oxford Dictionaries [9] | Це план дій, спрямований на просування та продаж продукту або послуги   |
| Рішення             | Вікіпедія [21]                  | Це принципові середньо- та довгострокові рішення з відповідними способами та засобами, які визначають орієнтири та спрямовують окремі заходи маркетингу на досягнення поставлених цілей, які охоплюють елементи комплексу маркетингу (продукт, ціну, місце та просування)       |
| Процес              | EASY [8]                        | Це процес або модель, яка дозволяє компанії або організації зосередити обмежені ресурси на найкращих можливостях збільшення продажів і тим самим досягти стійкої конкурентної переваги  |
| Ціннісні пропозиції | Investopedia [11]               | Маркетингова стратегія охоплює загальну картину того, що пропонує бізнес — ціннісні пропозиції та пов'язаний з брендом обмін повідомленнями   |

Отже, незважаючи на те, що маркетингову стратегію майже ототожнюють з маркетинговим планом, відзначимо, що під *маркетинговою стратегією* розуміємо таку програму дій організації, яка забезпечує досягнення визначених результатів (кількісних (економічних) і якісних (конкурентних)) на ринку на основі використання маркетингових заходів, обмежених ресурсів підприємства та ціннісних пропозицій щодо основних елементів комплексу маркетингу (товар, ціна, місце, просування).

Маркетингову стратегію ми пов'язуємо з мобілізацією внутрішніх ресурсів підприємства, тобто з його функціональною діяльністю. Ринкова стратегія або ринково-орієнтована стратегія (Market-oriented Strategy) більше, на наш погляд, сконцентована на стратегічній діяльності підприємства, тобто це ділова (бізнесова) його стратегія.

Орієнтація на ринки — це філософія компанії, яка зосереджена на виявленні та задоволенні потреб та бажань своїх клієнтів через свою сумісність. На відміну від маркетингових стратегій, спрямованих на встановлення пунктів продажу існуючих продуктів, ринкова орієнтація працює у зворотному напрямку, намагаючись пристосувати продукти для задоволення потреб клієнтів. По суті, ринкова орієнтація може розглядатися як узгоджена маркетингова кампанія між компанією та її клієнтами [11].

Зустрічаються різні визначення ринкових стратегій, їх зміст також по-різному трактують.

Так, Скібіцький О.М., Матвеев В.В., Щелкунов В.І. та Подреза С.М. [1] виокремлюють товарно-ринкову та ресурсно-ринкову стратегії. Ресурсно-ринкова стратегія, на їх думку, поєднує дві сфери стратегічних рішень, що визначають взаємовідношення корпорації з ринком ресурсів:

1) рішення, які визначають поведінку підприємства на ринках матеріальних факторів виробництва (коштів і предметів праці);

2) рішення про номенклатуру, обсяги і якості ресурсів, що здобуваються й використовуються всередині підприємства.

Ресурсно-ринкова стратегія складається із двох груп рішень, що становлять відповідно «ресурсну стратегію» (аналог «товарної стратегії»), що є однією із двох складових «товарно-ринкової стратегії») і «стратегію поведінки на ринку ресурсів» [1].

Клименко С.М., Омеляненко Т.В., Барабась Д.О., Дуброва О.С. та Вакуленко А.В. [2] товарно-ринкову та ресурсно-ринкову стратегії визначають як складові стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Узагальнено наведені визначення, виокремивши основні ознаки визначення поняття ринкової стратегії та тотожних з нею понять (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

**Визначення структурно-логічної сутності поняття «ринкова стратегія» та тотожних з нею понять (складено автором)**

| Ключова ознака                | Автор, джерело   | Визначення  |
|-------------------------------|--|---|
| Набір правил, рішень, заходів | Ансофф І.<br>[4]   | <i>Продуктово-ринкова стратегія</i> чи <i>стратегія бізнесу</i> — набір правил, за якими складаються стосунки фірми з її зовнішнім середовищем, що визначають, які види продукції і технології вона буде розробляти, куди і кому збувати свої вироби, яким чином домагатися переваги над конкурентами |
|                               | Клименко С.М., Омеляненко Т.В., Барабась Д.О., Дуброва О.С. та Вакуленко А.В.<br>[2] | <i>Товарно-ринкова стратегія</i> — включає в себе рішення по таких аспектах, як номенклатура й асортимент продукції та ступінь їхнього оновлення, масштаби виробництва, якість продукції, реклама, обслуговування споживача, ціноутворення  |
|                               |  | <i>Ресурсно-ринкова стратегія</i> — включає в себе рішення по таких аспектах, як обсяг ресурсних запасів і частота їх поповнення, якість ресурсів, поведінка на ринку ресурсів  |
|                               | Вікіпедія<br>[22]  | <i>Ринкова стратегія</i> — сукупність маркетингових заходів, за допомогою яких компанія має намір досягнути запланованих обсягів продажу і прибутку. Ринкова стратегія — це мозок бізнесу, який вибирає цілі, напрями дій та необхідні для цього ресурси  |
| Позиціонування                | Скібіцький О.М., Матвеев В.В., Щелкунов В.І., Подреза С.М. [1]                       | <i>Ресурсно-ринкова стратегія</i> визначає, з одного боку, позиціонування підприємства на ринку ресурсів, а з іншого, — позиціонування фрагмента ринку ресурсів на підприємстві   |

Основні ознаки «ринкової стратегії» та «маркетингової стратегії»  
(складено автором)

| Основні ознаки   | Ринкова стратегія   | Маркетингова стратегія  |
|--|---|---|
| Рівень прийняття рішень                                      | діловий   | функціональний  |
| Рівень виконання рішень                                      | всі керівні структури   | маркетингові підрозділи   |
| Цілі   | стратегічні   | оперативні, тактичні  |
| Завдання   | визначення для підприємства надійного курсу розвитку в існуючих ринкових умовах, досягнення певних позицій на ринку | досягнення певних показників діяльності   |
| Задум  | підприємницька ідея   | маркетингова ідея   |
| Принципи розроблення   | концептуальні рішення   | аналітичні рішення  |
| Період реалізації  | середньо- та довгостроковий   | коротко- та середньостроковий   |
| Підхід до формування   | стратегія як принцип поведінки, стратегія як перспектива  | стратегія як план, стратегія як здійснюваний намір  |
|  | попереднє прогнозування та позиціонування   | попереднє прогнозування та планування   |
| Особливості формулювання                                     | узгоджена програма дій, глобальний план дій   | одиночні рішення щодо окремих складових комплексу маркетингу (ціни, продукції, збуту, просування) |
| Особливості здійснення                                       | уповільнений процес коригувань та внесення змін   | швидке реагування на ринкові зміни  |
| Навчання/перенавчання/підвищення кваліфікації співробітників | необхідні   | можливо потрібні  |
| Ризики   | високий ризик помилкового рішення, висока вартість необхідних трансформацій   | маркетингові ризики   |

Отже, під *ринковою стратегією* пропонуємо розуміти таку генеральну, комплексну програму дій організації, яка забезпечує збалансований розвиток та досягнення визначеного місця на ринку на основі використання всіх ресурсів підприємства та ціннісних конкурентних пропозицій.

Це визначення містить кілька ключових особливостей, а саме:

- підносить стратегію (на перший погляд, звичайну) на новий вищий рівень прийняття рішень;
- продумані дії сприяють підвищенню гнучкості організації [16].

Стратегічна ринкова діяльність — це завжди творчий пошук, який має усунути невизначеність майбутніх перспектив та визначити певний порядок дій для підприємства.

З метою розмежування понять «ринкової стратегії» або ринково-орієнтованої стратегії (Market-oriented Strategy) та «маркетингової стратегії» (Marketing Strategy) визначимо їх основні характерні ознаки (табл. 2.6).

Підприємство використовує ринкову стратегію для того, щоб у перспективі стійко справлятися зі змінами у ринковому (зовнішньому) середовищі. Вона є неповторюваною і тому відтворює в загальних рисах характер підприємства (його стиль, «почерк») та демонструє його відмінні особливості.

Важливо розуміти, які саме ринкові стратегії існують, і які вони мають відмінності та характерні особливості. Розглянемо класифікацію ринкових стратегій, як один з основних елементів систематизації та структурування за певними ознаками. Науковці виокремлюють різні ознаки для класифікації ринкових стратегій. В цілому їх можна класифікувати за загальними (за термінами, за масштабами і т.п.) та за специфічними ознаками. Проаналізуємо їх.

Мескон М., на наш погляд, ринкову стратегію називає загальнофірмовою, адже її визначення стосується саме ринкової діяльності. *Загальнофірмова стратегія* в інших краї-

нах може концентрувати зусилля на захисті чи розширенні компанії. У світлі стратегії, обраної конкурентами, власна стратегія фірми може бути спрямована на зміцнення внутрішнього ринку, пошук урядового захисту від іноземних конкурентів або на розширенні міжнародної активності для протидії стратегіям інших компаній [15].

Кім Чанринкову стратегію називає стратегією блакитного океану. *Стратегія блакитного океану* націлена на те, щоб спонукати компанії вирватися з червоного океану конкуренції шляхом створення для себе такої ринкової ніші, де можна не боятися конкурентів. Ця стратегія інтегрує функціональні і операційні види діяльності компанії, а інноваційні цінності є її наріжним каменем [12]. Отже, Кім Чан акцентує увагу на необхідності знаходження нового або нових поєднань явищ, які досі вважалися несумісними.

Якщо інновації є надзвичайно важливими для успішності на ринку, а Друкер П.Ф. вірно зазначив, що «інновації не обмежуються лише сферою розробок і досліджень, але охоплюють весь бізнес, все його функції і види діяльності» [7], то і стратегія має охоплювати всі керівні підрозділи підприємства.

Лареш Ж.-К. ринкову стратегію називає *імпульсною стратегією*, яка має створити особливі умови, що уможливають виняткове органічне зростання, яке розвивається за рахунок самого себе, тобто імпульсне зростання [13].

На наш погляд, специфічними ознаками для ринкових стратегій можна вважати види активності, підходи до їх формування тощо.

В цілому, за результатами проведеного дослідження можна сформулювати наступні висновки:

— порівняльний аналіз визначень поняття «маркетингова стратегія», які дають науковці, дозволив з'ясувати особливості її структурно-логічної сутності, поглибити розуміння та запропонувати авторське визначення маркетингової стратегії, під якою розуміємо таку програму дій організації, яка забезпе-

чує досягнення визначених результатів (кількісних (економічних) і якісних (конкурентних)) на ринку на основі використання маркетингових заходів, обмежених ресурсів підприємства та ціннісних пропозицій щодо основних елементів комплексу маркетингу (товар, ціна, місце, просування);

— порівняльний аналіз визначень поняття «ринкова стратегія» дозволив визначити її як генеральну, комплексну програму дій організації, яка забезпечує збалансований розвиток та досягнення визначеного місця на ринку на основі використання всіх ресурсів підприємства та ціннісних конкурентних пропозицій;

— авторські пропозиції щодо розмежування понять «ринкова стратегія» (Market-oriented Strategy) та «маркетингова стратегія» (Marketing Strategy), визначення їх основних відмінних ознак сприяють поглибленню їх розуміння та обґрунтованому застосуванню у практичній діяльності суб'єктів господарювання;

— систематизація класифікаційних ознак ринкових стратегій (виокремлення «загальних» і «специфічних», виділення «за видами активності» і «за підходом до формування» в межах останніх), а також визначення видів ринкових стратегій сприяє подальшому вдосконаленню категорійно-понятійного апарату.

Результати даного дослідження можуть бути використані в подальших наукових дослідженнях ринкових стратегій промислових підприємств.

1. Скібіцький О.М. Стратегічне управління корпораціями / О.М. Скібіцький, В. В. Матвеев, В. І. Щелкунов, С.М. Подреза [Електронний ресурс] — Режим доступу до матеріалу: [http://pidruchniki.com/87055/ekonomika/strategichne\\_upravlinnya\\_korporatsiyami](http://pidruchniki.com/87055/ekonomika/strategichne_upravlinnya_korporatsiyami)

2. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. пос. / С.М. Клименко, Т.В. Омеляненко, Д.О. Барабась, О.С. Дуброва, А.В. Вакуленко. — К. : КНЕУ, 2008. — 520 с.

3. **Aaker David A.** Strategic Marketing Management / David A. Aaker. — 9th Edition. — Wiley, 2005. — 431 p.
4. **Ansoff H.I.** Strategic Management / H. Igor Ansoff. — Springer, 2007. — 251 p.
5. Business Dictionary. Marketing strategy. Read more: <http://www.businessdictionary.com/definition/marketing-strategy.html>
6. Cambridge Dictionary. Strategy [Electronic Resource]. — Access mode: <http://dictionary.cambridge.org/ru/%D1%81%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%80%D1%8C/%D0%B0%D0%BD%D0%B3%D0%BB%D0%B8%D0%B9%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9/strategy>
7. **Drucker Peter F.** Management: Tasks, Responsibilities, Practices Paperback / Peter F. Drucker. A Harper business book, 1993. Read more: <https://www.amazon.com/Management-Responsibilities-Practices-Peter-Drucker/dp/0887306152>
8. EASY MARKETING STRATEGIES. Solving the Marketing Puzzle for Small Business. DEFINITION: MARKETING STRATEGY. Read more: <http://www.easy-marketing-strategies.com/definition-marketing-strategy.html>
9. English Oxford Dictionaries. Marketing Strategy. [Electronic Resource]. — Access mode: <https://en.oxforddictionaries.com/>
10. Hallberg K.A. Market-Oriented Strategy for Small and Medium Scale Enterprises. / K.A. Hallberg. The World Bank Washington, D.C., 2000. — 27 c.
11. Marketing Strategy // Investopedia. [Electronic Resource]. — Access mode: <http://www.investopedia.com/terms/m/marketing-strategy.asp>
12. **Kim W.** Chan Blue Ocean Strategy. How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant / W. Chan Kim, Renée Mauborgne. Harvard business school press, 2005. — 242 p.
13. Larreche Jean-Claude Momentum Effect: How to Ignite Exceptional Growth [Electronic Resource] / Jean-Claude Larreche. 2008. — Access mode: [https://www.amazon.com/s/ref=nb\\_sb\\_noss?url=search-alias%3Dstripbooks&field-keywords=Larreche+JeanClaude+Momentum+Effect&rh=n%3A283155%2Ck%3ALarreche+JeanClaude+Momentum+Effect](https://www.amazon.com/s/ref=nb_sb_noss?url=search-alias%3Dstripbooks&field-keywords=Larreche+JeanClaude+Momentum+Effect&rh=n%3A283155%2Ck%3ALarreche+JeanClaude+Momentum+Effect)
14. Mc Loughlin Damien Strategic Market Management: Global Perspectives / Damien McLoughlin, David A. Aaker — 1-st ed. — WILEY, 2009. — 353 p.
15. **Mescon M.** Management [Electronic Resource] / Michael H. Mescon, Michael Albert, Franklin Khedouri: 3rd (Third) edition, 1988. — Access mode: [https://www.amazon.com/Books/s?ie=UTF8&page=1&rh=n%3A283155%2Cp\\_27%3AMichael%20Albert%5Cc%20Franklin%20Khedouri%20Michael%20H.%20Mescon](https://www.amazon.com/Books/s?ie=UTF8&page=1&rh=n%3A283155%2Cp_27%3AMichael%20Albert%5Cc%20Franklin%20Khedouri%20Michael%20H.%20Mescon)
16. **Mintzberg H.** Strategy Safari: A Guided Tour Through The Wilds of Strategic Management Paperback [Electronic Resource] / Henry Mintzberg, Joseph Lampel, Bruce Ahlstrand — 2005. — Access mode: <https://www.amazon.com/exec/obidos/ASIN/0743270576/managementc09-20/>
17. MSG. Marketing Strategy — Meaning and Its Importance [Electronic Resource]. — Access mode: <http://www.managementstudyguide.com/marketing-strategy.htm>
18. Nobel Prizes 2017 [Electronic Resource]. — Access mode: [https://www.nobelprize.org/nobel\\_prizes/lists/year/?year=2017](https://www.nobelprize.org/nobel_prizes/lists/year/?year=2017)
19. **Porter M.** E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors [Electronic Resource] / Michael E. Porter, 1998. — Access mode: [https://www.amazon.com/s/ref=nb\\_sb\\_noss\\_2?url=search-alias%3Dstripbooks&field-keywords=Michael+Porter&rh=n%3A283155%2Ck%3AMichael+Porter](https://www.amazon.com/s/ref=nb_sb_noss_2?url=search-alias%3Dstripbooks&field-keywords=Michael+Porter&rh=n%3A283155%2Ck%3AMichael+Porter)
20. **Thaler Richard H.** Misbehaving: The Making of Behavioral Economics. 2017 — 368 p.
21. Marketing Strategy [Electronic Resource] // Wikipedia. — Access mode: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D0%B0\\_%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D0%B0_%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F)
22. Market-oriented Strategy [Electronic Resource] // Wikipedia. — Access mode: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0\\_%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0_%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F)

## 2.11 Економічна стабільність підприємства як умова забезпечення економічної безпеки

Після набуття Україною незалежності національні підприємства різних форм власності зіткнулися з численними новими проблемами забезпечення економічної безпеки. Напрямок України до повноцінного членства в Євросоюз та позиціонування держави як гідного конкурентоспроможного виробника формує умови відкритої української економіки, при якій суб'єкти економічної діяльності різних форм власності знаходяться під впливом потужних як зовнішніх, так і внутрішніх чинників. В сучасних умовах розвитку та глобалізації інтеграційних процесів підвищення ефективності безпеки стає необхідною умовою життєздатності не тільки на рівні країни, а й на рівні регіонів і підприємств.

Серед вітчизняних вчених фундаторами наукового напрямку дослідження економічної безпеки, вивчення окремих її складових є В. Геєць, В. Горбулін, Я. Жаліло, А. Качинський, В. Мунтіян, Л. Абалкіна, О. Ляшенко, В. Пономарьов, П. Пригунов, А. Сосніна, В. Шликов, В. Ярочкіна та інші.

Незважаючи на значну кількість досліджень і публікацій, питання щодо управління інноваційною складовою економічної безпеки досліджено не достатньо глибоко та є перспективним і актуальним напрямком подальшої науково-дослідної діяльності.

Проведемо аналогію та визначимо спільні характерні риси в сутності понять «економічна безпека» та «економічна стійкість» підприємства.

Питання безпеки держави, насамперед її національної безпеки взагалі та економічної безпеки зокрема, врегульовано Конституцією України [1], законами України «Про основи національної безпеки» [2], «Про боротьбу з корупцією» [3], «Про захист від недобросовісної конкуренції» [4] та іншими.

Словник В. Даля трактує безпеку як «відсутність небезпеки, збереження, надійність» [6, с. 108]. Словник С. Ожегова визначає безпеку як «стан, при якому не загрожує небезпека, тобто є захист від небезпеки» [7, с. 47].

Економіко-правова категорія поняття «безпека» визначається як стан захищеності від будь-чого. Це поняття може застосовуватись як до найбільш загальних речей, так і конкретних ситуацій, пов'язаних з особистістю, суспільством.

Поняття «економічна безпека» в українській науковій літературі вперше було вжито в 1994 р. Г. Пастернаком-Таранушенком, на думку якого, економічна безпека — складова частина національної безпеки. Це наймолодша з наук про безпеку держави, яка зародилася на підґрунті необхідності забезпечення державності за рахунок використання відповідних заходів та засобів, що покликані надати стабільність стану держави попри економічний тиск, який здійснюється зовні або зсередини [8, с. 23; 9].

І. Бінько та В. Шлемко стверджують, що економічна безпека — це такий стан національної економіки, який дозволяє зберігати стійкість до внутрішніх і зовнішніх загроз і здатний задовольнити потреби особи, сім'ї, суспільства, держави [10, с. 8].

За визначенням С. Пирожкова економічна безпека — сукупність умов, за яких країни зберігають свої економічні інтереси; задовольняють у довгостроковому періоді потреби суспільства і держави; генерують інноваційні зрушення в економіці для забезпечення стабільного економічного розвитку; протистоять зовнішнім економічним загрозам і повністю використовують національні конкурентні переваги у міжнародному поділі праці [11, с. 14].

Я. Жаліло визначає економічну безпеку країни як складну багатофакторну категорію, що характеризує спроможність національної економіки до розширеного самовідтворення з метою збалансованого задоволення потреб населення країни,

протистояння дестабілізуючому впливу внутрішніх і зовнішніх чинників, забезпечення конкурентоспроможності національної економіки у світовій системі господарювання [12, с. 15].

З позиції проф. С.М. Ілляшенка, категорія «економічна безпека підприємства» трактується як стан ефективності, отриманий за результатами використання ресурсів та ринкових можливостей підприємством задля здійснення захисту від негативних факторів як внутрішнього, так і зовнішнього середовища та забезпечення сталого розвитку [13].

На думку Л.І. Абалкіна, економічна безпека — це стан економічної системи, який дозволяє їй розвиватися динамічно, ефективно і вирішувати соціальні завдання, та при якому держава має можливість виробляти і втілювати в життя незалежну економічну політику. Погоджуючись з динамічною теорією, в розгляді економічної безпеки завданням щодо її забезпечення є не тільки стабільність, але й розвиток і зростання [14].

На підставі цього під економічною безпекою підприємства слід розуміти спеціально побудовану систему захисних заходів, головна мета якої полягає у цілеспрямованому та повсякденному забезпеченні безперервної та водночас економічно ефективною і результативною діяльністю підприємства за рахунок боротьби із різного роду чинниками та факторами, що чинять негативний вплив на цю діяльність [15].

Узагальнюючи літературні джерела, можливо ствердити, що «економічна безпека» — це категорія, що включає в себе як умови, так і якості системи економічного функціонування та забезпечує сталий розвиток підприємства, регіону, держави.

Проведемо аналогію до трактування поняття «економічної стійкості підприємства».

Так, Н.Н. Погостинська визначає, що економічна стійкість підприємства забезпечується формуванням і реалізацією комплексного набору цілей, які дозволяють забезпечити перехід економічної системи у новий стан рівноваги [16].

В.В. Козик та В.А. Гришко надають наступне визначення економічної стійкості підприємства визначається його здатністю забезпечити досягнення поставлених цілей в умовах несприятливих процесів у внутрішньому та зовнішньому середовищі [17, с. 225].

А.І. Муравих стверджує, що економічна стійкість — здатність системи протистояти процесам руйнування, тобто розпаду системи на частини, які не здатні забезпечувати досягнення цільової установки системи [18, с. 10].

На думку М.О. Удовіченко, це зміни рівноважних станів, які гарантують досягнення стратегічних та тактичних цілей у конкретні проміжки часу й забезпечують відповідність параметрів і результатів перебігу внутрішньогосподарських процесів змінним вимогам зовнішнього середовища [19, с. 185–189].

З позиції М.П. Бусленко, стійкість економічної системи — можливість її функціонування за заданими параметрами цільової ефективності в певному діапазоні умов [20, с. 28].

Ф.М. Сафін стверджує, що економічна стійкість організації промисловості — це реалізована здатність економічної системи ефективно реагувати на зміни та коливання внутрішнього та зовнішнього середовища при збереженні рентабельної діяльності тривалий термін [21, с. 62]; а Г.В. Савицька — що економічна стійкість визначається здатністю суб'єкта зберігати рівновагу своїх активів та пасивів у мінливому внутрішньому та зовнішньому середовищі, яка гарантує його постійну платоспроможність та інвестиційну привабливість в межах допустимого рівня ризику [22, с. 619].

Омельченко І.І. надає наступне визначення. Економічна стійкість — це здатність промислового підприємства зберігати свою фінансову стабільність при постійних змінах ринкової кон'юнктури [23, с. 65].

Н.В. Олексієнко визначає, що «економічна стійкість визначається станом матеріальних, економічних і трудових ресурсів, їх розподілом та використанням, які забезпечують



розвиток підприємства на основі зростання прибутку і капіталу при збереженні платоспроможності та кредитоспроможності за припустимого рівня ризиків» [24, с. 59–62]; а О.В. Ареф'єва та Д.М. Городянська, — що економічна стійкість є сукупністю взаємопов'язаних і взаємообумовлених структурних складових, об'єднаних однією метою, яка передбачає створення, забезпечення та підтримку загального сталого стану функціонування підприємства [25, с. 83].

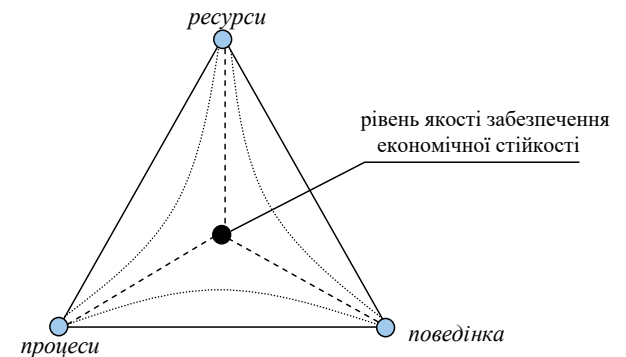
Синтетично онтологія стійкості у сучасних дослідженнях може бути сформульована наступним чином. Економічна стійкість — це стан підприємства, що характеризується сукупністю певних параметрів, та здатністю до їх збереження / підтримування / відновлення у динамічних умовах зовнішнього середовища [26].

Таким чином, можна стверджувати, що економічна стійкість — можливість протистояння в мінливих умовах; це високорівнева кореляція категорії економічної безпеки (забезпечення економічної стабільності — рівня розвитку, що гарантує відчуття безпеки сьогодні та в майбутньому).

Автор вважає, що одним із чинників забезпечення у довгостроковій перспективі економічної безпеки суб'єктів різних форм господарювання є їх економічна стійкість та стабільність.

Високо оцінюючи сучасний науковий доробок щодо формування напрямів забезпечення економічної стійкості підприємств, автор акцентує на тому, що поза увагою дослідників залишилися питання оцінювання його рівня. Адаптація та нівелювання певних негативних факторів впливу не завжди дозволяє підприємству повернутися до стійкого стану за рахунок кумулятивної дії інших факторів. Внаслідок нелінійності процесів навіть найменші впливи можуть посилюватися та породжувати масштабні зміни у системі, що актуалізує проблематику оцінювання рівня забезпечення економічної стійкості.

Основу дослідження рівня якості забезпечення економічної стійкості формує тернарна логіка, тобто система суджень з трьома базовими логічним конструктами (процеси, поведінка, ресурси). Рефлексивний спосіб забезпечення економічної стійкості актуалізує їх логічні пропорції (рис. 2.12).



**Рис. 2.12. Тернарна логіка рівня якості забезпечення економічної стійкості підприємства (запропоновано автором)**

Аргументовані авторські позиції щодо необхідності трансформації науково-практичного фокусу від забезпечення стану економічної стійкості до забезпечення економічної стійкості як властивості підприємств визначають доцільність дослідницького завдання щодо оцінювання рівня якості забезпечення стійкості, як найбільш комплексного інформаційного конструкту, оскільки відображає: сукупність властивостей, ознак та рис та здатність задовольняти певні вимоги.

У загальному вигляді базова імплікація тернарної логіки рівня якості забезпечення економічної стійкості підприємств представлена на рис. 2.13.

|       |     |     |     |
|-------|-----|-----|-----|
| X \ Y | (+) | (0) | (-) |
| (-)   | (-) | (0) | (⊕) |
| (0)   | (+) | (0) | (-) |
| (+)   | (+) | (0) | (-) |

**Рис. 2.13. Базова логічна імплікація рівня якості забезпечення економічної стійкості підприємства (запропоновано автором)**

Під «рівнем якості забезпечення економічної стійкості» будемо розуміти взаємодію процесів, ресурсів та поведінки на певному рівні цілісності економічної системи.

Користуватися матрицею імплікації (рис. 2.13) слід наступним чином:

— по горизонталі константою  $X$  ми відзначали початкове посилення у тій чи іншій бінарній зв'язці, а у стовпці константою  $Y$  — наслідок;

— на перетині рядків і стовпців визначаються результати такого слідування відповідно до змісту забезпечення економічної стійкості підприємств.

Визнання недостатності знань щодо формулювання й оцінки суджень з того чи іншого приводу дозволяє суб'єкту усвідомити проблему постійного розвитку та виходу на інший рівень розуміння, додаткового інформаційного наповнення свідомості щодо сприйняття тих чи інших подій, фактів, явищ. Саме у цьому і полягає ключове практичне значення тернарної логіки щодо її використання — необхідність відчуття та сприйняття наступного рівня цілісності системи, наступної фази економічного процесу, до якого включено підприємство тощо. Таким чином, відбувається об'єктивізація цілей діяльності підприємства у економічному середовищі на основі встановлення їх відповідності до наступного рівня цілісності чи призначення для наступної фази економічного процесу.

Системне та комплексне використання інформації генерує перманентний процес зростання інформаційних факторів, тобто у процесі їх споживання суб'єкт отримує досвід, який створює вихідні умови для позитивного розвитку. Важливого значення при цьому набуває співставлення отриманих результатів з прогнозними очікуваннями, що дозволяє суб'єкту проаналізувати рівень їх відповідності. Це актуалізує проблематику оцінювання функціонально-імовірнісного стану об'єкта як сукупності можливих значень цільових

параметрів, що відображають мету його функціонування та ймовірність їх досягнення. Вони характеризуються наступними показниками: сподіваним значенням параметру; тривалістю проміжку часу, протягом якого можна забезпечити значення параметру; імовірністю, що протягом даного часу цей параметр буде не нижче цільових значень.

Для практичного використання отриманих раніше висновків нами розділяється позиція щодо можливості виділення «причини» і «наслідку» на основі часового критерію слідування одних явищ за іншими. Звичайно, слід приділяти окрему увагу ідентифікації тісноти зв'язку між подіями чи явищами, ідентифікованими у різні часові періоди.

Представлену тернарну систему дослідження рівня якості забезпечення економічної стійкості можливо деталізувати через розкладання у бінарних логічних імплікаціях (рис. 2.14).

| Процеси<br>Ресурси | (+)   | (0)   | (-)   |
|--------------------|-------|-------|-------|
| (-)                | Q (-) | Q (0) | Q (⊕) |
| (0)                | Q (+) | Q (0) | Q (-) |
| (+)                | Q (+) | Q (0) | Q (-) |

| Процеси<br>Поведінка | (+)   | (0)   |
|----------------------|-------|-------|
| (-)                  | Q (-) | Q (0) |
| (0)                  | Q (+) | Q (0) |
| (+)                  | Q (+) | Q (0) |

| Поведінка<br>Ресурси | (+)   | (0)   | (-)   |
|----------------------|-------|-------|-------|
| (-)                  | Q (-) | Q (0) | Q (⊕) |
| (0)                  | Q (+) | Q (0) | Q (-) |
| (+)                  | Q (+) | Q (0) | Q (-) |

**Рис. 2.14.** Бінарні імплікації рівня якості забезпечення економічної стійкості підприємства (запропоновано автором)

Такий підхід дозволить встановити множину можливих наслідків дуального поєднання тих чи інших структурних елементів економічної стійкості як властивості. Отже, в

рамках розробленої логічної системи рівень якості забезпечення економічної стійкості (РЯ) визначається наступними умовами:

$$\text{РЯ} \rightarrow \begin{cases} \text{процеси} + \text{ресурси} \\ \text{процеси} + \text{поведінка} \\ \text{поведінка} + \text{ресурси} \end{cases} \quad (2.2)$$

Формалізацію рівня якості забезпечення економічної стійкості (РЯ) запропоновано здійснювати на основі волатильності показника чистого остаточного прибутку, а саме ступеня залежності його змін під впливом факторів середовища господарювання на основі коефіцієнту варіації динамічного ряду.

Автором запропоновано визначати остаточний прибуток підприємств (RE):

$$RE = E \times Product \times (1 + rate) \times Spred \quad (2.2)$$

де  $E$  — власний капітал, грош.од;  $Product$  — продуктивність функціонування активів, грош.од/грош.од;  $rate$  — коефіцієнт структури капіталу;  $Spred$  — спред доходності (продуктивності) реалізації продукції (послуг).

Для визначення рівня якості забезпечення економічної стійкості підприємства можливо встановити перші три фактори у формулу 2.3 на базовому рівні, а останній фактор — спред доходності реалізації продукції ( $Spred_{prof.sales}$ ) — на фактичному рівні у відповідному році. Отримаємо розрахункову (змодельовану) величину  $RE$ , яка була б у відповідному році за умови зміни лише цього спреду. В даному випадку можливо використати індексний метод факторного аналізу для мультиплікативної моделі. Таким чином, отримуємо динамічний ряд розрахункових величин  $RE$  за період.

Далі для цього ряду можливо визначити середню величину  $RE$  та коефіцієнт варіації ряду ( $V$ ) за традиційною формулою:

$$V = \frac{s}{\bar{X}} \times 100\%, \quad s = \sqrt{\frac{\sum_t (X_t - \bar{X})^2}{\bar{X}}} \quad (2.4)$$

де  $\bar{X}$  — середнє значення показника за вибіркою, грн.;  $X_t$  — фактичне значення показника в  $t$ -му році, грн.;  $s$  — середньоквадратичне відхилення, частки од.

Але коефіцієнт варіації втрачає сенс, якщо значення показника  $X$  може змінювати знак на негативний, адже значення показника  $RE$  доволі часто буває і негативним, і позитивним. За наявності негативних значень необхідно провести нормалізацію відносно мінімального значення у ряді за формулою:

$$X_{нормt} = X_t - X_{мін}, \quad (2.5)$$

де  $X_{мін}$  — мінімальне значення показника у вибірці, грн.;  $X_{нормt}$  — нормалізоване значення показника, грн.;

В такому разі усі значення у ряді будуть позитивними. Отриманий коефіцієнт варіації визначає коливання  $RE$  під впливом зовнішнього середовища, а саме спреда доходності реалізації продукції. Чим вище коефіцієнт варіації, тим підприємство є менш стійким до впливу факторів середовища господарювання. Отже, має сенс розрахувати зворотній показник до коефіцієнта варіації — коефіцієнт рівня якості забезпечення стійкості:

$$Kcm = 100 - V = 100 - \frac{s}{\bar{X}} \times 100\% \quad (2.6)$$

Відповідно до сутності економічної стійкості підприємств логіка її забезпечення пов'язана з безперервним потоком змін, що мають еволюційний характер. При цьому важливого значення набуває вибір пріоритетних напрямів розвитку. Традиційні моделі, призначені для їх ідентифікації, не виправдовують себе в умовах динамічного середовища господарювання. Крім того, прагнення до точності призводить до того, що ці моделі зосереджуються лише на

тих завданнях, які піддаються чітким математичним рішенням [27; 28]. В останні роки в теорії і практиці системного аналізу почали активно застосовуватися методи логіко-лінгвістичного (семантичного) моделювання, які базуються на «м'яких» розрахунках і здатні якісно описувати слабо структуровані явища. Таким чином, доцільність та практична цінність використання логіко-лінгвістичних моделей для обґрунтування пріоритетних напрямів розвитку підприємств визначається їх можливостями в аспекті розширення спектру кількісних показників якісними, врахування стохастичних факторів та формалізації реальних ситуацій, що створює передумови для коректних та об'єктивних висновків. Основними етапами застосування логіко-лінгвістичних моделей в аспекті забезпечення економічної стійкості підприємств визначено наступні:

- 1) когнітивна структуризація — формування інформаційного базису щодо можливостей використання середовища господарювання;
- 2) встановлення причинно-наслідкових зв'язків пріоритетних напрямів розвитку підприємства — забезпечення узгодженості управлінських рішень та цілей діяльності;
- 3) відбір перспективних напрямів (варіантів) розвитку;
- 4) оцінювання варіантів розвитку на основі критеріїв повноти використання ринкових можливостей, швидкості реалізації певного напрямку та швидкості отримання результатів, унікальності стратегічного напрямку, відповідності тенденціям розвитку галузевого ринку тощо;
- 5) конкретизація обґрунтованих напрямів розвитку до рівня програмних (планових) рішень.

Перший етап розпочинається зі структуризації даних про ресурси, процеси та поведінку: збір, аналіз, синтез інформаційних даних та формування когнітивної моделі для логіко-лінгвістичної формалізації. Для параметрів, що характеризують кожний структурний елемент, визначаються

його тенденції. Значення ідентифікованих змінних можливо визначити у лінгвістичній (семантичній) шкалі в інтервалі  $[-1; 1]$  (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Значення лінгвістичних змінних [27, с. 16]

| Лінгвістичне значення змінної «тенденція» | Лінгвістичне значення змінної, яка характеризує зв'язки між базисними факторами | Чисельні значення змінних |
|---|---|---------------------------|
| Дуже слабо зростає (спадає)               | Дуже слабо підсилює (послаблює)   | 0,1; 0,2 (-0,1; -0,2)     |
| Слабо зростає (спадає)                    | Слабо підсилює (послаблює)  | 0,3; 0,4 (-0,3; -0,4)     |
| Помірно зростає (спадає)                  | Помірно підсилює (послаблює)  | 0,5; 0,6 (-0,5; -0,6)     |
| Сильно зростає (спадає)                   | Сильно підсилює (послаблює)   | 0,7; 0,8 (-0,7; -0,8)     |
| Дуже сильно зростає (спадає)              | Дуже сильно підсилює (послаблює)  | 0,9; 1 (-0,9; -1)         |

Наступний етап — побудова когнітивної моделі, яка може бути формально визначена як вагомий орієнтований граф  $G = (A, X)$ , в якому  $A$  — множина дуг, що характеризує безпосередній вплив факторів один на одного,  $X$  — множина вершин, що взаємно однозначно відповідають множині базисних факторів.

Довільна дуга, яка пов'язує фактори (вершини)  $x_i$  та  $x_j$ , має вагу  $a_{ij}$ , яка характеризує величину і тип впливу фактора  $x_i$  на фактор  $x_j$ . Якщо  $a_{ij}$  позитивна величина, зміна значення  $x_i$  змінює значення  $x_j$  у тому ж напрямку. Якщо  $a_{ij}$  — негативна, то при зміні значення  $x_i$  значення  $x_j$  змінюється в протилежному напрямку. Модуль величини  $a_{ij}$  характеризує силу впливу фактора  $x_i$  на фактор  $x_j$ .

З графом  $G$  асоціюється матриця суміжності  $A_g$ . Елемент  $a_{ij}$  матриці  $A_g$  стоїть на перетині  $i$ -го рядка та  $j$ -го стовпчика, що характеризує вплив фактора  $x_i$  на фактор  $x_j$  (рис. 2.15). В рамках даного етапу на множині базисних факторів ситуації визначаються підмножини цільових  $Y = \{y_1, y_2, \dots, y_m\}$  і

управляючих  $U = \{u_1, u_2, \dots, u_p\}$  факторів та векторів початкових тенденцій базисних факторів  $x(t) = (x_1(t), x_2(t), \dots, x_n(t)); t=0$ .

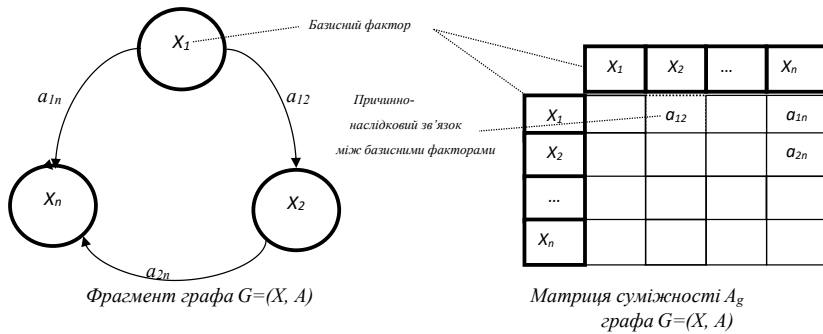


Рис. 2.15. Формальне представлення когнітивної моделі визначення пріоритетних напрямів розвитку підприємства [27, с. 17]

Наступним етапом є дослідження структурних особливостей, тобто причинно-наслідкових зв'язків між структурними елементами. Сприятливу динаміку у зміні фактора  $x_i$  оцінюють за допомогою показника  $r_{xi}$ , який прирівнюється до 1, якщо потрібен зріст значення даного фактору, до  $-1$ , якщо потрібне зменшення значення фактору, та до 0, якщо не можна визначити позитивну динаміку фактору. Показник називається оцінкою динаміки фактора  $x_i$ .

Матрицю суміжності слід розуміти як аналітичну матрицю, організовану таким чином, що дозволяє співставити ряд часткових характеристик діяльності підприємства з певним синтетичним конструктом, який виражає його цільовий стан.

Сутність несуперечливої побудови вектора цілей полягає в тому, щоб сприятлива зміна одних цільових факторів не призводила до змін, що погіршують інші цільові фактори. Отже, вектор цілей  $Y$  вважається системно несуперечливим, якщо досягнення однієї з поставлених цілей не перешкоджає досягненню інших:

$$r_{yj} r_{yi} = \text{sign } q_{ij}, \forall y_j, y_i \in y, \quad (2.7)$$

де  $q_i$  — елемент матриці  $Q_g = E_n + A_g + A_g^2 + \dots + A_g^n \cong (E_n - A_g)^{-1}$ , тобто матриця  $Q_g$  виходить в результаті транзитивного замикання матриці  $A_g$  і містить значення інтегральних, тобто прямих і всіх опосередкованих впливів базисних факторів один на одного,  $E_n$  — одинична матриця порядку  $n$ .

Узгодженість структурних складових між собою та з вектором цілей полягає в тому, що ніяка зміна не викличе зміни в жодній з цілей у небажаному напрямку. Тобто вектор управління  $u$  узгоджений з вектором цілей  $y$ , якщо для кожної координати вектора управління можна вказати такий знак, що для результуючого знакового вектора  $\text{sign } u$ :

$$r_{yi} = \text{sign } q_{ij}, \text{sign } u_j, \forall y_i \in y, \forall i \in u \quad (2.8)$$

Рівень якості ресурсного забезпечення визначається силою і характером впливу даного фактора на цільові фактори. Формально показник рівня якості  $E(u_i)$  управляючого фактора  $u_i$  (тобто максимальний позитивний ефект від зміни фактора  $u_i$ ) представляє собою абсолютне значення суми коефіцієнтів інтегрального впливу даного фактора на цільові фактори, помножені на оцінку динаміки цільових факторів:

$$E(u_i) = \left| \sum_{j=1}^m q_{ij} r_{yj} \right|, i=1, \dots, p \quad (2.9)$$

Використання логіко-лінгвістичного підходу дозволяє на наступному етапі здійснити сценарне моделювання напрямів підвищення рівня якості забезпечення економічної стійкості підприємства, що може здійснюватися у режимах саморозвитку і управляючого розвитку.

Значення змінної «тенденція» фактора  $x_i$  у момент часу  $(t+1)$  визначається як:

$$x_i(t+1) = x_i(t) + \sum_j g_{ij} (x_j(t) - x_j(t+1)), i=1, \dots, n \quad (2.10)$$

де  $g_j$  — елемент матриці  $Q_g$ , а значення базисних факторів прирівнюються до нуля ( $x_i(t)=0$  при  $t<0$  для  $i=1, \dots, n$ ).

У матричній формі це співвідношення набирає вигляду:

$$x(t+1) = x(t)(E_n + Q_g) - x(t-1)Q_g \quad (2.10)$$

Значення тенденції фактора в кожний момент часу визначається як сума значення тенденції фактора у попередній момент часу і всього впливу, що надійшли від інших факторів.

Проведене дослідження надає можливість стверджувати, що для визначення пріоритетних напрямів розвитку підприємств, забезпечення економічної стійкості та безпеки доцільно використовувати логіко-лінгвістичне (семантичне) моделювання. Практична цінність його використання зумовлюється невизначеністю умов господарювання сучасних підприємств, що об'єктивно вимагає прийняття незапрограмованих, більшою мірою ситуативних рішень. Такий підхід підвищує рівень інформаційного базису прийняття управлінських рішень: дозволяє підтримувати необхідний інформаційний потенціал; розробляти системи спеціальних методів і прийомів відбору та систематизації інформаційного масиву, що утворює єдиний підхід з боку зацікавлених осіб до інтерпретації результатів обробки інформаційного масиву прийняття управлінських рішень щодо виявлення передумов розвитку та оцінки його результативності; розширювати межі сприйняття та розуміння процесів розвитку з боку зацікавлених осіб (дослідників, безпосередніх учасників проектів і програм розвитку, а також регулюючих і контролюючих органів влади).

1. Конституція України із змінами, внесеними Законом України від 2 червня 2016 року N 1401-VIII. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1401-viii>

2. Закон України «Про основи національної безпеки» (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 39, ст. 351) із змінами, внесеними згідно із Законом № 2091-VIII від 08.06.2017, ВВР, 2017, №

30, ст. 329. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/964-15>.

3. Закон України «Про боротьбу з корупцією» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/356/95>.

4. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» [Електронний ресурс]. Режим доступу: — <http://zakon.rada.gov.ua/go/236/96вр>.

5. Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України: Наказ від 29 жовтня 2013 року № 1277 // Відомості Верховної Ради України. — 2013. — № 1277.

6. **Омелянович Л.О.** Економічна безпека торговельного підприємства: монографія / Л.О. Омелянович, Г.Є. Долматова. — Донецьк: ДонДУЕТ, 2005. — 195 с.

7. **Ожегов С.И.** Толковий словарь русского языка / С.И. Ожегов, Н.Ю. Шведова. — М.: Азбуковник, 1998. — 944 с.

8. **Пастернак-Таранушенко Г.А.** Економічна безпека держави. Статика процесу забезпечення / за ред. проф. Б. Кравченка. — К.: Кондор, 2002. — 302 с.

9. **Третяк В.В.** Економічна безпека : сутність та умови формування // Економіка і держава. — 2010. — № 1. — С. 6–8.

10. Економічна безпека України : сутність і напрямки забезпечення / В.Т. Шлемко, І.Ф. Білько. — К.: НІСД. — 1997. — 144 с.

11. **Пирожков С.І.** Методичні рекомендації щодо оцінки рівня економічної безпеки України / С. І. Пирожкова. — К.: НІПМБ, 2003. — 42 с.

12. **Жаліло Я.** Стратегія забезпечення економічної безпеки України. Пріоритети та проблеми імплементації / Я. Жаліло // Стратегія національної безпеки України в контексті досвіду світової спільноти. — К.: Сатсанга, 2001. — 224 с.

13. **Ильяшенко С.Н.** Составляющие экономической безопасности предприятия и подходы к их оценке [Електронний ресурс] / С.Н. Ильяшенко // Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. — Режим доступу: [http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/16196/1/2003\\_3.pdf](http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/16196/1/2003_3.pdf).

14. **Абалкин Л.** Экономическая безопасность России: угрозы и их отражение / Л. Абалкин // Вопросы экономики. — 1994. — №12. — С. 4–13. 15.

15. **Скриньковський Р.М.** Економічна безпека підприємства: Сутність, класифікація та система діагностики // Вісник Миколаївського національного університету. — 2015. — вип.3. — С. 414–418.

16. **Погостинская Н.Н.** Информационно-аналитическое обеспечение предпринимательской деятельности / Н.Н. Погостинская, Ю.А. Погостинский, Р.Л. Жамбекова, Р.Р. Ацканов. — Нальчик : Эльбрус, 1997. — 175 с.

17. **Козик В.В.** Сутність, види та чинники формування економічної стійкості підприємства / В.В. Козик, В.Ю. Паньків, В.А. Гришко // Науковий вісник НЛТУ України. — 2013. — Вип. 23.12. — С. 219–226.

18. **Муравых А.И.** Экологический менеджмент : системно-институциональный подход / А.И. Муравых. — М. : Изд-во РАГС, 2000. — С. 10.

19. **Удовіченко М.О.** Економічна стійкість аграрних підприємств: фактори, види, модель побудови / М.О. Удовіченко // Вісник Полтавської державної аграрної академії. — 2012. — №2. — С. 185–189.

20. **Бусленко Н.П.** Моделирование сложных систем / Н.П. Бусленко. — М.: 1968. — С. 28.

21. **Сафин Ф.М.** Экономическая устойчивость как доминирующая парадигма развития организаций промышленности : дис. д-ра экон. наук : 08.00.05 / Ф.М. Сафин. — Москва. — 2009. — 358 с.

22. **Савицкая Г.В.** Анализ хозяйственной деятельности предприятия. — Минск: Новое знание, 2002. — 704 с.

23. **Омельченко И.И.** Финансово-экономическая стабильность как составная часть организационно-экономической устойчивости предприятий / И. И. Омельченко // Вестник машиностроения. — 2007. — № 4. — С. 65.

24. **Алексеевко Н.В.** Устойчивое развитие предприятия как фактор экономического роста региона / Н.В. Алексеевко // Економіка і організація управління. — 2008. — №3. — С. 59–62.

25. **Ареф'єва О.В.** Економічна стійкість підприємства: сутність, складові та заходи забезпечення / О.В. Ареф'єва, Д.М. Городянська // Актуальні проблеми економіки. — 2008. — № 8(86). — С. 83–90.

26. **Пономаренко Т.В.** Забезпечення економічної стійкості під-

приємств та її оцінювання: дис. докт. экон. наук: спец. 08.00.04 — економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Т.В. Пономаренко. — Кривий Ріг, 2017. — 484 с.

27. **Хрусталёв Е.Ю.** Логико-лингвистические модели наукоемкого производственного комплекса как разновидность интеллектуальных информационных систем / Э.Ю. Хрусталёв // Экономический анализ: теория и практика. — 2014. 11 (362). — С. 11–22.

28. **Авдонин Б.Н.** Когнитивная методология структуризации знаний для изучения и применения финансово-экономических инноваций / Авдонин Б.Н., Хрусталёв Е.Ю., Хрусталёв О.Е. // Финансовая аналитика: проблемы и решения. — 2013. — №37. — С. 67–73.

29. **Третяк В.В.** Економічна безпека: сутність та умови формування // Економіка і держава. — 2010. — № 1. — С. 6–8.

## 2.12 Оцінювання рівня стійкості ефективності управління підприємством

Актуальним завданням для господарюючих суб'єктів в умовах ринкової економіки, що потребує вирішення в умовах економічної кризи, є забезпечення розвитку підприємства за рахунок ефективного використання його внутрішніх ресурсів, а також нових, невикористаних раніше можливостей. Рушієм позитивних змін у даному напрямку, безумовно, залишається впровадження новітніх підходів, використання механізмів та інструментаріїв, що дозволяють виявити актуальні проблеми результативності діяльності підприємства та знайти оптимальні шляхи їх вирішення. Оцінювання рівня ефективності управління підприємства є дієвим інструментарієм, впровадження якого дозволяє оперативно реагувати на внутрішні та зовнішні економічні загрози результативності діяльності. Проте, дослідження ефективності управління по-

требує детальнішого аналізу, адже досягнення високого рівня ефективності управління не завжди означає підвищення результативності діяльності підприємства, його адаптованості до існуючих загроз та оптимальне використання існуючих можливостей. Саме тому особливої уваги заслуговує аналіз такого стану ефективності управління, який дозволяє оптимальне досягнення результатів діяльності у поточному часі та розвиток підприємства у майбутніх періодах. Таким станом є стійкість ефективності управління, забезпечення якої — необхідна умова для подальшого результативного функціонування підприємства.

Дослідження сутності економічної категорії «стійкість» розглянуто у працях Пілецької С.Т. [8], Сумцова В.Г. [10]. Вивченню теоретичних основ оцінювання рівня економічної стійкості, належить низка робіт Тхор С.О. [11], Зайцева О.Н. [5], Дерев'янку Д.В. [33]. Однак варто зазначити, що наукові дослідження щодо формування науково-методичного підходу до оцінювання рівня стійкості ефективності управління є незначними. Відкритими залишаються більшість вагомих питань даної сфери.

При дослідженні питань, пов'язаних із стійким станом результативності діяльності, науковці найчастіше оперують категоріями «економічна стійкість» та «фінансова стійкість», ніж стійкість ефективності управління.

Так, структурно-логічний зміст поняття «стійкість» розглядається науковцями з позиції забезпечення рентабельності діяльності підприємства. Як вважає низка авторів [2, 3, 11] саме за рахунок ефективного використання ресурсів в умовах мінливого зовнішнього середовища досягається стійкість розвитку підприємства.

Проте наявність прибутку в процесі діяльності підприємства може бути навіть за умови зниження обсягів виробництва, зменшення використання інноваційних складових, збільшення екодеструктивного впливу на навколишнє при-

родне середовище, що свідчить про відсутність стійкості ефективності управління та ризику погіршення результативності діяльності підприємства у майбутньому.

Деякі автори підходять до визначення стійкості ефективності управління з позиції отримання прибутку від діяльності та стабільного розвитку підприємства під впливом зовнішнього та внутрішнього середовища [7, 10].

Інша група науковців визначає, що для досягнення стійкого економічного стану підприємство повинно володіти здатністю відображати негативний вплив чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, спрямований на зміну рівноваги підприємства як системи [6]. Галюк Л.І. характеризує стійкість як стан системи або постійність послідовності з'єднання певних її елементів у часі, в процесі її перетворень [2].

У дослідженнях [4, 5] зазначається, що стійкість ефективності управління підприємством є його адаптованість до змін факторів зовнішнього середовища. За таким підходом стійкість ефективності управління підприємством розглядається як його здатність до результативної діяльності — навіть за умови деструктивного впливу факторів зовнішнього середовища. Проте використання критерію адаптованості підприємства до факторів зовнішнього середовища не дозволяє комплексно оцінити рівень стійкості, оскільки оцінювання досягнення адаптованості ефективності управління від деструктивного впливу факторів зовнішнього середовища не дозволяє повноцінно проаналізувати рівень використання існуючих внутрішніх та зовнішніх можливостей щодо підвищення результативності діяльності у поточному та майбутніх періодах.

Інші науковці під стійкістю ефективності управління розуміють здатність адаптації підприємства до різних негативних економічних впливів, що означає не тільки можливість долати деструктивний вплив факторів, але й здатність пристосовуватися до них, використовуючи їх з найбільшим ефектом для підприємства.



Погоджуючись із існуючими висновками дослідників, варто відмітити їх різноманіття та підсумувати, що стійкість ефективності управління будь-яким підприємством являє собою результат процесу управління, який дозволяє мінімізувати негативний, дестабілізуючий вплив чинників одного середовища за рахунок досягнення високого рівня ефективності управління іншим. Тобто стійкість являє собою певний стан ефективності управління підприємством, за умови високої результативності як зовнішньої, так і внутрішньої ефективності та існування балансу між впливом факторів. Якщо підприємство використовує для результативної діяльності тільки можливості, створені зовнішніми чи внутрішніми чинниками, виникає залежність від певного середовища, що створює ризики результативності діяльності.

Враховуючи мінливість зовнішнього та внутрішнього середовищ, в яких функціонує підприємство, високий рівень залежності від впливу факторів одного середовища та відсутність використання можливостей, створених факторами іншого, призводить до нестабільності ефективності управління та ризику зниження результативності у майбутніх періодах. Негативний вплив детермінантів може викликати тимчасові відхилення рівня ефективності управління підприємством. З припиненням впливу дії чинника стійка система управління повинна повертатися до раніше отриманого позитивного результату діяльності.

Наукові методи розрахунків та інтерпретації результатів рівня стійкості ефективності управління різняться залежно від визначених критеріїв оцінювання. Так, запропонований у роботі [2] методичний підхід оцінює стійкість ефективності управління як рівень прийняття, впровадження ефективних, системних та обґрунтованих управлінських рішень, що враховує галузеві особливості підприємства.

Науково-методичний підхід до визначення рівня стійкості, запропонований у роботі [8], визначає рівень стійкості ефективності управління підприємства із позиції динаміки типу економічної стійкості та стадії кризового процесу.

Існують методики визначення рівня стійкості ефективності управління, що ґрунтуються на використанні новітніх методів аналізу та моделювання для оцінювання окремих складових стійкості [1], інші передбачають розробку інтегрованих показників оцінки [3]. Однак всі підходи та методи до визначення стійкості ефективності управління об'єднані між собою з урахуванням принципів системного підходу та розглядають підприємство як відкриту систему. Саме урахування не тільки внутрішніх, а й зовнішніх факторів впливу є важливою умовою при оцінюванні стійкості ефективності управління. Отже, саме від рівня залежності загального показника ефективності від впливу факторів зовнішнього чи внутрішнього середовищ буде залежати рівень стійкості ефективності управління підприємством.

Представляється за доцільне використання отриманих комплексних показників за впливом факторів внутрішнього середовища — рівень досягнення економічного, управлінського, виробничого, маркетингового, інвестиційного, інноваційного, екологічного ефектів; за зовнішнім середовищем — рівень адаптованості, використання існуючих можливостей, мінімізацію існуючих загроз та збалансованість інтересів між споживачами та постачальниками.

Визначення рівня стійкості ефективності управління є послідовним етапом оцінювання ефективності управління підприємством, підвищення якої можливе лише за умови вибору дієвих інструментаріїв та елементів її забезпечення.

При оцінюванні стійкості ефективності управління необхідно враховувати низку особливостей діяльності підприємства, серед яких:

— внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства є мінливими, фактори впливу динамічно змінюються;

— фактори зовнішнього чи внутрішнього впливів не можна розглядати окремо, вони взаємодіють між собою та створюють єдину систему впливу на рівень ефективності управління, тобто зміна одного фактору спричинить зміни всієї системи;

— розрахунок коефіцієнтів впливу середовища на рівень ефективності управління дозволить більш детально оцінити рівень ефективності управління.

Визначення стійкості ефективності управління підприємством необхідно проводити шляхом аналізу визначеного загального інтегрального рівня впливу факторів на ефективність управління. Це пояснюється тим, що тільки інтегрована сукупність дій усіх цих факторів забезпечує цілісність та єдність сукупного і індивідуального економічного відтворення та аналіз залежності від впливу зовнішнього та внутрішнього середовищ. Розрахунок коефіцієнтів стійкості можливий лише за умови наявності тісного зв'язку впливу факторів зовнішнього чи внутрішнього середовищ на загальний рівень ефективності управління. Саме тому потребує аналізу рівень залежності від впливу факторів внутрішнього чи зовнішнього середовища із використанням методів кореляційного аналізу.

Для розрахунку коефіцієнта залежності загального рівня ефективності від впливу внутрішнього чи зовнішнього середовища використовуємо наступну формулу:

$$r_{I_e-v} = \frac{\sum(I_e - \bar{I}_e)(I_v - \bar{I}_v)}{\sqrt{\sum(I_e - \bar{I}_e)^2 \sum(I_v - \bar{I}_v)^2}}, \quad (2.12)$$

$$r_{I_e-z} = \frac{\sum(I_e - \bar{I}_e)(I_z - \bar{I}_z)}{\sqrt{\sum(I_e - \bar{I}_e)^2 \sum(I_z - \bar{I}_z)^2}}, \quad (2.13)$$

де  $I_z$  — комплексний вплив факторів зовнішнього середовища на ефективність управління підприємством;  $I_v$  — комплексний вплив факторів внутрішнього середовища на

ефективність управління підприємством;  $I_e$  — загальний показник ефективності управління підприємством.

Наявність тісного кореляційного зв'язку дозволяє оцінити рівень стійкості ефективності управління шляхом визначення залежності коефіцієнта еластичності від впливу середовищ, який характеризує відносну зміну залежності загального рівня ефективності від впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ на 1% та урахування рівня розбалансованості між показниками еластичності ефективності управління за зовнішнім та внутрішнім середовищем.

Розрахунок показників еластичності проведемо за наступною формулою:

$$E_v = a_i \frac{I_v}{I_e}; \quad (2.14)$$

$$E_z = a_i \frac{I_z}{I_e}, \quad (2.15)$$

де  $E_z$  — коефіцієнт еластичності ефективності управління за впливом факторів зовнішнього середовища;  $E_v$  — коефіцієнт еластичності ефективності управління за впливом факторів внутрішнього середовища;  $a_i$  — коефіцієнт регресії при  $i$ -тому факторі впливу;  $I_z$  — комплексний показник впливу факторів зовнішнього середовища на ефективність управління підприємством.

Апробацію запропонованого науково-методичного підходу щодо визначення рівня стійкості ефективності управління проведемо на прикладі підприємств, що надають комунальні послуги. Адже урахування стійкості ефективності управління для підприємств сектору комунальних послуг, на сьогодні, є актуальним. Для аналізу були обрані підприємства м. Херсон, серед яких: ПАТ «Херсонська ТЕЦ», КП «Херсонський Водоконал», МКП «Херсонтеплоенерго» та КМП «Херсонкомунсервіс». Рівень розбалансованості між впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на ефективність управління наведений на рис. 2.16.

Розрахунки коефіцієнта дозволяють додатково оцінити, на який відсоток збільшиться загальний рівень ефективності управління при зміні комплексного показника внутрішньої чи зовнішньої ефективності управління підприємством, що є важливим при подальшому аналізі чи формуванні стратегії управління. Тобто рівень стійкості являє собою збалансованість коефіцієнтів еластичності та відсутність різниці між загальним показником та комплексними показниками рівня ефективності з урахуванням впливу зовнішнього чи внутрішнього середовища. Таким чином, розрахунок коефіцієнта стійкості ефективності управління повинен урахувати розбалансованість показників еластичності за внутрішнім та зовнішнім середовищем:

$$|E_z - E_v| \rightarrow 0; \quad (2.16)$$

де  $E_v - E_z$  — різниця між показниками еластичності ефективності управління з урахуванням впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

Використання зовнішніх можливостей, створених факторами, адаптованість управління підприємством до вимог зовнішнього середовища, відповідність до потреб споживачів рівню якості, обсягу та оперативності послуг, що надаються, та баланс інтересів між підприємством та споживачами створює умови для формування внутрішніх резервів підприємства та підвищує ефективність управління.

Ефективність управління за впливом внутрішніх факторів створює умови щодо підвищення результативності використання можливостей створених зовнішніми чинниками впливу. Отже використання внутрішніх та зовнішніх можливостей та мінімізація ризиків повинні відбуватися збалансовано. Так, під збалансованістю ефективності управління слід розуміти оптимальне співвідношення взаємопов'язаних ефективностей управління за впливом факторів внутрішнього та зовнішнього середовищ. Таким чином, за наявності відмінності між

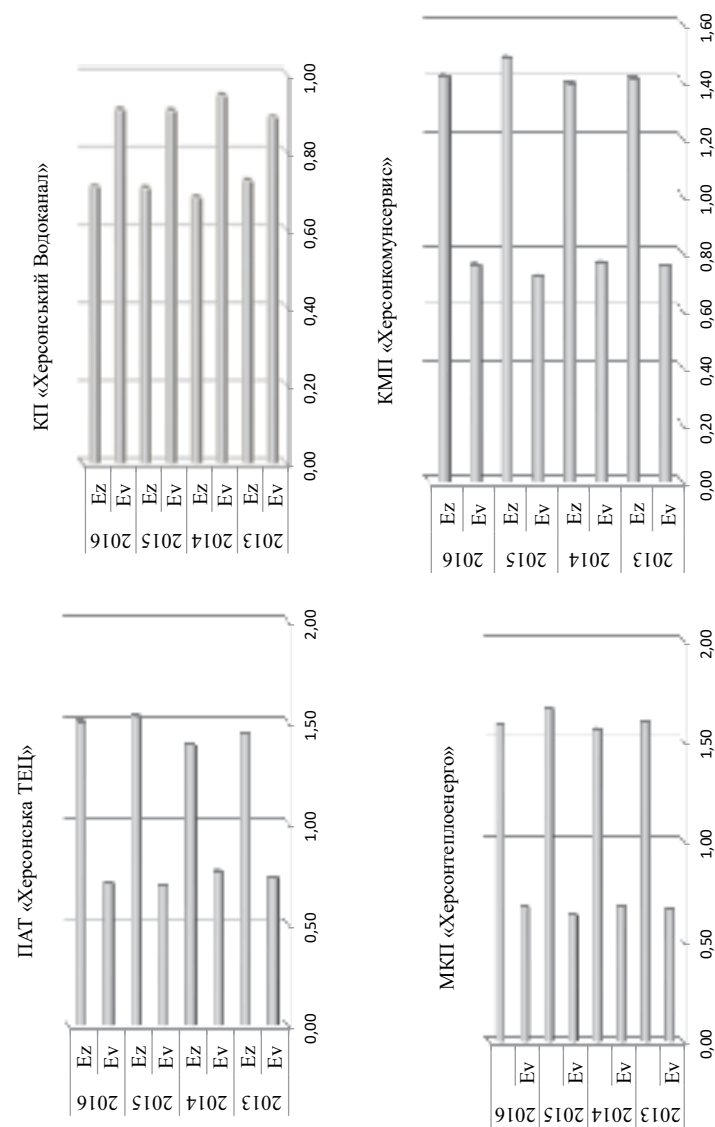


Рис. 2.16. Показники еластичності ефективності управління з урахуванням впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ для підприємств, що надають комунальні послуги у м. Херсон (2013–2016 рр.) (розраховано автором)

рівнем ефективності управління за внутрішнім чи зовнішнім середовищем та показника загального рівня більш ніж на 50%, можна стверджувати про розбалансованість та відсутність стійкості ефективності управління підприємством.

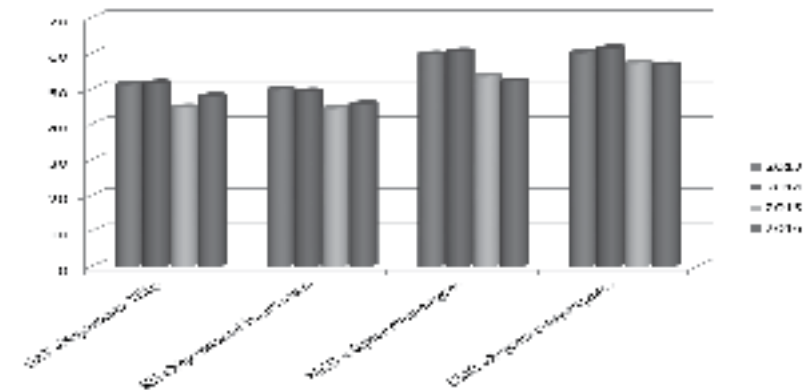
Наявність тісного зв'язку між комплексними показниками ефективності управління за впливом внутрішнього та зовнішнього середовищ на загальний рівень менш ніж 50%, свідчить про стійку та збалансовану ефективність управління підприємством, адже досягнення стабільної ефективності можливе лише за рахунок досягнення як економічного, управлінського, виробничого, маркетингового, інвестиційного, інноваційного, екологічного ефектів, так і рівня адаптованості, використання існуючих можливостей, мінімізації існуючих загроз та збалансованості інтересів між споживачами та постачальниками.

Оцінювання стійкості ефективності управління для підприємств має практичне значення, оскільки надає можливість оцінити дійсний стан ефективності управління, підвищити результативність прийняття рішень щодо підвищення ефективності управління, власних конкурентних переваг — як за рахунок використання чинників внутрішнього середовища, так і зовнішнього.

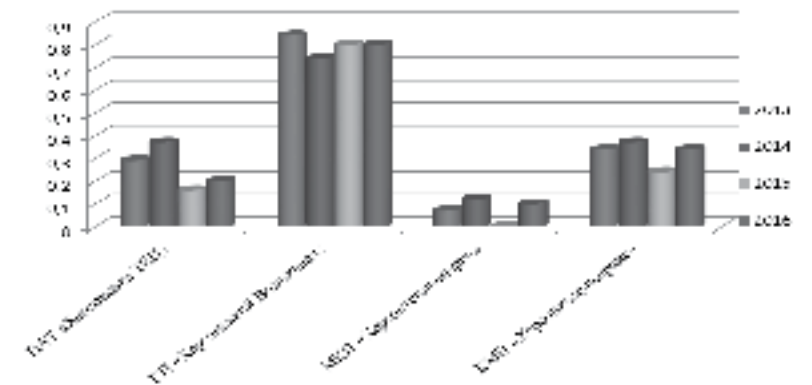
Апробація науково-методичного підходу до визначення рівня ефективності управління наведена проведена на основі розрахунку інтегральних показників загального рівня та комплексних показників запропонованих у роботі [9] результати наведені на рис. 2.17.

Результати, отримані при визначенні показника рівня стійкості ефективності управління, наведено на рис. 2.18. Аналіз отриманих результатів досліджуваних підприємств м. Херсон щодо визначення рівнів стійкості ефективності управління дозволив зробити наступні висновки: кризовий рівень стійкості за період 2013–2016 рр. має МКП «Херсон-теплоенерго». Незважаючи на досить високий рівень ефек-

тивності управління (рис. 2.17), підприємство залежне від впливу факторів зовнішнього середовища, що робить досягнутий рівень нестійким (рис. 2.18).



**Рис. 2.17. Результати аналізу ефективності управління на підприємствах, що надають комунальні послуги м. Херсон (2013–2016 рр.) (розраховано автором)**



**Рис. 2.18. Результати аналізу рівня стійкості ефективності управління на підприємствах, що надають комунальні послуги м. Херсон (2013–2016 рр.) (розраховано автором)**

Незадовільний рівень стійкості ефективності управління мають підприємства ПАТ«Херсонська ТЕЦ» та КМП «Херсонкомунсервіс». Незважаючи на те, що КМП «Херсонко-

мунсервис» має найвищі показники загального рівня ефективності серед аналізованих підприємств, рівень стійкості підприємства є незадовільним.

Підприємство ПАТ «Херсонська ТЕЦ» із низькими показниками загального рівня ефективності має нестійкий та розбалансований рівень стійкості ефективності управління.

Підприємство КП «Херсонський Водоканал» має середній рівень досягнення загального показника ефективності управління, проте отримані результати відповідають задовільному рівню стійкості. Хоча підприємство і має резерви до збільшення стійкості ефективності управління, отримані ним позитивні результати є наслідком використання можливостей створених декількома факторами впливу за середовищами, проте отриманий рівень стійкості ефективності управління є вищим серед аналізованих підприємств.

Таким чином, можна зробити висновок, що серед наведених підприємств відсутній рівень стійкості ефективності управління, підприємства потребують впровадження заходів щодо підвищення рівня досягнення економічного, управлінського, виробничого, маркетингового, інвестиційного, інноваційного, екологічного ефектів та підвищення рівня адаптованості, використання можливостей та мінімізації ризиків, створених впливом факторів зовнішнього середовища. Розроблення стратегії для підвищення ефективності управління наведеними підприємствами має бути спрямовано, перш за все, на оптимізацію управлінських процесів, структури управління, переоснащення та модернізацію виробничого обладнання, впровадження інноваційних складових до процесу діяльності та зменшення екодеструктивного впливу на навколишнє природне середовище.

1. **Брянцева И.В.** Управление экономической устойчивостью строительного предприятия / И. В. Брянцева // Экономика строительства. — 2003. — №12. — С. 27–33.

2. **Галюк Л.І.** Забезпечення економічної стійкості газорозподільних підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. ек. наук / Л.І. Галюк. — Івано–Франківськ : Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, 2012. — 22 с.

3. **Дерев'янюк Д.В.** Економічна стійкість підприємств : інтегральні підходи до оцінювання [Електронний ресурс] / Д.В. Дерев'янюк // Збірник наукових праць Уманського держ. аграрного ун-ту. — Випуск 72. — Режим доступу : <http://udau.edu.ua/library>.

4. **Дяченко В.С.** Економічна стійкість сільськогосподарських підприємств як чинник соціально-економічного розвитку України / В.С. Дяченко // Економічний вісник Донбасу. — 2013. — №3 (33). — С. 220–216.

5. **Зайцев О.Н.** Оценка экономической устойчивости промышленных предприятий (на примере промышленности строительных материалов) : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. ек. наук / О.Н. Зайцев. — Хабаровск, 2007. — 23 с.

6. **Кучеренко Е.И.** Об информационных технологиях принятия решений в задачах оценки состояния территорий / Е.И. Кучеренко, И. С. Глушенкова // Искусственный интеллект. — 2010. — № 3. — С. 489–493.

7. **Плесняева С.В.** Формування і підвищення економічної стійкості фермерських господарств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. ек. наук / С.В. Плесняева — Дніпропетровськ, 2004. — 25 с.

8. **Пілецька С.Т.** Сутність економічної стійкості та її взаємозв'язок з кризовими процесами на підприємстві / С.Т. Пілецька // Бізнес Інформ. — 2014. — № 5 (436) — С. 286–290.

9. **Скібіна Т.І.** Визначення рівня ефективності управління підприємством комплексу комунальних послуг шляхом формування інтегрального показника / Т.І. Скібіна, Г.Г. Савіна // Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції. — 2016. — №22 (11). — С. 73–79.

10. **Сумцов В.Г., Ладько И.Ю.** Общий менеджмент. — Луганск: Издательство СНУ им. В. Даля, 2004. — 282 с.

11. **Тхор С.О.** Управління економічною стійкістю підприємства : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. ек. наук С.О. Тхор. — Луганськ : Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, 2005. — 21 с.

### **2.13 Вартісно-орієнтоване управління інноваційною діяльністю підприємств як елемент інструменту забезпечення національної економічної безпеки\***

Національна економічна безпека України в силу сформованої галузевої структури багато у чому залежить від спроможності промислових підприємств до стратегічних та системних інноваційних рішень. Проте питання економічної безпеки та інноваційного вектору розвитку підприємств розглядаються здебільшого відокремлено та декларативно.

Одним із ключових факторів забезпечення національної економічної безпеки є реалізація принципів сталого розвитку підприємств [15, с. 96], що кількісно може бути відображено в їх вартісних показниках. Саме вартісно-орієнтоване управління інноваційною діяльністю підприємством сприяє зростанню його ефективності та ризикостійкості, що, в кінцевому підсумку, забезпечує конкурентоздатну позицію підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Управління інноваційною діяльністю і інноваційними розвитком може реалізовуватися як на рівні конкретного підприємства, так і в цілому на рівні галузі, держави чи регіону, тобто макрорівня [2]. При цьому, якщо на макрорівні управління інноваціями здійснюється через реалізацію за-

конодавчих, політичних і соціальних функцій, то на мікрорівні управління інноваційною діяльністю включає аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, виявлення напрямів і варіантів інноваційного розвитку, вибір цільових сегментів ринку для реалізації інновацій, проведення кількісної оцінки ризику інноваційної діяльності на різних етапах реалізації проекту, визначення пріоритетів інноваційної діяльності, формування організаційної структури управління інноваційною діяльністю, планування виробничої, фінансової, збутової діяльності за визначеними пріоритетними напрямками, контроль за реалізацією інноваційних проектів та внесення змін в інноваційній діяльності [6].

В процесі аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства проводиться аналіз поточної кон'юнктури ринку, визначаються ключові фактори впливу на неї, досліджуються сильні і слабкі сторони діяльності підприємства, ефективність його функціонування, визначаються основні тенденції та складається прогноз розвитку підприємства. Зіставлення можливостей, загроз, сильних і слабких сторін підприємства дає змогу сформулювати можливі варіанти інноваційного розвитку суб'єкта господарювання та здійснити вибір напрямків розвитку.

Реалізація обраних напрямків інноваційної діяльності відбувається на цільових сегментах (нішах) ринку, ідентифікація яких забезпечує можливість подальшої деталізації та розробки заходів інноваційної діяльності підприємства. Важливою складовою виступає кількісна оцінка ризику, яка здійснюється на всіх етапах розробки і реалізації інноваційних проектів [3]. Враховуючи дані сегментації ринку та проведеної оцінки ризиків, на основі визначених напрямків інноваційного розвитку формуються конкретні цілі і пріоритетні завдання інноваційної діяльності на поточний і довгостроковий період. Крім того, на даному етапі за необ-

\* Виконано в рамках науково-дослідної теми №0117U003922 «Інноваційні драйвери національної економічної безпеки: структурне моделювання та прогнозування»

хідності формуються тимчасові або постійні організаційні структури для управління реалізацією інноваційних проєктів та інноваційним розвитком підприємства [1].

За обраними пріоритетними напрямками інноваційної діяльності розробляються поточні і перспективні фінансові плани, формуються бюджети, здійснюється планування виробничо-збутової діяльності, оптимальної структури інвестицій тощо [11]. На підприємстві проводиться контроль за ходом виконання заходів інноваційного розвитку, аналізуються причини відхилень та на цій основі готуються рішення про коригування пріоритетів інноваційної діяльності, закриваються неефективні проєкти та розробляються нові варіанти інноваційного розвитку [13].

Реалізація інноваційної діяльності суб'єкта господарювання забезпечує досягнення ряду переваг, у тому числі щодо: підвищення якості виробленої продукції і задоволення потреб споживачів; укріплення конкурентних позицій на ринку та формування умов для довгострокового розвитку; отримання цінових переваг у випадку виходу на ринок з піонерною продукцією; підвищення адаптивності до змін умов середовища; забезпечення ефективності виробничих процесів та системи збуту; зміцнення фінансового стану; підвищення продуктивності праці; зростання рівня кваліфікації персоналу; удосконалення організаційної структури; створення позитивного іміджу товаровиробника і товарного бренду; завоювання довіри та укріплення зв'язків зі стейкхолдерами (споживачами, постачальниками, фінансовими установами, ЗМІ) [6]. Крім того, впровадження інновацій є джерелом приросту вартості підприємства.

Усі види інновацій за предметним змістом (продуктові, технологічні, маркетингові, організаційно-управлінські) виступають факторами вартості підприємства, проте механізм реалізації їхнього впливу має відмінності та виражається різними показниками. Найбільш прямий вплив на показ-

ник вартості підприємства здійснюють продуктові та маркетингові інновації, оскільки їх впровадження безпосередньо забезпечує приріст чистого доходу і валового прибутку підприємства. Вплив технологічних інновацій також може проявлятися у зростанні обсягів реалізації, розширенні ринків збуту, але це відбувається опосередковано через зростання продуктивності та оптимізацію процесів виробництва і постачання. Організаційно-управлінські інновації мають найбільш опосередкований вплив на вартість підприємства, а формалізація їх впливу може бути здійснена з використанням переважно якісних показників.

Інновації є не лише одним із факторів, що впливає на формування додаткової вартості, але інноваційна діяльність пов'язана з необхідністю здійснення значних капіталовкладень та фінансування дослідницької роботи. Прийняття рішення про доцільність інновацій повинно ґрунтуватися на економічному обґрунтуванні їх ефективності, забезпеченні покриття понесених витрат і приросту прибутку [4]. Значною мірою результати інноваційної діяльності залежать від обраної інноваційної стратегії, налагодженості роботи всередині підприємства, його фінансових і виробничих можливостей, гнучкості системи управління.

Поряд із тим, можливості інноваційної діяльності підприємства можуть бути обмежені не лише факторами його внутрішнього середовища, але й зовнішніми умовами функціонування. Вивчення цих умов визначає особливості побудови інноваційних стратегій та впливає на прийняття рішення про впровадження інновацій чи їх недоцільність. Дослідження аспектів внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства дозволяє визначити додаткові ризики і перешкоди, що можуть виникнути в процесі інноваційної діяльності, та оцінити додаткові витрати, які потрібно бути понести для їх нейтралізації, при впровадженні тих чи інших видів інновацій. Таким чином, з позиції вартісно-орієнтованого управлін-

ня дослідження середовища функціонування підприємства є необхідною та важливою складовою в процесі оцінки результативності інноваційної діяльності підприємства та ступеня її впливу на формування додаткової вартості.

Незалежно від спрямованості інновацій — розроблення і впровадження нових продуктів чи технологічних процесів, нових методів просування та збуту товарів або змін організаційної структури і системи управління на підприємстві — їх кінцевою метою є зміцнення позиції компанії на ринку, покращання її фінансових показників. Але навіть при однакових цілях інноваційної діяльності, використанні спільних методів дослідницької роботи і досягнень НТП результати впровадження інновацій на різних підприємствах та їх вплив на відповідні вартісні показники діяльності можуть істотно відрізнятись внаслідок наявності відмінностей у середовищі функціонування підприємств та початкового стану їх розвитку. У зв'язку з цим, дослідження особливостей внутрішнього і зовнішнього середовищ підприємства є обов'язковим етапом при формуванні інноваційних стратегій, а також повинне враховуватися під час проведення оцінювання впливу інновацій на створення додаткової вартості.

З метою дослідження механізму впливу всіх розглянутих видів інновацій на вартість підприємства доцільно застосувати ресурсний підхід. Усі види ресурсів, використовувани підприємством у процесі його діяльності (фінансові, виробничі, трудові, управлінські), мають вартісну природу і можуть розглядатися з точки зору руху капіталу (основного, оборотного, інтелектуального тощо). На стадіях відтворення та використання капіталу реалізується його продуктивна функція, що відображається у створенні нової — доданої вартості [9]. Впровадження інновацій підприємством сприяє більш ефективному використанню наявних у нього ресурсів та, відповідно, збільшенню обсягу створюваної доданої вартості, а відтак — приросту вартості підприємства.

Треба зазначити, що залежно від змісту інновацій вони можуть мати різний ступінь впливу на використання кожного виду ресурсів підприємства. Наприклад, технологічні інновації безпосередньо забезпечують зростання віддачі від виробничих ресурсів, та опосередковано — фінансових і трудових ресурсів. Маркетингові інновації прямо пов'язані лише із збільшенням ефективності використання фінансових ресурсів, продуктивні — фінансових та виробничих. Зазначені взаємозв'язки між видами інновацій, ресурсами підприємства і показниками зростання вартості, наведені на рис. 2.19.

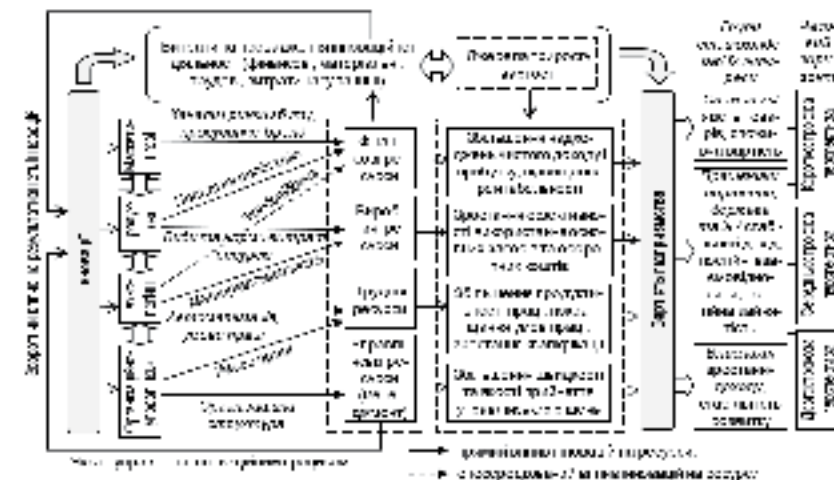


Рис. 2.19. Механізм впливу інновацій на вартість підприємства (авторська розробка)

У рамках розгляду ресурсного підходу для характеристики інновацій як одного із факторів вартості підприємства необхідно відзначити наявність зворотного зв'язку між ефективністю використання ресурсів та результативністю впровадження інновацій. Так, реалізація організаційно-управлінських інновацій має на меті підвищення ефективності менеджменту через зміни структури управління, систем прийняття рішень, стратегічного планування і прогнозування тощо.



У той самий час наявна на підприємстві система управління, її оптимальність та ефективність визначатимуть якість управління інноваційним процесом і впливатимуть на результати впровадження інновацій будь-якого виду [7].

Інший прояв зворотного впливу стосується фінансових ресурсів і полягає в тому, що розроблення, вибір інноваційних проектів та їх реалізація, як правило, потребують значних капіталовкладень, що може істотно знизити розмір чистих надходжень від інноваційної діяльності, тому під час оцінювання фактора інновацій повинні враховуватися не лише абсолютні показники, що характеризують приріст додаткової вартості, але й відносні, що виражають їх співвідношення до суми зазначених витрат.

Досліджуючи вплив інновацій на створення вартості підприємства, необхідно відзначити, що його прояв можна розглядати за різними часовими періодами, що пов'язано із відповідними рівнями оцінювання ефективності вартісно-орієнтованого управління. Так, у праці З.О. Ковалю [8, с. 350] визначається, що ефективність управління підприємством може бути охарактеризована з позицій часового, рівневого та інтегрального підходів.

Часовий підхід передбачає виділення трьох періодів — короткострокового, середньострокового та довгострокового, для кожного з яких автор визначив специфічні критерії оцінювання ефективності. Наприклад, короткотермінова ефективність визначається такими критеріями, як результативність, оптимальність, доцільність, гнучкість, продуктивність та якість; середньотермінова — пов'язана з критеріями адаптивності і конкурентоспроможності; довготермінова — з розвитком, тобто зростанням вартості підприємства і досягненням ним стратегічних цілей шляхом задоволення майбутнього попиту [8].

Необхідно зазначити, що якісні критерії, якими характеризується зазначена структура формування вартості підпри-

ємства у розрізі часових періодів, може бути поставлена у відповідність потребам основних стейкхолдерів підприємства. Наприклад, впровадження інновацій з метою підвищення якості існуючих товарів та послуг, що надаються підприємством, або створення принципово нових видів продукції для задоволення потреб споживачів є ключовим показником урахування інтересів даної групи стейкхолдерів [10].

Упровадження інновацій у середньостроковій перспективі сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, що, з точки зору його основних партнерів, (постачальників, кредиторів та інших) є свідченням надійності та фінансової стійкості підприємства, сприяє встановленню стабільного співробітництва, оскільки забезпечується виконання інтересів даної групи стейкхолдерів. Аналогічно для працівників підприємства укріплення його позицій на ринку, а також адаптивність до змін споживчого попиту шляхом спрямованості на інноваційний розвиток є гарантією стабільного працевлаштування та своєчасних розрахунків із заробітної плати.

У довготерміновій перспективі впровадження інновацій забезпечує розвиток підприємства, приріст його вартості та, відповідно, віддачі на вкладений капітал, що є основним та безпосереднім критерієм задоволеності інтересів власників підприємства як основної групи стейкхолдерів [5].

У контексті дослідження інновацій як фактора формування вартості підприємства одним із ключових завдань є визначення взаємозалежності між характеристиками інноваційної діяльності та індикаторами вартості підприємства. Таке дослідження було виконано на основі даних, наведених в табл. 2.8, 2.9, за допомогою регресійного аналізу для промислових підприємств України в цілому за 2003–2015 рр. (рівняння 2.17 та 2.18) та 2000–2015 рр. (рівняння 3 та 4):

$$GAV = 13394,9427 + 6,1393 \cdot SIP, \quad (2.17)$$

Таблиця 2.9

**Вхідні дані для побудови економетричної моделі залежності  
власного капіталу підприємств від обсягу реалізації інноваційної  
продукції та загального обсягу фінансування інновацій**

(узагальнено авторами за даними [12], [14])

| Рік   | Загальний обсяг фінансування інновацій (IF), млн. грн. | Обсяг реалізованої інноваційної продукції (SIP), млн. грн. | Власний капітал промислових підприємств (C), млн. грн. |
|-------|--|--|--|
| 2001  | 1 979,4  | 10 600,6   | –  |
| 2002  | 3 013,8  | 11 984,5   | –  |
| 2003  | 3 059,8  | 12 353,9   | –  |
| 2004  | 4 534,6  | 19 624,4   | –  |
| 2005  | 5 751,6  | 22 674,7   | 258 910,2  |
| 2006  | 6 160,0  | 27 676,5   | 310 325,0  |
| 2007  | 10 821,0   | 36 004,3   | 363 110,4  |
| 2008  | 11 994,2   | 42 417,5   | 397 952,6  |
| 2009  | 7 949,9  | 28 414,3   | 410 801,9  |
| 2010  | 8 045,5  | 40 502,3   | 424 868,9  |
| 2011  | 14 333,9   | 50 611,7   | 526 118,5  |
| 2012  | 11 480,6   | 46 350,6   | 680 359,3  |
| 2013  | 9 562,6  | 36 671,9   | 721 155,3  |
| 2014* | 7 695,9  | 25 669,0   | 579 278,9  |
| 2015* | 13 813,7   | 23 050,0   | 479 066,6  |

\* Без урахування АРК та частини зони АТО

Про адекватність побудованих рівнянь регресії свідчать високі значення коефіцієнтів детермінації (відповідно, 0,7588; 0,8340; 0,7135; 0,7831), а також перевищення фактичними значеннями критеріїв Стюдента та Фішера табличних значень. Рівняння (2.19) та (2.20) засвідчили наявність чотирирічного лагу між моментом здійснення інноваційних витрат та їх вартісною матеріалізацією у вигляді приросту власного капіталу підприємства.

$$GP = -24962,2037 + 3,1162 \cdot SIP, \quad (2.18)$$

$$C = 5E^{-09} \cdot SIP_{1t-4}^3 - 0,0006 \cdot SIP_{1t-4}^2 + 30,255 \cdot SIP_{1t-4} + 24589, \quad (2.19)$$

$$C = -6E^{-07} \cdot IF_{2t-4}^3 - 0,0095 \cdot IF_{2t-4}^2 + 6,8157 \cdot IF_{2t-4} - 225836, \quad (2.20)$$

де  $GAV$  — валова додана вартість;  $SIP$  — обсяг реалізованої інноваційної продукції;  $GP$  — валовий прибуток;  $C$  — власний капітал підприємства;  $IF$  — обсяг фінансування інновацій.

Таблиця 2.8

**Вхідні дані для визначення залежності валового прибутку  
та валової доданої вартості від обсягів реалізованої  
інноваційної продукції** (узагальнено авторами за даними [12])

| Рік   | $Y_1$ — валова додана вартість (GAV), млн. грн. | $Y_2$ — валовий прибуток (GP), млн. грн. | $X_1$ — реалізовано інноваційної продукції (SIP), млн. грн. |
|-------|---|--|---|
| 2003  | 72 826  | 28 178                                   | 12 354  |
| 2004  | 89 065  | 28 535                                   | 19 624  |
| 2005  | 119 971   | 43 282                                   | 22 675  |
| 2006  | 150 090   | 59 289                                   | 27 677  |
| 2007  | 198 368   | 85 440                                   | 36 004  |
| 2008  | 247 872   | 113 422                                  | 42 417  |
| 2009  | 214 358   | 90 569                                   | 28 414  |
| 2010  | 259 018   | 104 625                                  | 40 502  |
| 2011  | 298 471   | 116 219                                  | 50 612  |
| 2012  | 315 997   | 121 287                                  | 46 351  |
| 2013  | 296 140   | 110 105                                  | 35 892  |
| 2014* | 238 886   | 37 308                                   | 25 669  |
| 2015* | 197 809   | 18 749                                   | 23 050  |

\* Без урахування АРК та частини зони АТО

Таким чином, інновації є важливим фактором формування вартості підприємства, проте їх вплив є переважно опосередкованим і може бути охарактеризований через показники стану й ефективності використання різних видів ресурсів підприємства (фінансових, виробничих, трудових, управлінських тощо). Оцінювання впливу інновацій на вартість підприємства повинно здійснюватися у розрізі їх видів за ознакою предметного змісту, а саме продуктових, маркетингових, технологічних та організаційно-управлінських інновацій.

Розглядаючи вартість підприємства як індикатор його фінансово-економічного стану, можна зробити висновок, що саме забезпечення стабільного зростання вартісних показників через підвищення ефективності використання всіх його ресурсів є ключовим фактором формування його економічної безпеки. Разом з тим, реалізація цих підходів неможлива без державної підтримки інноваційних перетворень на підприємствах, адже саме держава, в першу чергу, має бути зацікавлена в застосуванні запропонованого механізму вартісно-орієнтованого управління інноваційною діяльністю підприємств. Саме це сприятиме забезпеченню національної економічної безпеки.

1. **Алимов А.М.** Управление инновационным циклом / А.М. Алимов. — К. : Наукова думка, 1993. — 189 с.

2. **Безчасний Л.К.** Інноваційна складова економічного розвитку / [Безчасний Л.К., Мельник В.П., Білоцерківець О.Г., Шовкун І.А., Онишко С.В.]. — К. : НАН України; Інститут економіки, 2000. — 262 с.

3. **Верченко П.І.** Багатокритеріальність і динаміка економічного ризику (моделі та методи) : монографія / П. І. Верченко. — К. : КНЕУ, 2006. — 272 с.

4. **Волков О.І.** Економіка та організація інноваційної діяльності : підручник / О. І. Волков. — К. : Центр навч. літератури, 2007. — 664 с.

5. **Завлин П.Н.** Оценка эффективности инноваций / П.Н. Завлин, А. В. Васильев. — М. : Бизнес-Пресса, 1998. — 216 с.

6. **Ілляшенко С.М.** Управління інноваційним розвитком промислових підприємств : монографія / С.М. Ілляшенко, О.А. Біловодська. — Суми : Університетська книга, 2010. — 281 с.

7. **Кабанов А.** Систематизации методических подходов к оценке экономической эффективности инноваций в промышленном производстве / А. Кабанов, В. Нейенбург // Экономика Украины. — 2005. — № 9. — С. 70–74.

8. **Коваль З.О.** Оцінювання ефективності вартісно-орієнтованого управління підприємством в екосистемі інновацій / З.О. Коваль // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». — 2011. — № 714. — С. 348–357.

9. **Корж Р.В.** Фінансові аспекти формування вартості підприємства [Електронний ресурс] / Р.В. Корж, Н.В. Шевчук // Ефективна економіка. — 2012. — № 6. — Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1197>.

10. Людський розвиток в Україні: інноваційний вимір : колективна монографія / за ред. Е.М. Лібанової. — К. : Ін-т демографії та соціальних досліджень НАН України, 2008. — 383 с.

11. **Михайлова Л.І.** Інноваційний менеджмент : навч. посіб. / Л.І. Михайлова. — К. : Центр навч. літератури, 2007. — 248 с.

12. Наукова та іноваційна діяльність (1990–2016 рр.) : статистична інформація [Електронний ресурс] / Державна служба статистики України. — Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua/>.

13. **Оголева Л.Н.** Инновационный менеджмент : учебное пособие / Л.Н. Оголева. — М. : ИНФРА-М, 2003. — 446 с.

14. Стан розвитку науки і техніки, результати наукової, науково-технічної, інноваційної діяльності, трансферу технологій за 2012 рік : Аналітична довідка [Електронний ресурс] / Державне агентство з питань науки, інновацій та інформатизації України; Український інститут науково-технічної і економічної інформації. — Київ. : 2013. — 217 с. — Режим доступу: [http://old.dknii.gov.ua/?q=system/files/sites/default/files/images/\\_08%2007%202013.pdf](http://old.dknii.gov.ua/?q=system/files/sites/default/files/images/_08%2007%202013.pdf).

15. Шкурупій О.В. Конкурентоспроможне функціонування національної економіки на основі чинників інтелектуально-інноваційного розвитку : монографія / О.В. Шкурупій, Н.Г. Базавлук. — Полтава : ПУЕТ, 2016. — 247 с.

## 2.14 Форсайт та маркетингова діагностика як інструментарій управління економічною безпекою підприємств України

Одним із пріоритетних напрямків діяльності державної політики на сьогоднішній день є забезпечення достатнього рівня економічної безпеки. Це обумовлюється тим, що на економічну стабільність впливає фінансова залежність від міжнародних організацій, фактори внутрішньої нестабільності, а також світові економічні тенденції. Таким чином, набуває актуальності питання виявлення та дослідження мінливих зовнішніх та внутрішніх чинників, що впливають на економічну безпеку на мего-, макро-, мезо та мікрорівнях, а також визначення інструментів та механізмів взаємодії із ними з метою встановлення економічної стабільності в Україні.

Перш за все необхідно проаналізувати підходи до визначення сутності поняття «економічна безпека». На основі проведеного дослідження, результати якого представлено у вигляді табл. 2.10, ми пропонуємо виділити основні групи підходів авторів до визначення даного поняття, що ґрунтуються на:

— розгляді економічної безпеки як стану стабільності економічної системи, який дозволяє їй розвиватися та забезпечувати добробут населення країни. Недоліком даного підходу є те, що не розглядаються шляхи забезпечення та досягнення стану економічної стабільності;

— дослідженні економічної безпеки як здатності протистояти несприятливим зовнішнім та внутрішнім чинникам, що впливають на рівень економічної стабільності держави. Недоліком цього підходу є складність визначення факторів, що впливають на економічну безпеку;

— трактуванні економічної безпеки як ієрархічної структури взаємовідносин між суб'єктами господарювання щодо досягнення економічної стабільності в державі. Недоліком є те, що не враховуються фактори, що впливають на дані взаємовідносини та економічний стан країни в цілому.

Таблиця 2.10

*Підходи авторів до визначення поняття «економічна безпека»  
(згруповано автором)*

| Автор                    | Визначення сутності поняття «економічна безпека»   |
|--------------------------|--|
| Абалкін Л.               | стан економічної системи, який дозволяє їй розвиватися динамічно, ефективно, вирішувати соціальні задачі і, коли держава має можливість розробляти та впроваджувати в життя незалежну економічну політику [2, с.3]   |
| Єрмошенко М.             | характеризується збалансованістю і стійкістю до негативного впливу внутрішніх і зовнішніх загроз, здатністю забезпечувати на основі національних економічних інтересів сталий і ефективний розвиток економіки і соціальної сфери [5, с. 29]  |
| Мішина І.                | трактується зі сторони економічних відносин, між різними суб'єктами з приводу досягнення рівня розвитку економіки, при якому здійснюється ефективне задоволення потреб і гарантований захист інтересів, навіть за несприятливих умов розвитку внутрішніх і зовнішніх процесів [6, с.3] |
| Паньков В.               | такий стан національної економіки, який характеризується її стійкістю, «іммунітетом» до впливу внутрішніх та зовнішніх чинників [7, с. 15–18]  |
| Пастернак-Таранушенко Г. | стан держави, що забезпечує можливість створення і розвитку умов для плідного життя її населення, перспективного розвитку її економіки в майбутньому та зростання добробуту її мешканців [8, с. 29]  |
| Рубанов В.               | це здатність національної економіки забезпечити добробут нації та стабільність внутрішнього ринку незалежно від дії зовнішніх чинників [9, с. 35–41]   |
| Савіна В.                | являє собою систему захисту життєвих інтересів країни. В якості об'єктів захисту можуть виступати: народне господарство країни в цілому, окремі регіони країни, окремі сфери та галузі господарства, юридичні та фізичні особи як суб'єкти господарської діяльності [10, с. 14]        |

На наш погляд, найбільш повне та всеохоплююче визначення має об'єднати усі три підходи в одному. Тож, пропонуємо наступне визначення поняття «економічна безпека».

Економічна безпека — це ієрархічно структуровані відносини між суб'єктами господарювання на внутрішньому та зовнішньому ринках та фактори, що впливають на них та на стан економіки на мега-, макро-, мезо та мікрорівнях, з метою досягнення в країні, галузі, регіоні та підприємствах стану економічної стабільності та створення умов для економічного зростання для забезпечення добробуту населення країни.

На основі даного нами визначення слід зазначити, що відносини щодо встановлення економічної безпеки мають ієрархічний характер (рис. 2.20). Пропонується виділити 6 рівнів таких відносин. Забезпечення стабільності на кожному із рівнів призведе до встановлення економічного благополуччя в цілому.

1 рівень — рівень громадян. Під цим розуміється економічна безпека окремої людини, яка є громадянином країни. Її забезпечує здебільшого держава.

2 рівень — рівень підприємства. Включає економічну стійкість підприємств в країні та їх здатність реагувати на зміни у зовнішньому середовищі.

3 рівень — рівень регіону. До даного рівня слід відносити економічну безпеку підприємств, які знаходяться в межах одного економічного регіону.

4 рівень — рівень галузі. Передбачає взаємодію, чесну конкуренцію та здатність підприємств однієї сфери економічної діяльності адаптуватися до змін ринку.

5 рівень — національної економіки. На основі попередніх рівнів формується стійкість та адаптивність економіки держави.

6 рівень — світова економіка. Включає економічні взаємовідносини між державами на міжнародних ринках, які впливають на стабільність та благополуччя кожної з них.

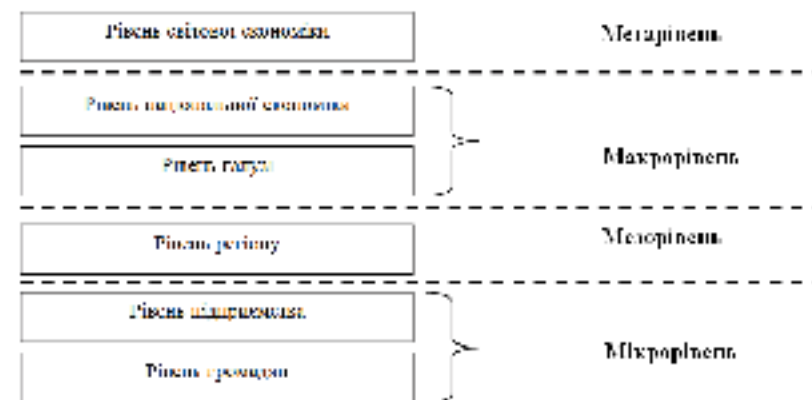


Рис. 2.20 Ієрархія відносин щодо встановлення економічної безпеки  
(авторська розробка)

Таким чином, базовими одиницями для встановлення економічної безпеки є громадяни та підприємства. Економічна безпека громадян досягається шляхом розробки та імплементації високих стандартів життя з боку держави, підтримки певних шарів населення, забезпечення діяльності освітньої та медичної сфери та ін.

Економічна безпека підприємств досягається не тільки за підтримки держави, а й залежить від рівня управління підприємством, його конкурентоспроможності, здатності до адаптації та орієнтації на досягнення поставлених цілей. Це потребує від керівництва компанії застосування певного інструментарію, який дозволить досягти цих цілей, прийняти обґрунтовані стратегічні рішення та розробити план заходів із покращення свого економічного положення, а, як наслідок, досягнення економічної стабільності та закладення бази для подальшого економічного розвитку.

На даний момент перед українськими підприємствами постає проблема довгострокового та короткострокового прогнозування, а також розробки комплексу заходів із взаємодії із виділеними ризиками та можливими проблемами.

Необхідно обрати правильний і найбільш ефективний інструментарій, який дозволить виявити усі можливі варіанти розвитку майбутнього та впливати на нього за допомогою комплексних маркетингових заходів. На нашу думку, найбільш ефективним є поєднання методології діагностики маркетингової політики та інструментарію форсайту.

*Діагностика маркетингової політики підприємства* — це комплексне та систематичне вивчення зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища підприємства, визначення відповідності маркетингової політики потребам ринку та споживачів, аналіз діяльності конкурентів, а також розробка плану заходів із максимального використання сприятливих факторів та мінімізації впливу несприятливих умов середовища для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності, вигідних конкурентних позицій та стабільно великого прибутку [4, с. 487].

Методи та інструменти діагностики маркетингової політики ми пропонуємо розділити на 3 групи [3, с. 52 — 53]:

1) *Методи маркетингових досліджень* — використовуються в основному для вивчення думки споживачів або експертів стосовно продукції, що виробляється фірмою, рівня обслуговування, при виборі варіантів нового товару та виявлення недоліків у товарі, що вже випускається.

2) *Математико-статистичні методи* в маркетингу використовуються для обробки інформації, зібраної під час опитування, спостереження та для аналізу фінансових показників діяльності фірми.

3) *Методи дослідження стратегічної та операційної маркетингової діяльності* — включають в себе специфічні маркетингові методи, які є основою для прийняття рішень щодо застосування стратегії, її корегування, а також удосконалення усієї маркетингової діяльності підприємства.

Методологія форсайту пов'язана з основними трьома групами методів, включає деякі з них, а також використо-

вує маркетингові інструменти, які не можуть бути додані до жодної з запропонованих груп, але ефективно використовуються при діагностиці маркетингової політики, тому ми пропонуємо також розглядати форсайт як інтегрований і комбінований інструмент діагностики маркетингової політики.

На основі досліджених підходів до визначення поняття «форсайт» нами розроблено його власне трактування із урахуванням сучасних тенденцій. Форсайт — це систематичний процес дослідження за допомогою використання спеціальних аналітичних інструментів маркетингу для вивчення довгострокового майбутнього компанії та середовища її функціонування з метою виявлення сфер стратегічного розвитку та формування плану дій для отримання найкращих економічних, екологічних та соціальних результатів.

Поняття форсайту та експертного прогнозування не є тотожними. Форсайт є більш широким поняттям та має ряд відмінностей від прогнозування на основі експертних оцінок. Форсайт передбачає: обмін баченням майбутнього та/або установку завдань щодо його зміни; проведення мультидисциплінарного дослідження (заснованого на основі методології та досвіду з різних наукових сфер); залучення ключових зацікавлених сторін включаючи осіб, що приймають важливі рішення в економічній і політичній сферах; при проведенні дослідження необхідно спиратися на використання та створення нової мережі знань; при прийнятті рішень необхідно враховувати глибину та ширину інформаційної бази, зібраної в процесі форсайту (ці показники враховуються при проведенні дослідження).

На основі виділених вище особливостей форсайту та його відмінностей від експертного прогнозування, можна визначити його три основні принципи (рис. 2.21):

— *направленість на майбутнє та перспективні напрямки його розвитку* — передбачає дослідження можливих

варіантів розвитку майбутнього та вибір найкращого із них, а також розробку заходів, які допоможуть підприємству досягти його;

— залучення широкого кола учасників та створення мережі знань — для найбільш ефективного та точного дослідження передбачається залучення максимального кола експертів із різних сфер знань, а також осіб, що приймаються рішення в економічних та політичних питаннях. На основі залучення широкого кола учасників створюється мережа знань, що є основою проведення форсайту.

— планування та формування політики підприємства — результати проведеного дослідження вказують лише на можливі варіанти розвитку майбутнього, яке можна змінити. Підприємство обирає найбільш сприятливий для себе варіант та створює програму дій для його досягнення, та адаптує свою політику під нього.



Рис. 2.21. Основні принципи форсайту (авторська розробка)

Методи діагностики маркетингової політики та інструментарій форсайту можуть сприяти прийняттю рішень на кожному із етапів процесу маркетингового стратегічного планування. Ми розглядаємо цей процес у розрізі 4 незалежних кроків (рис. 2.22):

— дослідження зовнішнього середовища — передбачає визначення сучасного стану маркетингового середовища функціонування підприємства;

— стратегічне мислення або дослідження альтернативних варіантів майбутнього — визначення сценаріїв розвитку підприємства та змін факторів маркетингового середовища;

— прийнятті стратегічного рішення або вибір найкращої альтернативи — передбачає оцінку можливих варіантів розвитку подій та вибір найбільш вигідного для підприємства;

— стратегічне планування або розробка плану дій — створення програми заходів, які сприятимуть досягненню підприємством обраного раніше найоптимальнішого та найпривабливішого для фірми варіанту розвитку подій.

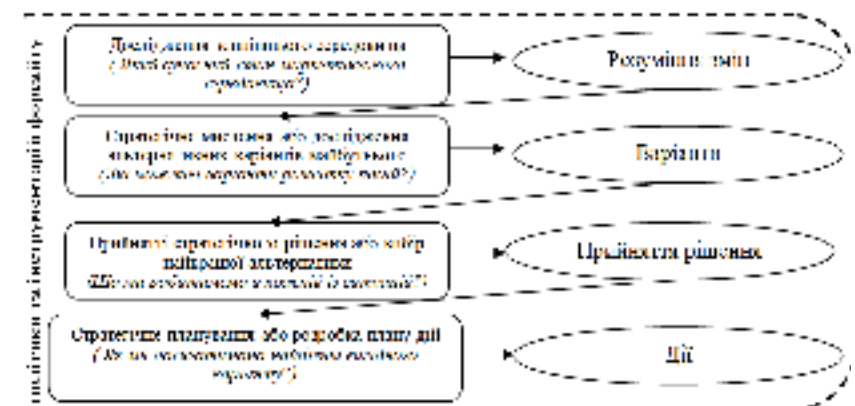


Рис. 2.22. Процес прийняття стратегічних рішень

(розроблено за матеріалами [1])

Слід зазначити, що на кожному із виділених етапів стратегічного прийняття маркетингових рішень використання форсайту забезпечить точність прогнозу та обґрунтованість вибору найоптимальнішого варіанту, який є комерційно вигідним для підприємства та для суспільства в цілому.

В процесі проведення форсайту може бути застосована велика кількість методів та інструментів, які умовно можна розділити на 3 категорії:

1) Якісні — група методів, при використанні яких увага приділяється подіям та їх сприйняттю. Вони базуються на суб'єктивній думці та креативному підході до проведення дослідження та часто не підкріплюються емпіричними даними.

2) Кількісні — методи, що базуються на дослідженні певних показників та статистичних даних, створенні або використанні надійних та актуальних даних.

3) Змішані — передбачають застосування математичних принципів та моделей для обґрунтування суб'єктивної думки, раціонального судження та/або точки зору експертів та зацікавлених сторін.

Слід врахувати, що кожен із методів форсайту матиме різну ефективність залежно від декількох факторів, а саме: галузі функціонування підприємства; цілей проведення форсайту; ресурсів, якими володіє підприємство; розміру підприємства.

Ми пропонуємо визначити наступні 3 групи цілей, які можуть бути досягнуті за допомогою застосування форсайту, що забезпечать економічну безпеку.

*Визначення маркетингових ризиків внутрішнього та зовнішнього середовища.* Застосування інструментів форсайту для визначення змін факторів макро- та мікроринкового середовища діяльності підприємства та ступеня їх можливого впливу.

*Дослідження проблем підприємства та перспектив розвитку.* Визначення відповідності цілей стратегічним рішенням, які приймаються на підприємстві, виявлення не-ефективних компонент діяльності підприємства, виділення проблем у функціонуванні підприємства та розробка шляхів їх усунення.

*Визначення варіантів розвитку підприємства на основі прогностичних даних.* Визначення зміни показників діяльності підприємства у майбутньому та розробка стратегічних заходів із підвищення економічної ефективності діяльності підприємства.

Ми пропонуємо розглянути, які із методів найдоцільніше використовувати для досягнення певних цілей для підприємств (табл. 2.11). В результаті дослідження ми оцінили доцільність застосування кожного методу за шкалою:

Таблиця 2.11

**Взаємозв'язок цілей проведення форсайту та його методів**

*(авторська розробка)*

| Методи \ Цілі           | Визначення маркетингових ризиків внутрішнього та зовнішнього середовища. | Дослідження проблем підприємства та перспектив розвитку | Визначення варіантів розвитку підприємства на основі прогностичних даних |
|-------------------------|--|---|--|
| <b>ЯКІСНІ</b>           |  |   |  |
| Мозковий штурм          | oo   | ooo   | oo   |
| Панелі громадян         | o  | oo  | oo   |
| Конференції/семінари    | ooo  | o   | oo   |
| Есе/написання сценаріїв | ooo  | oo  | ooo  |
| Експертна панель        | ooo  | oo  | ooo  |
| Інтерв'ю                | o  | ooo   | o  |
| Огляд літератури        | oo   | o   | o  |
| Морфологічний аналіз    | oo   | ooo   | o  |
| Дерево релевантності    | oo   | ooo   | oo   |
| Логічні схеми           | o  | oo  | oo   |
| Рольові ігри            | o  | ooo   | o  |
| Сканування              | ooo  | oo  | o  |
| Сценарні семінари       | ooo  | oo  | ooo  |
| Наукова фантастика      | oo   | o   | oo   |
| Симуляція               | oo   | oo  | ooo  |
| SWOT-аналіз             | ooo  | ooo   | oo   |
| Wildcards               | ooo  | o   | o  |



Продовження табл. 2.11

| Методи \ Цілі                 | Визначення маркетингових ризиків внутрішнього та зовнішнього середовища. | Дослідження проблем підприємства та перспектив розвитку | Визначення варіантів розвитку підприємства на основі прогностичних даних |
|-------------------------------|--|---|--|
| <b>КІЛЬКІСНІ</b>              |  |   |  |
| Бібліометрика                 | ooo  | o   | oo   |
| Індикатори/індекси            | oo   | ooo   | oo   |
| Екстраполяція                 | oo   | ooo   | ooo  |
| Моделювання                   | oo   | oo  | ooo  |
| Регресійний аналіз            | o  | ooo   | ooo  |
| Аналіз патентів               | o  | oo  | o  |
| <b>ЗМІШАНІ</b>                |  |   |  |
| Перехресний аналіз            | ooo  | oo  | oo   |
| Делфі                         | oo   | ooo   | oo   |
| Ключових/критичних технологій | o  | ooo   | oo   |
| Мультиперспективний аналіз    | oo   | oo  | ooo  |
| Аналіз стейкхолдерів          | ooo  | o   | ooo  |
| Дорожні карти                 | o  | ooo   | ooo  |
| Опитування голосування        | o  | oo  | oo   |
| Кількісний сценарій           | oo   | oo  | ooo  |

o — Низька доцільність застосування

oo — Середня доцільність застосування

ooo — Висока доцільність застосування

Низька доцільність застосування — передбачає можливість застосування, однак отримана інформація не дозволяє зробити повні та розгорнуті висновки.

Середня доцільність застосування — в результаті дослідження буде отримана інформація, яка дозволить розглянути лише декілька сторін поставленої проблеми.

Висока доцільність — результатом дослідження буде повна, вичерпна та надійна інформація, яка дозволить поглянути на проблему з різних сторін та розробити програму заходів із її усунення або для досягнення поставлених цілей.

Резюмуючи вищесказане, можна зазначити, що питання забезпечення економічної безпеки є актуальним для української держави. Це пояснюється нестабільністю всередині держави, залежністю її від міжнародних організацій та впливом глобалізаційних процесів на діяльність вітчизняних підприємств. Тому важливим є, перш за все, розуміти, що можна визначити як економічну безпеку та розробити шляхи її забезпечення в умовах української дійсності.

Важливо також зазначити, що відносини між суб'єктами, які формують економічну безпеку країни мають ієрархічну структуру. Ефективність формування економічної безпеки на кожному наступному рівні на пряму залежить від результативності її забезпечення на попередніх рівнях. Саме тому для нашої держави слід, в першу чергу, звернути увагу на рівень економічної безпеки громадян і підприємства, тобто на макрорівень.

Основним завданням у формування економічної безпеки підприємства є визначення аналітичного інструментарію, який дозволить найбільш повно досліджувати зовнішнє та внутрішнє середовище діяльності підприємства, визначити місце підприємства на ринку, його сильні та слабкі сторони, можливості та ризики, які можуть виникати в процесі функціонування, а також формувати та адаптувати стратегію діяльності підприємства залежно від результатів дослідження. Таким інструментарієм може бути діагностика маркетингової політики та форсайту.

Діагностика маркетингової політики включає різноманітний інструментарій, який дозволяє всесторонньо проаналізувати маркетингову політику та розробити план заходів із її удосконалення. Окрім того, особливу увагу слід звернути на форсайт як аналітичний та прогностичний інструментарій, який недостатньо широко використовується вітчизняними підприємствами, хоча має великий набір методів та інструментів, які дозволяють досягти основних цілей, необхідних для забезпечення економічної безпеки підприємств, а саме визначення маркетингових ризиків внутрішнього та зовнішнього середовища, дослідження проблем підприємства та перспектив розвитку, визначення варіантів розвитку підприємства на основі прогностичних даних.

При комплексному застосуванні інструментарію форсайту та методів діагностики маркетингової політики спостерігатиметься синергетичний ефект, що дозволить найбільш швидко та ефективно організувати маркетингову діяльність підприємства та забезпечити високий рівень його економічної безпеки.

1. **Conway M.** Foresight: an introduction / Maree Conway. — Melbourne, Australia, 2014. — 45 p.

2. **Абалкин Л.И.** Выступление на круглом столе Совета Федерации // Приоритеты и механизмы экономической политики России в кризисный период. — Москва. : 1999. — Вып.8. — С. 32.

3. **Андрєєва Н.М.** Використання методів маркетингового аудиту при прийнятті стратегічних рішень на підприємствах / Н.М. Андрєєва, Д.В. Зінковська. // Вісник ОНУ імені І.І. Мечнікова. Серія: Економіка. — 2016. — №21. — С. 50–55

4. **Андрєєва Н.М.** Діагностика маркетингової політики як інструмент антикризового управління підприємствами України / Н.М. Андрєєва, Д. В. Зінковська // Управлінська, фінансова та маркетингова діяльність підприємств в умовах нестійкої економіки: мо-

нографія / за заг. ред. К.Ф.Ковальчука — Дніпропетровськ : Пороги, 2016. — С.472 — 480

5. **Єрмошенко М.М.** Фінансова безпека держави: національні інтереси, реальні загрози, стратегія забезпечення / М.М. Єрмошенко. — К. : КНТЕУ, 2001. — 309 с.

6. **Мішина І.Г.** Економічна безпека в умовах ринкових трансформацій : дис. канд.ekon. наук : спец. 08.00.01. / І.Г. Мішина. — Донецьк, 2007. — 235 с

7. **Паньков В.** Экономическая безопасность: мирохозяйственный и внутренний аспект // Внешнеэкономические связи. — 1992. — Вып. 8. — С. 5–18

8. **Пастернак-Таранушенко Г.А.** Економічна безпека держави. Методологія забезпечення : монографія / Г. А. Пастернак-Таранушенко — К. : Київський ек-ний інститут менеджменту, 2003. — 320 с.

9. **Рубанов В.В.** Безопасность — лозунги, теория и политическая практика // РЭЖ. — 1991. — № 17. — С. 31–41.

10. **Савин В.А.** Некоторые аспекты экономической безопасности России // Международный бизнес России. — 1995. — № 9. — С. 14.

11. Економічна безпека України: сутність і напрямки забезпечення : [монографія] / В.Т. Шлемко, І.Ф. Бінько. — К. : НІСД. — 1997. — 144 с.

## 2.15 Інновації в маркетингу та теорія поколінь

Вплив інновацій на підвищення продуктивності підприємства та збереження конкурентних переваг є емпірично підтриманим та широко визнаним явищем у літературних джерелах щодо інновацій та розвитку нових продуктів. Проте не існує єдиної типології інновацій, яка є загальноприйнятою науковцями, проте є широкий спектр типологій, що визначають інноваційні види на основі результатів іннова-

ційного процесу. Серед цих типологій існує точка зору щодо чотирьох типів інновацій, які є інноваціями в: продуктах або послугах, процесі виробництва, організаційній структурі та процесах [1]. Типології інноваційних моделей, запропоновані в 1970-х і 1980-х роках, класифікують інновації як продукт/процес, адміністративний/технічний та радикальний/інкрементний. Деякі автори пропонують три види інновацій — процес, продукт та сервіс — відмінні інновації та інноваційні послуги [2]. Ми акцентуємо увагу на дослідженні, яке пропонує нововведення в чотирьох «Ps»: продукт, процес, позиціонування та парадигма [3]. Ця теорія не має жорстких меж для кожного типу інновацій і не розглядає жоден тип як замітник іншим. Всі інноваційні стратегії можуть бути прийняті підприємством одночасно.

Продуктові інновації є найпоширенішою інноваційною стратегією, яку запроваджують підприємства для підтримки конкурентних переваг, розглядаються як зміни продуктів та/або послуг. Широкий спектр досліджень визначає емпіричні дані про вплив розробки нових продуктів на збереження частки ринку та підвищення рентабельності підприємства. Підвищення конкуренції та скорочення життєвих циклів продукції змушують підприємства брати участь у нових конкурентних стратегіях, що потребують змін у якості, налаштуванні та дизайні продукції, а не в стратегії ціноутворення. При цьому підприємства повинні своєчасно реагувати на постійно мінливе середовище завдяки змінам у потребах та перевагах клієнтів, розвитку технологій та змін законодавства з метою підтримки конкурентних переваг за рахунок надання нових продуктів.

Незважаючи на те, що продуктові інновації є найпоширенішим видом інновацій, технологічні інновації, які визначаються як зміни у способах створення та доставки продуктів та послуг, є також потужним джерелом конкурентних переваг. Процес інновації може відбуватися

у вигляді вивчення нових процесів для підвищення продуктивності, коли підприємства використовують менше традиційних матеріалів та більше екологічно чистих. Ці технологічні інновації дозволяють забезпечити бренду можливості побудови просупільного іміджу бренду, який заручається підтримкою клієнтів, працівників та лідерів думок. Клієнти купують продукцію бренду, є членами екологічної спільноти бренду, суспільство отримує вигоду від енергозбереження та зменшення відходів. За даними Державного комітету статистики з 15,2% українських підприємств, що втілювали інновації у 2015 р., лише 10% пов'язані з виробами, 2% з видами матеріалів, і лише 7% — пов'язані з новими технологіями. Інноваційні теоретичні розробки у 2015 р. склали близько 17%, але спостерігається тенденція купівлі закордонними компаніями цих розробок і втілення у дію. У 2016 р. ситуація практично не покращилась і рівень інновацій склав 16,6% [4]. Витрати на інновації в нашій країні порівняно з країнами Європейського Союзу незначні.

Інновації в позиціонуванні не потребують серйозних змін атрибутів продукту, а зосереджені на змінах способу, яким клієнти розуміють або сприймають запропонований продукт та/або послуги. Інновації в позиціонуванні можуть перетворити існуючий ринок або побудувати абсолютно новий за рахунок зміни процесів, таких як спосіб застосування, упаковка, реклама, канали розповсюдження. За даними Державного комітету статистики із загальної кількості підприємств, що мали доступ до мережі Інтернет, використовували соціальні мережі — 24,7% (у 2015 р. — 17,9%), веб-сайт з мультимедійним вмістом — 12,6% (у 2015 р. — 11,1%), блоги та мікроблоги 6,9% (у 2015 р. — 5,2%), засоби обміну знаннями 12,7% (у 2015 р. — 19,1%) [4]. Саме завдяки розвитку каналів комунікацій та інформаційних технологій в мережі Інтернет з'являється можливість для підприємств мобілізу-

вати і в повному обсязі використовувати свої нематеріальні активи, а саме інформацію та знання, які мають найбільш вагоме значення.

Інновації в позиціонуванні можуть охоплювати інші види інновацій, що призводить до змін атрибутів продукції, а також змін у процесі виробництва та постачання. Метою інновацій є надання численних переваг для підприємств, клієнтів та суспільства. Крім того, підприємства мають намір мати позитивні та привабливі асоціації брендів. Нова позиція продукту дає змогу підприємству диференціювати свою продукцію від конкурентів, задовольнити потреби клієнтів, надати різні варіанти продуктів з різними смаками, а також звернути увагу на нові групи клієнтів, а також сприяти споживанню екологічних продуктів в суспільстві.

Незважаючи на те, що інновації в позиціонуванні спрямовані на зміну продуктів або послуг для адаптації до нового ринку або нового сегменту клієнтів, парадигма інновацій, пов'язана зі змінами в основних психологічних моделях, які визначають, що робить це підприємство, вимагає радикальної зміни на ринках або уявленнях споживачів [1]. Прикладами нововведень парадигми є перехід до авіакомпаній лоукостів, надання онлайн-страхових та інших фінансових послуг, створення нового уявлення про напої, такі як кави та фруктовий сік, як преміум-дизайнерські продукти. Як і в інноваційній ситуації, парадигма інновацій не повинна розглядатися окремо з іншими типами інновацій. Це може складатися з виробничих та технологічних інновацій. Як і в інших інноваційних типах, підприємства можуть створювати неоднорідні цінності для себе, своїх клієнтів та суспільства за допомогою парадигми інновацій. Це може виражатися як у формі нових продуктів, процесів, повторного позиціонування продукту, так і в комбінації з ними.

Для досягнення успіху в інформаційно-комунікаційному середовищі підприємству необхідно враховувати нові

можливості, як внутрішні, так і зовнішні. Це дає можливість: розвивати відносини з клієнтами таким чином, щоб зберегти їх лояльність і вже створену споживчу базу, з одного боку, і найефективніше обслуговувати нових споживачів і новий сегмент ринку, з іншого, втілювати нові продукти та види послуг, що мають попит у цільового сегмента ринку, виробляти продукцію та послуги високої якості за низькими цінами та в найкоротші терміни доставляти її споживачу, мобілізувати співробітників і мотивувати їх для постійного удосконалення своїх вмінь та навичок, якості роботи, що виконують, а також покращення відповідної реакції для вирішення поставлених завдань.

Компанії інформаційної епохи організовані на основі нових концептуальних рішень: інтеграція бізнес-процесів, взаємодія з покупцями та постачальниками, ринок, орієнтований на покупця, тобто виконання індивідуальних замовлень покупців, пропонуючи різні продукти та послуги за тими цінами, не залежно від малих обсягів виробництва або унікальності замовлення; глобальність обсягів — дії підприємства в усіх країнах мають бути ефективними та динамічними, враховуючи специфічні інтереси покупців локальних ринків; інновації — розвивати можливості враховувати майбутні переваги і потреби клієнта, пропонуючи широкий вибір нових товарів та послуг оперативно втілюючи нові технології у свою діяльність та процес надання послуг з доставки товарів з урахуванням його життєвого циклу; інтелектуальна праця — управління, інвестування в інтелектуальний потенціал своїх працівників та його використання.

Запропоновано окреслювати вплив факторів зовнішнього середовища та споживчих тенденцій на інноваційний розвиток підприємств роздрібною торгівлі, які базуються на очікуваннях споживачів, проблемах розвитку промисловості і правових проблемах, визначати інноваційні виклики та потенційні рішення у сфері роздрібною торгівлі (табл. 2.12).

Інноваційна спрямованість в сфері роздрібно́ї торгівлі (авторська розробка)

| Базис факторів зовнішнього середовища           | Характеристика факторів  | Інноваційні виклики   | Потенційні рішення  |
|---|--|---|---|
| Проблеми споживачів                             | Зміна демографічної ситуації в країні;<br>IT-інтегровані стилі життя споживачів;<br>Зниження доходів споживачів;<br>Неоднорідність смаків споживачів;<br>Індивідуалізація споживачів | Зміни соціально-демографічного портрету споживачів — старіння населення;<br>Позиціонування на основі персоналізації потреб;<br>Розмір улаковки товарів для різних сегментів   | Реагування на запити споживачів в режимі реального часу;<br>Багатоканальна інтеграція інформації про споживачів, товар (приватні торгові марки), ланцюжки поставок товарів;<br>Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу;<br>Створення «чуливого магазину» (sentimental stores) |
| Правові проблеми                                | Лібералізація державного регулювання;<br>Розвиток регіональних кластерів;<br>Безпека інформації, інформаційних ресурсів  | Зниження впливу різних організаційних структур щодо контролю за навколишнім середовищем;<br>Бізнес-маневреність підприємств процесі адаптації до змін в політиці держави;<br>Створення безпеки зібраних даних про споживача | Інновації на основі екологічних рішень;<br>Стратегічні відносини та альянси з місцевими підприємствами;<br>Контроль забезпечення безпеки зібраних даних про споживача   |
| Проблеми розвитку промисловості;<br>Конкуренція | Низькі бар'єри для входу на ринок;<br>Експансія брендів, магазинів;<br>Вертикальна конкуренція   | Відстоювання позиції на ринку або об'єднання з партнерами   | Акцент на дослідження ринку, споживача;<br>Стратегічні партнерські відносини з торговельними мережами   |
| Постачальники                                   | Аутсорсинг і офшоринг;<br>Дезінтермедіація;<br>Вертикальна інтеграція з виробниками  | Розробка спільних інновацій з партнерами;<br>Координація інформаційного ланцюжка поставок товарів   | Зворотна інтеграція бізнес-процесів;<br>Багатоканальні маршрути виходу на ринок;<br>Процес координації зусиль між декількома партнерами   |
| Технологія                                      | Е-комерція;<br>М-комерція;<br>Соціальні мережі;<br>Інтернет-засоби масової інформації  | Інтеграція технологій в продукцію;<br>Фокусування уваги на мобільній технології   | Інтеграція онлайн та офлайн-бізнес-моделей;<br>Збір даних про споживача в реальному часі і використання технології «хмарні сервіси для збереження даних»;<br>Голографічні 3D-проекції та дрони;<br>Пристрої радіочастотної ідентифікації (RFID) та безконтактного зв'язку (NFC)       |

Демографічні, економічні, політичні, військові зміни в Україні за останні роки, мають значний вплив на якість життя населення в найближчі роки. Ці зміни диктують основні тенденції і створюють нові виклики та можливості для споживачів. Основним спрямуванням діяльності підприємств роздрібно́ї торгівлі є забезпечення потреб населення у споживчих товарах, послугах, де великого значення набувають споживчий досвід, переваги у виборі з великої кількості запропонованих товарів, послуг, можливості і зручності у їх придбанні, цінності від користування або споживання товарів, послуг.

За результатами дослідження авторів український споживач в найближчі роки буде старший за віком, самотнім і біднішим, більш міським, і в той же час соціально і екологічно стурбованим і більш освіченим, який постійно знаходиться на зв'язку, тому саме у сфері роздрібно́ї торгівлі України повинні відбуватись активні технологічні оновлення роздрібних торговельних об'єктів і впроваджуватись нові інноваційні підходи до здійснення господарської діяльності роздрібними підприємствами торгівлі, які вже зараз не можуть ігнорувати світові тенденції щодо зміни споживчих настроїв, а саме: очікування цінності, зручності, благополуччя, соціальної етичності, прозорості і чесності в процесі вибору і купівлі товарів народного споживання. З огляду на це торгівля має розвиватись і враховувати споживчі тренди: формування пропозиції товарів, послуг, забезпечення їх якості для задоволення різних груп споживачів, після продажного сервісу, запровадження різних форм оплати за товари послуги та забезпечення безпеки цього процесу, розвиток різних видів і форм торгівлі при активному використанні інформаційно-комунікаційних технологій тощо.

У літературних джерелах існує багато теорій, що пояснюють поведінку споживачів. Але останнім часом відчутний інтерес до теорії поколінь. Глибинні цінності поколінь

можуть стати важливим орієнтиром для підприємств роздрібною торгівлі. Зрозуміти і виявити ці цінності допоможе теорія поколінь.

Авторами запропоновано підприємствам торгівлі враховувати поведінкові характеристики поколінь (табл. 2.13), які дадуть змогу розробляти довгострокові стратегічні взаємодії зі споживачами, виділяти сегменти, обґрунтовувати субсегменти та забезпечувати ефективну взаємодію з ними, обираючи канали комунікацій, форму та інформаційний зміст повідомлення, форми та методи оплати за товар, послугу, вид доставки, післяпродажне та сервісне обслуговування.

Таблиця 2.13

**Поведінкові характеристики поколінь**  
(розроблено автором на основі [5])

| Покоління | Поведінкові характеристики поколінь  |  |   |  |
|-----------|--|--|---|--|
|           | Місця купівлі товарів  | Вибір товару   | Ознака продуктів споживання   | Упаковка   |
| «X»       | Супермаркети та гіпермаркети — місце здійснення покупки. Метою відвідування магазину є купівля заздалегідь визначених товарів першої необхідності (бажано поблизу дому або роботи) та товарів (без натиску і нав'язування), які підкреслюють унікальність споживача. Готові витратити більше коштів за зручність, можливість купити різні якісні товари в одному місці, зробити це дуже швидко і заощадити час | При виборі продуктів та послуг орієнтуються на ідентифікацію унікальності споживачів | Ознака благополуччя — новий цікавий і смачний продукт: готові пробувати, щоб зрозуміти наскільки їм підходить той чи інший продукт. При слухаються до думки близьких, друзів, рекламних звернень, але дуже важливо спробувати самим | Вивчаючи упаковку, звертають увагу на склад продукту |

| Покоління | Поведінкові характеристики поколінь   |  |  |   |
|-----------|---|--|--|---|
|           | Місця купівлі товарів   | Вибір товару   | Ознака продуктів споживання  | Упаковка  |
| «Y»       | Мегамаркети та торгові центри — місце розваг в компанії друзів. Сприймають нові торгові об'єкти як такі, які в майбутньому можуть стати навчальними центрами  | Важливо спробувати продукт, приймають рішення про покупку легко, граючись і розважаючись   | Надають перевагу тому, щоб продукти споживання були смачними і корисними, з визначенням показника калорійності продукту. Консюмеризм відчуттів | Вивчаючи упаковку, звертають увагу на відсоток жирності, вміст вітамінів і мінералів, енергетичну цінність продукту |
| «Z»       | Покупки в Інтернеті, шоу-румах, порівняння цін за допомогою інтернет-технологій, використання інтернет-речей. На прийняття рішення щодо покупки впливають лідери думок, відгуки інших споживачів, друзів в соціальних мережах | Персоналізація продуктів та послуг. Покупка технічних новинок. Діляться враженнями від покупки товарів з друзями за допомогою гаджетів | Звертають увагу на думку радників, участь брендів в соціальних та екологічних проектах   | Для аналізування складу продуктів користуються інтернет-додатками   |

Таким чином, основним спрямуванням діяльності підприємств роздрібною торгівлі є забезпечення потреб населення у споживчих товарах, де великого значення набувають споживчий досвід, переваги, можливості, цінності. При всій, на перший погляд, простоті торговельного процесу, який сприймається як обмін товару на гроші за певну ціну, насправді, торгівля має розвиватись і враховувати споживчі тренди. Різні види, форми торгівлі, які відрізняються пропозицією товарів, групами споживачів, обсягами продажів, формами оплати за товари, післяпродажним сервісом тощо, викликають необхідність розробки концепції її розвитку з урахуванням лише потреб споживачів та їх задоволенням.

Враховуючи швидкість впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у сфері роздрібно́ї торгівлі запропоновано застосування інноваційних бізнес-моделей в управлінні роздрібними підприємствами торгівлі:

— тісна співпраця з виробниками продукції і гнучке реагування на вимоги споживачів щодо розробки нових продуктів, зменшення розмірів одиниць упаковки товарів, оптимізація ланцюгів поставок товарів, утилізація відходів;

— удосконалення системи доставки товарів через інтернет-магазини, врахування зручності здійснення споживачами покупки з дому (розумний будинок), або створення мережі місць видачі товарів;

— орієнтація товарного асортименту на готові рішення («готовий для приготування або вживання»);

— впровадження концепції напрацювання позитивного досвіду здійснення покупок споживачами товарів, послуг, враховуючи інтереси покупців, їх захоплення тощо, через різні канали зв'язку зі споживачем, в тому числі і через мережу Інтернет;

— застосування концепції самообслуговування покупців «без черги» один в черзі; самостійне сканування; самостійна реєстрація; самостійне використання автоматичних платіжних систем; втілення моделі магазину комплектування товарів: «під'їхав/нажав/забрав»;

— контролювання витрат споживачів через мобільні додатки та технології;

— повна прозорість діяльності підприємств торгівлі для підтримки соціальних цінностей з етики, корпоративної соціальної відповідальності;

— врахування подальшої інтеграції з місцевим співтовариством, у тому числі для участі в соціальних заходах і підтримки соціально відповідальної діяльності та за участю благодійних організацій;

— акцентування уваги споживача не на ціну на товарів-аналогів, а на пропозицію;

— запровадження 3D інтернет-торгівлі;

— створення системи знижок для споживачів для скорочення харчових відходів;

— застосування соціальних мереж для об'єднання споживачів для створення дружньої атмосфери;

— розвиток концепції інтернет-речей — концепція комунікаційної мережі фізичних або віртуальних об'єктів («речей»), які мають технології для взаємодії між собою та з навколишнім середовищем, а також можуть виконувати певні дії без втручання людини.

Інформаційно-комунікаційні технології розширюють права і можливості споживачів за рахунок доступу до різноманітної інформації. Будучи завжди на зв'язку, споживачі можуть отримувати поточну та своєчасну інформацію, що може впливати на розвиток роздрібно́ї торгівлі.

1. **Baregheh A.** The effect of organisational size and age on position and paradigm innovation / Baregheh A., Rowley, J., and Hemsworth, D. // *Journal of Small Business and Enterprise Development*. — 2016. — 23(3). — P. 768 — 789.

2. **Oke A., Burke G., Myers A.** Innovation types and performance in growing UK SMEs / Oke A., Burke G., Myers A. // *International Journal of Operations and Production Management*. — 2007. — 27(7). — P. 735–753.

3. **Tidd J., Bessant J., and Pavitt K.** *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change* Third Edition, John Wiley & Sons Ltd., 2015.

4. Наукова та інноваційна діяльність (1990–2016) [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

5. **Жданов Б.** Как теория поколений влияет на бизнес. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.topobzor.com/kak-teoriya-pokolenij-vliyaet-na-biznes/html>.

## 2.16 Мультиканальний маркетинг як сучасна технологія реалізації концепції партнерських відносин зі споживачами

Падіння реальних доходів частини населення, яке до недавніх часів відносило себе до «середнього класу», і, як наслідок, скорочення споживання послуг, обумовлює актуальність подальших теоретичних досліджень змісту концепції маркетингу партнерських відносин зі споживачами і застосування її інструментів на практиці. Підприємства сфери послуг, які здійснюють прямий контакт зі споживачами в процесі обслуговування і мають можливість сформувати клієнтську базу персональних даних, отримують дієвий механізм формування лояльності споживачів. Саме лояльний споживач, зокрема під час кризи, толерантно ставиться до проблем установи чи підприємства, з яким його пов'язує власна «історія спілкування», хоча і скорочує споживання послуг, але не полишає його і не переключається на конкурентів. Цифрові технології і можливість застосування альтернативних каналів спілкування зі споживачем, яка складає сутність мультиканального маркетингу, відкривають нові можливості реалізації концепції партнерських відносин.

Теоретичні аспекти концепції партнерських відносин та важливість її реалізації у сфері послуг широко розглянуто в науковій літературі останніх років. Зазначена, а також споріднені концепції фігурують під назвами «маркетинг взаємин», «маркетинг стосунків», «маркетинг відносин», «партнерський маркетинг». Цим питанням присвятили значну увагу такі закордонні та вітчизняні науковці, як: Лівеллін Г. [1], Маррс М. [2], Саліг Х. [3], Ліповські М. [4], Оганесян А. [5], Рудська О. та Шевченко О. [18], Решетнікова І. [6; 10; 12; 14], Сагайдак М. [7; 9], Макаруч М. [8; 17] та ін.

Новий сплеск інтересу до концепції партнерських відносин викликаний розвитком діджитал- або е-комунікацій

і новими можливостями їх застосування у налагодженні індивідуального контакту зі споживачем [10; 11; 12]. Останнім часом популярними стають терміни багатоканальний, мультиканальний і омніканальний маркетинг [5; 8; 14; 17; 18; 20–23], які потребують уточнення в площині реалізації комплексного маркетингового впливу на споживача і наслідків, з точки зору формування лояльності партнерських відносин зі споживачами. З огляду на зазначене, невирішеними питаннями залишаються тлумачення терміну «мультиканальний маркетинг» з точки зору взаємодії зі споживачем і пропонування послуг, а також уточнення механізму впливу технології мультиканального маркетингу на процес формування партнерських відносин зі споживачами.

У розвитку маркетингу партнерських відносин і прискорення комунікацій зі споживачами суттєвий поштовх спричинив Інтернет та сучасні інтернет-технології. Споживач прагне особистої свободи і додаткового комфорту під час купівлі товарів та послуг, а також здійсненні будь-яких транзакцій з банківською установою у зручний йому спосіб, час та не виходячи з дому. Отже, споживач стає більш вимогливим, відносно засобів і способів отримання послуг. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває мультиканальний маркетинг та мультиканальні комунікації зі споживачем. У побудові та підтримці відносин зі споживачем мультиканальні комунікації підприємства чи установи дозволяють надати необхідну інформацію споживачу у будь-який час і будь-яким каналом. Споживач самостійно обирає найзручніший, у тій чи іншій ситуації, канал отримання інформації, а, отже, інформація про товари та послуги підприємства повинна бути представлена в усіх можливих каналах.

Канали комунікацій, які використовують сучасні установи та підприємства, можна поділити на традиційні: точки продажу, представництва, колл-центри, та цифрові — електронну пошту, мобільні пристрої, соціальні мережі, пошуко-



ві системи, Інтернет-рекламу. Використання установою чи підприємством лише одного каналу комунікацій, не важливо прямого чи опосередкованого, стає неефективним. Як свідчать данні закордонних досліджень, сучасна доросла людина для підключення до інтернету використовує до 4 пристроїв, і їх численність постійно зростає. Компанії, які використовують мультिकанальні комунікації, отримують 14% відповідей, тоді як одноканальні комунікації дають зворотній зв'язок на рівні — 10,2%, тобто ефективність зростає на 37% [13].

Питання мультिकанального маркетингу в наукових працях вітчизняних вчених досліджено ще не достатньо повно, і у більшості випадків ними застосовується термін «багатоканальний маркетинг». Проте Окландер М.А. [11, с. 108] акцентує увагу на мультिकанальному фізичному розподілі товарів, а Янковська В.А. [19, с. 297] зазначає, що ефективний банківський маркетинг передбачає здійснення активного, клієнтоорієнтованого маркетингу, спрямованого на максимальне задоволення поточних та перспективних потреб клієнтів шляхом використання простої та мультिकанальної взаємодії.

На зміну традиційному комунікаційному каналу, де основними учасниками є «продавець — споживач», приходять мультिकанальний маркетинг, що базується на використанні альтернативних засобів (веб-сайт підприємства, електронна пошта, мобільні пристрої, соціальні мережі, пошукові системи тощо) для інформування та налагодження взаємодії, а не суто впливу на споживача [6; 10]. Саме тому використання мультिकанального маркетингу, з одного боку, дозволяє забезпечити ефективну взаємодію зі споживачем, створити додаткові можливості та альтернативність вибору каналів комунікації з виключенням зайвих ланок у ланцюгу створення споживчої цінності з метою мінімізації витрат при здійсненні купівлі. З іншого боку, мультिकанальний маркетинг, як інструмент, що дозволяє забезпечити взаємодію з клієнтами у прямих і опосередкованих каналах комунікацій,

для виробника створює передумови трансформації інтерактивного маркетингу у багатоканальний, а відтак сприятиме збільшенню операційної ефективності та багатоканальній взаємодії з покупцями на ринках, що скорочуються [14, с. 70]. Так, Макарчук М.П. під мультिकанальним маркетингом пропонує розуміти процес змішування різноманітних каналів комунікації і доставки, які взаємно підсилюють залучення, підтримку і побудову відносин зі споживачами, що роблять вибір і купують на традиційному й віртуальному ринках [17, с. 99]. Мультिकанальний маркетинг надає споживачам більш ніж один спосіб, для завершення операції купівлі-продажу, наприклад, через роздрібний магазин, веб-сторінку в Інтернеті, смартфон. Такий маркетинг відноситься до практики управління маркетингом підприємства, використовуючи комбінацію прямих і непрямих каналів зв'язку [8].

У широкому розумінні мультिकанальний маркетинг спрямований на організацію взаємодії підприємства, організації чи установи з різними цільовими аудиторіями за допомогою прямих і опосередкованих каналів комунікації з метою спонукання їх до відповідних дій, результатом яких стане купівля товару чи послуги. У більш вузькому — це можливість вибору каналу комунікації та каналу продажу товару/послуги проміжним чи кінцевим споживачем. Інструментарій мультिकанального маркетингу дозволяє підприємствам встановити «точки дотику» з різними партнерами та клієнтами, використовуючи різноманітні способи і засоби встановлення комунікацій [21; 22; 23].

Згідно енциклопедичного визначення мультिकанальний маркетинг — це одночасна взаємодія компаній з цільовими аудиторіями (клієнтами) за допомогою off-line (реклами, спеціалізованих видань, конференцій, мерчандайзингу тощо) і on-line каналів маркетингових комунікацій (пошукових систем, соціальних мереж, професійних співтовариств, електронної пошти, блогів, форумів, мобільних додатків) [20].

Як зазначає Гронстед А., мультиканальний маркетинг має важливе значення з тієї простої причини, що дозволяє бути там, де є споживачі. А оскільки вони на сьогоднішній день скрізь, то і можливість вибору у них повинна бути завжди і всюди [15, с. 5].

Аналіз наведених точок зору науковців щодо сутності поняття мультиканальний маркетинг дозволяє дійти висновку, що здебільшого під ним розуміють використання різноманітних каналів комунікацій (цифрових і традиційних) з метою встановлення зв'язку зі споживачем. При цьому поза увагою залишаються такі маркетингові аспекти, як спосіб отримання споживачем продукту/послуги, залучення його у процес створення споживчої цінності продукту/послуги, побудови відносин і організації взаємодії з клієнтами, планування маркетингової діяльності, сегментування споживачів, прогнозування обсягів збуту товару/послуги, реклама тощо. З цього приводу ми погоджуємося з точкою зору авторів, які розглядають мультиканальний маркетинг як процес інтегрованої взаємодії зі споживачем (комунікації), під час якої відбувається продаж продукту або надання послуги.

Особливої актуальності набуває застосування мультиканального маркетингу у сфері банківських послуг. Це пояснюється тим, що:

— на відміну від споживчих товарів, банківські послуги потребують більш високого рівня поінформованості клієнтів при їх виробі;

— клієнти (фізичні та юридичні особи, VIP-клієнти, державні інституції, іноземні інвестори тощо) використовують різні канали інформації про банківські послуги (інтернет, мобільні пристрої, друковані джерела, телебачення, групи у соціальних мережах) на різних етапах прийняття рішення щодо використання тієї чи іншої банківської послуги;

— інструменти мультиканального маркетингу посилюють як комунікативну, так і інформаційну складову прямого

каналу спілкування з працівником банку (відстеження руху грошових коштів на будь-якому технічному пристрої клієнта чи у його особистому кабінеті на веб-сайті банку);

— клієнт матиме доступ до оперативної інформації про діяльність банку і про власні фінансові ресурси, що розміщені у банку, з будь-якого цифрового каналу комунікації;

— клієнтам пропонуються на вибір різні платформи, через які вони можуть взаємодіяти з банківською установою (відділення банку, веб-сайт банку, особистий кабінет клієнта, смс-повідомлення про стан рахунку);

— дає можливість банківським установам скоротити витрати на засоби комунікаційного зв'язку з клієнтами завдяки синергії каналів дистрибуції і комунікації.

Зміст мультиканальної взаємодії під час отримання банківської послуги і варіанти каналів проілюстровано на рис. 2.23.

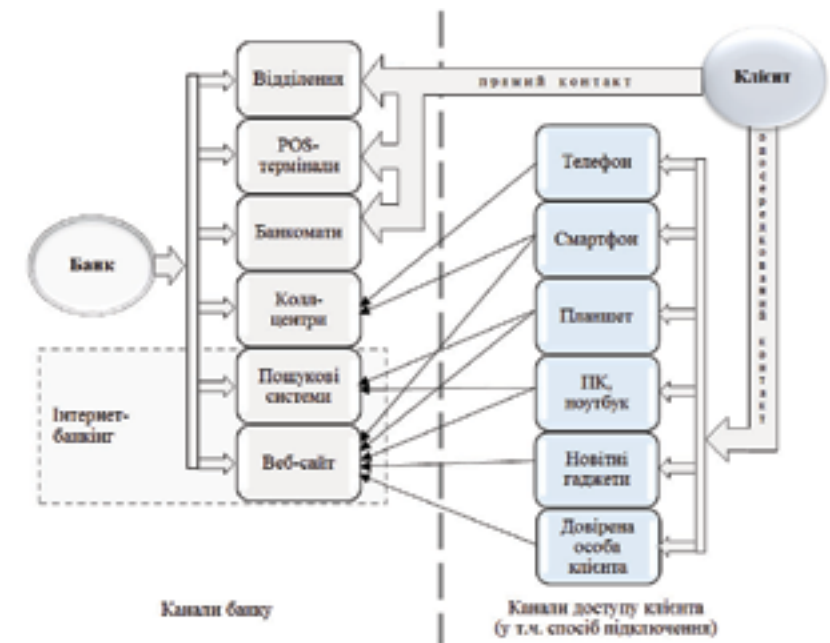


Рис. 2.23. Взаємодія каналів банку та клієнта у процесі мультиканального маркетингу (авторська розробка)

Принцип дії мультимедіальності добре ілюструє наступний приклад. Нещодавно «ПриватБанк» запустив сервіс оплати комунальних послуг через мережу своїх банкоматів. Тепер комунальні платежі можна сплачувати як у відділеннях банку, так і у терміналах самообслуговування (POS-терміналах) або у банкоматах. Сплачувати у банкоматах швидше і вигідніше, оскільки тарифи на розрахунки по карткам нижче, ніж готівкою у відділеннях банку. Для оплати через банкомат потрібно авторизуватися за допомогою картки і увійти в меню «Мої платежі», далі у списку шаблонів платежів клієнта обрати необхідний платіж, ввести суму та підтвердити оплату. Для створення нового шаблону, достатньо зробити один платіж в системі «Приват24», терміналі самообслуговування або касі відділення Приватбанку. Так, у процесі надання послуги відбувається інтеграція декількох маркетингових каналів: банкомат, мобільний банкінг, термінал самообслуговування, відділення банку. Набір конкретних каналів залежить від клієнта, адже саме він є вирішальною ланкою, яка створює «під себе» конкретну мультимедіальну систему доступу залежно від ситуації й навиків користування технічними засобами.

Мультимедіальний маркетинг швидко розповсюджується в практиці українських банківських установ. Намітилась стійка тенденція скорочення банківських відділень на користь точок самообслуговування та банкоматів. За даними НБУ з початку 2016 р. до середини 2017 р. банківські установи, які працюють на вітчизняному ринку, закрили 26% своїх філіалів. Таким чином, банки економлять кошти на утримання контактних відділень обслуговування, одночасно інвестуючи у розвиток дистанційних каналів. Наприклад, кількість користувачів системи «Ощад 24/7» складає 1,8 млн. осіб. У 2014 р. частка операцій, яка здійснювалась безпосередньо у відділеннях (через касу) дорівнювала 78%, а за віддаленими каналами — 22%. Зараз ця пропорція скла-

дає вже 50/50. У цілому за оцінками експертів, у 2016 р., частка безконтактних платежів із використанням карт складала 35%, тоді як у 2011 р. цей показник був на рівні 8% [13; 16]. Отже, банки активно розвивають інтернет-сервіси і мобільні додатки. У табл. 2.14 наведено порівняльний аналіз послуг інтернет-банкінгу, що надаються різними установами.

Інтернет-банкінг — це система дистанційного обслуговування клієнтів-фізичних осіб, яка дозволяє управляти банківськими рахунками 24/7 в режимі реального часу з будь-якої точки світу, використовуючи інтернет. Послуги, що найбільше використовуються клієнтами в інтернет-банкінгу: погашення кредитів; оплата комунальних платежів; грошові перекази, як в середині банку (на свої та на інші рахунки), так і між банками; придбання і оплата квитків на різні види транспорту; оплата купівлі через інтернет-магазини; поповнення рахунку мобільного телефону; оплата послуг інтернет тощо.

На думку експертів, тенденція розширення спектру і обсягів банківських послуг, які надаються за допомогою інтернет-банкінгу збережеться і надалі. Разом з тим, мультимедіальний маркетинг не означає повну відмову від послуг персоналу і закриття відділень банків, через розвиток цифрових технологій. По-перше, банківська послуга є складною і невідчутною, тому потребує роз'яснень і додаткових консультацій персоналу.

По-друге, певні банківські операції (первинне відкриття рахунку, оформлення кредиту, здійснення міжнародних переказів) потребують первинної ідентифікації особи і її персональної присутності. І, нарешті, залишається велика частка клієнтів, які вільно не володіють сучасними пристроями і надають перевагу особистим візитам до банків або спілкуванню з фахівцями колл-центру, які забезпечують відчутний емоційний контакт. Це особливо стосується українських споживачів. У зв'язку з цим, перед керівництвом банку по-

## Порівняння послуг інтернет-банкінгу, що надаються банками України станом на 2016р. (складено автором)

| Назва банку           | Ресурс е-банкінгу    | Спосіб підключення* | Наявність мобільного додатку | Можливості е-банкінгу при відкритті клієнтом депозиту |                     |                        |                   |
|-----------------------|----------------------|---------------------|------------------------------|---|---------------------|------------------------|-------------------|
|                       |                      |                     |                              | Відкриття депозиту                                    | Поповнення депозиту | Часткове зняття коштів | Закриття депозиту |
| ЕМ Банк               | Інтернет-банкінг     | Сайт, ВБ            | (GSM-Banking)                | +   | +                   | -                      | -                 |
| Індустріалбанк        | Е-банкінг ITnu       | Сайт, ВБ            | (GSM-Banking)                | +   | +                   | -                      | -                 |
| ОТП Банк              | ОТР Smart            | Сайт, ВБ            | +                            | +   | +                   | -                      | -                 |
| Таскомбанк            | TAC24                | Сайт, ВБ            | +                            | +   | +                   | -                      | -                 |
| ПроКредит Банк        | e-Banking            | Сайт, СЦ            | +                            | +   | +                   | -                      | -                 |
| Universal Bank        | e-b@nking            | Сайт, СЦ            | +                            | +   | +                   | -                      | -                 |
| Піреус Банк           | WINbank              | Сайт, СЦ            | +                            | +   | +                   | +                      | +                 |
| ПриватБанк            | Приват24             | Сайт, ВБ            | +                            | +   | +                   | -                      | +                 |
| ПУМБ                  | ПУМБ Electronic      | Сайт, ВБ            | +                            | +   | +                   | +                      | -                 |
| БТА Банк              | Інтернет-банкінг     | Сайт, ВБ, СЦ        | +                            | +   | +                   | -                      | -                 |
| Idea Bank             | Idea Electronic      | Сайт, ВБ            | +                            | +   | +                   | -                      | -                 |
| Ощадбанк              | Ощад 24/7            | Сайт                | +                            | +   | +                   | +                      | -                 |
| УкрСиббанк            | Star24               | Б, СЦ               | +                            | +   | +                   | +                      | +                 |
| Альфа-Банк Україна    | My Alfa-Bank         | Сайт                | +                            | +   | +                   | +                      | +                 |
| Райффайзен Банк Аваль | Райффайзен Онлайн    | ВБ, Б, СЦ           | +                            | +   | +                   | +                      | +                 |
| Укредбанк             | UniCredit Electronic | Сайт, Б, СЦ         | +                            | +   | +                   | -                      | -                 |
| Credit Agricole       | i-bank               | Сайт, ВБ            | +                            | +   | +                   | +                      | +                 |
| Банк УТВ (Україна)    | UTV Electronic       | Сайт, СЦ            | +                            | +   | +                   | +                      | +                 |
| Промінвестбанк        | PIB-to-WEB           | ВБ, СЦ              | -                            | +   | -                   | -                      | -                 |
| А-Банк (Акцент-Банк)  | АBank24              | ВБ, СЦ              | +                            | +   | +                   | +                      | -                 |

\* ВБ — відділення банку; Б — банкомат; СЦ — call-центр

стає завдання дослідити потреби і поведінку споживачів та розробити такі канали, які б були вигідні банку, з точки зору витрат на їх утримання і охоплення клієнтів, а останнім — забезпечували б комфортний оперативний доступ до банківських продуктів і послуг. Для цього необхідно з'ясувати, хто є цільовим споживачем послуг банківських установ, і чим такий споживач керується, обираючи конкретну банківську установу. Важливим етапом у вирішенні цього завдання є сегментування ринку.

Головними ознаками сегментування, на наш погляд, мають бути: навички володіння сучасними технічними засобами і різноманітними пристроями та інформаційними технологіями, а також вік, рівень доходів. Ці ознаки диктують різні моделі їх поведінки на банківському ринку і можливі конфігурації каналів доступу до послуг.

На наш погляд, доцільно окреслити наступні сегменти споживачів і визначити можливі «сценарії» їх поведінки.

*Перший сегмент («Консерватори»)* — споживачі, які не користуються Інтернетом та сучасними гаджетами або використовують їх лише для спілкування з близькими та друзями. Реальні доходи їх різко скоротилися. До них головним чином відносяться пенсіонери та громадяни із низькими доходами (регулярними або тимчасовими). Вік — «60+». Представники даного сегменту намагаються скорочувати витрати на базові товари і послуги. Вони не мають можливості для заощаджень і використовують свої рахунки у кращому випадку для отримання регулярних надходжень (пенсій, виплат, заробітної плати), знімаючи всю суму відразу ж після надходження. Вони погано розбираються в сутності банківських послуг, довіряють чуткам і новинам зі ЗМІ. *Головні канали їх взаємодії з банком* — особисті: відділення банку та колл-центри, у меншій мірі банкомати. Гроші отримують через касу банку або поштові відділення, рідше

через банкомати. Комунальні платежі здійснюють також у відділеннях банку. Головне в роботі з такими клієнтами — роз'яснювальна робота та особисте спілкування.

*Другий сегмент («Просунуті»)* — споживачі, які мають практичні навички використання сучасних технічних засобів та електронних пристроїв, реальні доходи яких скорочуються у наслідок кризових явищ і зростання цін на комунальні послуги, деякі, можливо, мають зобов'язання по виплатам кредитів. Це активні люди, віком 35–60 років, які намагаються «втриматися на плаву», вони користуються сучасними засобами комунікацій, активно спілкуються, обмінюються інформацією, спираються на досвід друзів, колег, родичів щодо вибору банківської установи, приймають рішення свідомо. Такі споживачі намагаються скоротити свої витрати і надають перевагу споживанню «базових» товарів і послуг, часто купуючи їх через Інтернет. Саме через це, вони добре ознайомлені із системою електронних платежів. У той же час в умовах недовіри до банківської системи і, як наслідок, власних мотивів заощадження і накопичення коштів перевага надається поточному споживанню. Враховуючи звичку вже до певного рівня споживання, представники даного сегменту будуть намагатися його зберегти, використовуючи для цього попередні заощадження (депозити, вилучені із банків). *Головні канали взаємодії* — веб-сайт та е-банкінг, POS-термінали, банкомати, відділення банку. Мотиви користування: економія часу (вони багато працюють) та коштів.

*Третій сегмент («Профі»)* — це активні люди, віком 35–45 років, головним чином представники топ-менеджменту і менеджери середньої ланки компаній, спеціалісти IT-бізнесу. Ця категорія споживачів добре володіє прийомами пошуку і аналізу інформації, орієнтується в економічних і фінансових процесах, може розрахувати власні ризики. Їх доходи суттєво не змінилися в силу відсутності дієвих механізмів отримання кредитів на великі купівлі (нерухомість, авто),

вони намагаються заощаджувати кошти і захистити їх від інфляції, купуючи валюту. Витрати на базові товари і послуги залишаються незмінними, або навіть зростають. *Головні канали взаємодії* — веб-сайт та е-банкінг, POS-термінали, банкомати. Мотиви користування: зручність, комфорт, економія часу і особиста свобода.

*Четвертий сегмент («VIP-клієнти»)* — споживачів з високими доходами, які утримують свої заощадження у банках або встигли своєчасно зняти їх з депозитів. Вони є крупними акціонерами або власниками бізнесу, проте не вкладають гроші в його розвиток через невпевненість у поточній ситуації. Вони мають можливість і бажання заощаджувати та примножувати капітал, добре володіють інформацією («з перших вуст»), заручаються підтримкою керівництвом банківських установ. *Головні канали взаємодії* — VIP-відділення банку, веб-сайт та е-банкінг, у т.ч. мобільні додатки, POS-термінали. Мотиви користування: престиж, комфорт, анонімність та мінімізація зайвих контактів, індивідуальний підхід, особиста свобода.

*П'ятий сегмент («Ровесники Інтернету»)* — активні користувачі мультиканального маркетингу, молодь віком 22–35 років. Вони легко, так би мовити «граючись», опановують новітні технічні засоби та електронні пристрої, відкриті до інновацій. Охоче експериментують із цифровими технологіями, швидко адаптуються до середовища. Мають активну життєву позицію, всім цікавляться, навчаються, багато мандрують, цінують особисту свободу. Мають небагато коштів на рахунках, проте постійно знаходяться у пошуку додаткового заробітку та активно використовують всі новітні банківські послуги. *Головні канали взаємодії* — колл-центри, веб-сайт та е-банкінг, у т.ч. мобільні додатки, POS-термінали та банкомати. Мотиви користування: швидкість у здійсненні транзакцій, економія часу, зручність, віддалений доступ, особиста свобода.

Банк має створювати мережу каналів, яка б була доступною для кожного із зазначених сегментів. Конкретний набір каналів та їх конфігурацію, у кінцевому рахунку, визначає клієнт з урахуванням власних навичок роботи з мобільними додатками, можливостями оперативного доступу до Інтернет, терміналам самообслуговування або відділень банку. Таким чином, саме клієнт ініціює контакт і створює найбільш прийнятний для себе набір мультимедіальної взаємодії з банком, який співпадає з його інтересами і перевагами. Це сприяє максимальному залученню клієнта у процес створення і надання послуги, а також посиленню комунікативного контакту з банком завдяки використанню багатоканальних комунікацій, що у повній мірі відповідає принципам концепції побудови партнерських відносин з клієнтами.

Банку необхідно визначити ефективність використання цільовою аудиторією таких мультимедіальних інструментів, як відділення банку, колл-центри, банкомати, POS-термінали, веб-сайт. Перелік інструментів мультимедіального маркетингу наведено у табл. 2.15.

Таблиця 2.15

**Мультимедіальні інструменти взаємодії банку з клієнтами різних сегментів (авторська розробка)**

| Канали           | Назва сегменту, вік аудиторії клієнтів |                   |               |     |                             |
|------------------|--|-------------------|---------------|-----|-----------------------------|
|                  | Консерватори (60+)                     | Просунуті (35-60) | Профі (35-45) | VIP | Ровесники Інтернету (22-35) |
| Відділення банку | +                                      | +                 | -             | +   | -                           |
| Колл-центр       | +                                      | -                 | -             | -   | +                           |
| Банкомат         | +                                      | +                 | +             | -   | -                           |
| POS-термінал     | -                                      | +                 | +             | +   | +                           |
| Веб-сайт         | -                                      | +                 | +             | +   | +                           |

Проте зазначені інструменти є неоднаково ефективними при використанні певним сегментом (аудиторією клієнтів різного віку і різного розміру статків). Банк переслідує наступні цілі: визначити, які комбінації інструментів при-

несуть максимальний економічний ефект, та витратити не більше запланованого бюджету  $B$  (тис. грн.) на підтримку багатоканальних продажів.

Для досягнення поставлених цілей сформулюємо проблему як задачу лінійного програмування. Прийmemo за  $x_i$  використання відповідного каналу обслуговування клієнтами банку, причому  $x_i$  може набувати значень лише 0 або 1 (0 — у випадку невикористання певним сегментом аудиторії, 1 — у випадку використання сегментом аудиторії);  $a_{ij}$  — кількість коштів (тис. грн.), які приносить  $i$ -ий канал обслуговування клієнтів в  $j$ -му сегменті аудиторії;  $b_j$  — кількість коштів (тис. грн.), які банк витрачає на обслуговування  $i$ -го каналу,  $i=1,5, j=1,5$ . Тоді кількість коштів (тис. грн.), які принесуть всі канали обслуговування становитиме: для сегменту «Консерватори»  $a_{11}x_1+a_{21}x_2+a_{31}x_3$ ; для сегменту «Просунуті»  $a_{12}x_1+a_{32}x_3+a_{12}x_4+a_{52}x_5$ ; для третього сегменту «Профі»  $a_{33}x_3+a_{43}x_4+a_{53}x_5$ ; для сегменту «VIP» становитиме  $a_{14}x_1+a_{44}x_4+a_{54}x_5$ ; для сегменту «Ровесники Інтернету»  $a_{25}x_2+a_{45}x_4+a_{55}x_5$ .

Банк може отримати максимальний прибуток, використовуючи якомога більше каналів обслуговування, проте затрати на обслуговування всіх каналів обмежуються сумою  $B$  (тис. грн.). Звідси обмеження на використання каналів обслуговування клієнтів банку можна записати у вигляді:

$$b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + b_4x_4 + b_5x_5 \leq B$$

Позначимо  $F$  (тис. грн.) прибуток банку від використання п'яти зазначених каналів обслуговування і сформулюємо отриману задачу лінійного програмування:

$$F = (a_{11}x_1 + a_{21}x_2 + a_{31}x_3) + (a_{12}x_1 + a_{32}x_3 + a_{42}x_4 + a_{52}x_5) + (a_{33}x_3 + a_{43}x_4 + a_{53}x_5) + (a_{14}x_1 + a_{44}x_4 + a_{54}x_5) + (a_{25}x_2 + a_{45}x_4 + a_{55}x_5) \rightarrow \max$$

при наступних обмеженнях:

$$b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + b_4x_4 + b_5x_5 \leq B$$

$$0 \leq x_i \leq 1, i = \overline{1,5}$$

Для чисельної реалізації даної задачі доцільно використовувати статистичну та фактичну інформацію про кількість грошових коштів, які приносить конкретний канал обслуговування клієнтів за визначений період для банку з урахуванням отриманих значень по кожному із відділень, а також розподіл доходів банківської установи від використання різних каналів та витрат на їх обслуговування. Таким чином, застосування запропонованої моделі дозволить також обґрунтувати і запропонувати найбільш оптимальне поєднання каналів взаємодії банку зі споживачами кожного сегменту за для отримання додаткових вигоди кожної зі сторін такої взаємодії.

Проведені дослідження дозволяють зробити висновок, що у сучасних умовах функціонування банківських установ тісна взаємодію зі споживачами їх послуг можна забезпечити тільки з використанням інструментарію мультиканального маркетингу. Споживач банківських послуг сьогодні має широкі можливості у використанні різноманітних каналів зв'язку для взаємодії з банком і здійснення різноманітних транзакцій. У підтвердження даної тези було запропоновано структуру таких каналів і охарактеризовано засоби контактної та безконтактної взаємодії клієнтів з банківськими установами. Можливість застосування мультиканального маркетингу також актуалізує вирішення проблеми вибору оптимальної структури каналів. З цієї метою запропоновано сегментувати клієнтів банківських послуг не лише за віком та рівнем доходів, а за їх навичками володіння сучасними технічними засобами і звичками використання різних каналів для отримання банківських послуг (відділення банку, колл-центри, банкомати, POS-термінали, веб-сайт і е-банкінг). Такий підхід дозволив запропонувати і обґрунтувати модель оптимізації набору маркетингових каналів взаємодії, як з точки зору економії витрат і збільшення обсягів продажу банківських послуг,

так і з точки зору впливу на лояльність споживачів і перетворення клієнтів на «партнерів». Подальший розвиток досліджуваної проблематики буде здійснено в напрямку практичної апробації запропонованої моделі на прикладі конкретної банківської установи.

1. **Gavin Llewellyn.** Three strategic planning tools to shape your multichannel marketing strategy [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.smartinsights.com/marketing-planning/marketing-models/three-strategic-planning-tools-shape-multichannel-marketing-strategy/>
2. **Megan Marrs.** Multi-Channel Marketing 101 : How Does Cross-Channel Marketing Work? [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.wordstream.com/blog/ws/2013/10/15/multi-channel-marketing>
3. **Khalid Saleh.** The Importance of Multichannel Marketing — Statistics and Trends [Infographic] [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.invespro.com/blog/multichannel-marketing/>
4. **Ліповські М.** Наслідки мультиканальних продажів та перспективи для клієнтів і продавців / М. Ліповські // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика. — 2014. — №811. — С. 209–214
5. **Оганесян А.** Омниканальность, или верните клиента из онлайн в банк [Электронный ресурс] / А. Оганесян. — Режим доступа: [www.bankir.ru](http://www.bankir.ru)
6. **Решетникова И.Л.** Роль корпоративных коммуникаций в реализации концепции «маркетинга взаимоотношений» // Корпоративное управление. Концепции и анализ в диалогах: Запад — Восток. Сборник научных трудов Бременского университета (Германия), 2006 — С. 347–355
7. **Сагайдак М.П.** Основні принципи побудови взаємовідносин з контактним персоналом в системі внутрішнього маркетингу / М.П. Сагайдак // Актуальні проблеми економіки. — 2014. — №9(159). — С. 224–231.

8. **Макарчук М.П.** Мультиканальний маркетинг — це можливість збільшення продаж [Електронний режим] / М.П. Макарчук // Науковий вісник Миколаївського нац. ун-ту ім. В.О. Сухомлинського. — Режим доступу: <http://www.global-national.in.ua/archive/4-2015/100.pdf>

9. **Сагайдак М.П.** Формування системи внутрішнього маркетингу підприємств сфери послуг : Монографія / М.П. Сагайдак. — К. : Вид-во ТОВ «СІК ГРУП УКРАЇНА». — 2015. — 508 с.

10. **Решетнікова І.Л., Єременко Ю.О.** Використання інтернет технологій в маркетингу підприємств сфери послуг // Маркетинг в Україні, 2014. — №5(86). — С. 47–57.

11. **Окландер М.А.** Логістична система підприємства : [монографія] / М.А. Окландер. — Одеса : Астропринт, 2004. — С. 108

12. **Решетнікова І.Л., Ремезь Ю.Б.** Індивідуалізація маркетингового впливу на ринку споживчих послуг / Механізм управління потенціалом інноваційного розвитку промислових підприємств. Монографія. — Суми: ТОВ «ДД «Папірус», 2012. — С. 289–309

13. В числах: мультиканальна кампанія на 37% ефективніша [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.optimove.com/blog/multi-channel-campaigns-are-37-more-effective?utm\\_source=facebook&utm\\_medium=oktopost&utm\\_campaign=Oktopost-Weekly%20Blog%20%28Research%29](http://www.optimove.com/blog/multi-channel-campaigns-are-37-more-effective?utm_source=facebook&utm_medium=oktopost&utm_campaign=Oktopost-Weekly%20Blog%20%28Research%29)

14. **Reshetnikova I.L., Sahaidak M.P.** Multi-channel marketing in communication activities of logistics companies // Вісник Національного ун-ту «Львівська політехніка». Сер.: Логістика. — 2016. — №848. — С. 69–75.

15. **Gronstedt A.** The Customer Century: Lessons from World Class Companies in Integrated Communications / New York: Published by Routledge (Routledge Corporate Communication Series), 2000. — 256 p.

16. Мультиканальний маркетинг. Про вас почують усі! [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://maxymus.com.ua/blog/marketingove-planuvannya/multikanalni-marketing-pro-vas-pochuiut-vsi/>

17. **Макарчук М.П.** Мультиканальний маркетинг — шлях в майбутнє підприємства / М.П. Макарчук // Науковий вісник Херсонського державного університету. — 2014. — Вип. 9-1. — Ч. 4. — С. 98–102

18. **Рудская Е.Н., Шевченко Е.И.** Омниканальная стратегия: интеграция каналов продвижения банковских продуктов и услуг / Е.Н. Рудская, Е.И. Шевченко // Молодой ученый. — 2015. — №10 (90). — С. 850–860.

19. **Янковська В.А.** Теоретичні засади сутності ефективного банківського маркетингу та його функцій / В.А. Янковська // Науковий вісник Буковинського держ. фінансово-економ. ун-ту. Економічні науки. — 2013. — Вип. 36. — С. 296–303.

20. Мультиканальний маркетинг [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/8169/multikanalni-marketing>

21. Мультиканальний маркетинг: канали и правила промоции на фармацевтическом рынке / Интернет-версия газеты «Еженедельник АПТЕКА» — №43 (1014), 9 ноября 2015 г. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.apteka.ua/article/350491>

22. Что такое «мультиканальный маркетинг» и почему он важен? Официальный сайт IT — компании «SAS» [Электронный ресурс] — Режим доступа: [http://www.sas.com/ru\\_ru/insights/marketing/multichannel-marketing.html](http://www.sas.com/ru_ru/insights/marketing/multichannel-marketing.html)

23. Мультиканальний маркетинг [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://seopult.tv/programs/multikanalni-marketing/>

## **2.17 Методика обліку неконтрольованих чинників при оцінці інноваційних та ризикових стратегій задля забезпечення економічної безпеки об'єктів**

Стратегічне планування як найбільш ефективний інструмент менеджменту активно використовуються на всіх рівнях управління: країни, регіонів, галузей, підприємств. Можна з упевненістю сказати, що стратегічне планування об'єктивно стало невід'ємною частиною ринкової економі-



ки, відповідаючи нагальним потребам сучасного розвитку як окремих підприємств, великих галузевих і міжгалузевих комплексів, регіонів, так і економіки країни в цілому, з одного боку, а з іншого боку, — дієвим і центральним інструментом державного регулювання економіки. Особливістю сучасної соціально-економічної ситуації в Україні є надмірно високий рівень невизначеності, обумовлений трансформаційним характером нашого суспільства. При цьому слід зазначити, що в умовах ринкової економіки або переходу до неї з урахуванням ослаблення ролі держави в економіці на перший план висувається проблема економічної безпеки, як самостійної системи в контексті управління сталого розвитку суспільних відносин. Самостійність цієї проблеми диктується необхідністю забезпечення незалежності країни і підтримки її авторитету на міжнародному рівні.

Треба відмітити значний вклад в розвиток теорії та практики стратегічного управління таких зарубіжних фахівців, як І. Ансофф, М. Вебер, Г. Гант, М. Мескон, Ф. Тейлор, А. Файоль; вітчизняних вчених-економістів: О. Амоша, В. Геєць, Б. Данилишин, М. Долішний, М. Мельникова, А. Музиченко, О. Поважний. Проблемами економічної безпеки на різних рівнях управління займалися такі дослідники, як: Л. Абалкін, І. Белоусова, І. Бланк, Я. Жаліло, І. Жиглей, Г. Козаченко, Н. Пойда-Носик, Г. Тарасюк та ін. Проте відсутніми є дослідження щодо стратегічного планування в умовах невизначеного зовнішнього середовища для забезпечення економічної безпеки на макро- та мікрорівні.

Стратегії розробляються і застосовуються на різних рівнях управління системою. Для оцінки ефективності стратегій можна застосувати три основних класичні підходи до оцінки вартості підприємства: дохідний, порівняльний (ринковий), затратний (майновий). Ефективність стратегії визначається тим, як вона змінить вартість підприємства у майбутньому, або як вона дозволить змінити грошовий по-

тік підприємства. Розглянемо необхідність врахування фактора часу при використанні цих підходів, а також визначимо вагомість цього фактора.

*Для порівняльного (ринкового) підходу* фактор часу має найменшу вагу, так як при використанні даного підходу ціна об'єкта обміну визначається на поточний момент як результат сформованої кон'юнктури ринку для даного товару і його аналогів.

*Для витратного (майнового) підходу* фактор часу має більшу вагу. Якщо об'єкт обміну створювався протягом декількох періодів, то витрати можуть бути, наприклад, проіндексовані за індексом споживчих цін, курсом валют або, відповідно, поточними цінами. Якщо ж виробничий цикл створення об'єкта обміну найбільший або динаміка зміни цін на ресурси незначна, то вага чинника часу значно знижується.

При використанні *прибуткового підходу* фактор часу має найбільшу вагу. В рамках цього підходу потрібно визначити ефект від використання об'єкта. Найчастіше ефект визначається на основі прогнозування грошових потоків. У цьому випадку велике значення має горизонт прогнозу і спосіб складання різночасових грошових надходжень. У літературі найбільш близький даній темі блок пов'язаний з інвестиційними проектами, тому механізм оцінки в рамках дохідного підходу береться з методології оцінки ефективності інвестиційних проектів. Саме дохідний підхід можна вважати основним при оцінці ефективності прийнятих стратегій.

Внаслідок наявності безлічі факторів, що впливають на процес прийняття управлінських рішень, прискореного розвитку в області науки і інформаційних технологій, виникає потреба прийняття рішень в умовах невизначеності зовнішнього середовища. Тому необхідним є розвиток існуючих методологій, систематизація питань, пов'язаних зі

стратегічним плануванням, життєвим циклом і адаптацією управлінських стратегій до впливу неконтрольованих факторів зовнішнього середовища.

Таким чином, можна зробити висновки: фактор часу має найбільшу вагу при визначенні вартості об'єкта обміну на основі дохідного підходу; в меншій мірі даний фактор впливає на ціну в рамках витратного підходу; для порівняльного підходу вага фактора часу найменша.

Отже, при оцінці ефективності стратегій найкращим є використання методів і принципів дохідного підходу із застосуванням методології оцінки ефективності інвестиційних проектів.

При аналізі соціально-економічних процесів, економічних систем, об'єктів на різних рівнях (національному, регіональному, підприємства) виникає задача прогнозування їх розвитку в майбутньому, оцінки ефективності прийнятих стратегій [3, с. 394; 4, с. 182; 5, с. 43; 7, с. 177; 10, с. 220]. Перше — це відбір найбільш істотних, значущих чинників, які здійснюють прямий або опосередкований вплив на стан економічної системи.

Стан економічної системи може характеризуватися великою кількістю показників ефективності:  $E_1, E_2, \dots, E_k$ . Безліч чинників, які безпосередньо впливають на ці показники, позначимо  $a_1, a_2, \dots, a_n$ . Чинники, що надають непряму дію —  $b_1, b_2, \dots, b_h$ .

Виникає проблема багатоваріантності. Для її вирішення необхідно чітко визначити область постановки задачі, набір чинників, що враховуються, ступінь їх впливу. Цей процес пов'язаний з накладенням обмежень на досліджувану задачу. Наприклад, обмеження щодо точності прогнозування, витрат на отримання та обробку даних, часу (інтервалу прогнозу і часу для створення прогнозної моделі). Необхідно відзначити, що якість побудованої моделі залежить від обраних обмежень. Якість моделі і витрати, пов'язані із за-

безпеченням заданого рівня якості, повинні бути виправданими (доцільними). Для більшості економічних, технічних і соціальних моделей характерна експоненціальна залежність між підвищенням рівня якості і додатковими витратами, необхідними для цього.

Наступна задача — визначення динаміки обраних факторів в моделі, тобто їх зміна з плином часу:  $\alpha_1(t), \alpha_2(t), \dots, \alpha_h(t); \beta_1(t), \beta_2(t), \dots, \beta_g(t)$ .

Визначається безліч методів, які можна застосувати для прогнозування динаміки обраних факторів ( $M_1, M_2, \dots, M_v$ ).

Якщо динаміка ряду показників прогнозується на основі відомих даних за попередні періоди, то при цьому можуть використовуватися методи екстраполяції, кореляційно-регресійного аналізу, виявлення тренда, експертні методи, різні статистичні методи, що базуються на теорії ймовірностей. Найчастіше застосування різних методів призводить до дещо відмінних результатів. Безліч результатів прогнозу, отриманих при використанні різних методів, можна представити у наступному вигляді: 1

$$\begin{aligned} & \alpha_{1M_1}(t, M_1), \alpha_{2M_1}(t, M_1), \dots, \alpha_{hM_1}(t, M_1) \\ & \dots \dots \dots \\ & \alpha_{1M_v}(t, M_v), \alpha_{2M_v}(t, M_v), \dots, \alpha_{hM_v}(t, M_v); \\ & \beta_{1M_1}(t, M_1), \beta_{2M_1}(t, M_1), \dots, \beta_{gM_1}(t, M_1) \\ & \dots \dots \dots \\ & \beta_{1M_v}(t, M_v), \beta_{2M_v}(t, M_v), \dots, \beta_{gM_v}(t, M_v). \end{aligned}$$

У фахівця, що приймає рішення, виникає проблема вибору найкращого методу, отримання статистичної інформації, визначення її достовірності. На даному етапі виникає проблема багатоваріантності другого порядку, тобто вибір і обґрунтування найкращого методу прогнозування, визначення значень основних факторів в майбутньому або хоча б межі їх зміни. У разі, якщо отримані на основі прогнозної

моделі результати мають низьку точність інформації для побудови адекватної моделі, вибирають інший метод. Наприклад, ситуаційний підхід в умовах невизначеності.

Все різноманіття чинників поділяється на пов'язані, непов'язані, контрольовані і неконтрольовані. Формуються кілька можливих ситуацій, поєднань стратегій і неконтрольованих факторів, при яких визначається ефект. Облік неконтрольованих факторів особливо важливий для оцінки інноваційних та ризикових стратегій або стратегій прийнятих в умовах динамічного зовнішнього середовища.

У наукових джерелах цій проблемі приділено недостатньо уваги. Найбільш часто зустрічаються способи, що припускають оцінку ефективності проекту в цілому [1, с. 106; 8, с. 153]. Наприклад, для оцінки інноваційних проектів пропонується: проведення аналізу чутливості інвестиційного проекту до зміни окремих змінних (зміна цін, обсягів тощо); визначення ефекту з урахуванням ймовірностей зміни окремих змінних. Ці способи не завжди можна застосувати для відбору ефективних інноваційних або нових стратегій для господарюючого суб'єкта, так як вони не дозволяють враховувати фактор невизначеності. Аналіз чутливості і визначення ефекту з урахуванням ймовірності припускають інші методи вирішення, на відміну вирішення в умовах невизначеності, а саме:

1. Аналіз чутливості проводиться за трьома напрямками: варійований параметр, дія, наслідки. Він пропонує заміну проектних значень показників реалізації стратегії на очікувані. Як параметри, що варіюються, можуть бути обрані показники: фізичного обсягу продажів; ціни на продукцію; прямі (змінні) виробничі витрати; загальні постійні витрати; розмір інвестицій; тривалість виробничо-технологічного циклу; тривалість збуту продукції на ринку; час затримки платежів за реалізовану продукцію; попит на продукцію (коливання); терміни поставок (нестабільність); періодичність

та обсяги формування поточних виробничих запасів; частка позикового капіталу по відношенню до власного і навпаки. Аналогічно проводиться оцінка стратегій беззбитковості з урахуванням аналізу чутливості: прибуток від продуктивності при постійних цінах (ізопрайси); залежність ціни від продуктивності при постійній прибутку (ізопрофіти); залежність прибутку від ціни при постійній продуктивності (ізопромти). Як видно, при цьому варіюється один з обраних факторів, який може бути як керованим (контрольованим), так і неконтрольованим.

2. Відмінність рішення в умовах невизначеності від рішення, що враховує ризик, полягає в наступному: найчастіше в умовах ризику є можливість отримання інформації про можливості умов реалізації кожного з варіантів, а також відповідні їм показники ефекту. Імовірність задається або у вигляді функції ймовірності, або у вигляді дискретних значень; в умовах невизначеності задається безліч значень ефекту, кожне з яких відповідає певному поєднанню стратегій і зовнішніх умов.

Оцінка стратегії визначається на основі ефекту від проекту, що реалізує стратегію при конкретних умовах. Визначення ефекту від стратегічного проекту базується на теорії грошових потоків. Головною її особливістю є врахування фактора часу при виборі найбільш ефективних проектів. Необхідність обліку фактору часу обумовлена тим, що корисні результати і витрати, розподілені у часі, мають різну вартість. По-різному розподіляються у часі інвестиції (зокрема, капітальні вкладення) і експлуатаційні витрати.

Вважається, що фактор часу необхідно враховувати при аналізі проектів, тривалість яких становить кілька років. Однак при ринкових умовах і нестабільній економіці економічні процеси стають значно динамічнішими. Істотно зростає фактор невизначеності аналізованих процесів. При оцінці ефективності довготривалих проектів в якості критеріїв

ефективності виступають: наведений економічний ефект (чиста поточна вартість), індекс рентабельності, внутрішня норма рентабельності, термін окупності інвестицій.

При оцінці якісних критеріїв на перше місце виходять чинники ризику і невизначеності. Чим більше інвестиційний проект за масштабами, часом, територією, чим більш складні технології в ньому використовуються, більш нестабільна обстановка здійснення проекту, тим більш велику роль при оцінці проектів грають якісні фактори. Важливість відбору за кількісними критеріями знижується через відсутність достовірних даних і можливості їх прогнозування, тому зменшується потреба у виборі і ранжируванні на основі кількісних критеріїв, в математичній точності їх розрахунку. При високій нестабільності, непередбачуваності ряду характеристик інвестиційного проекту на перше місце виходить потреба брати до уваги фактор невизначеності. Особливо це важливо при нестабільності перехідного періоду вітчизняної економіки і невизначеності впливу факторів зовнішнього середовища у процесі реалізації стратегії.

Застосування теорії прийняття оптимальних рішень в умовах невизначеності при аналізі довгострокових проектів дозволяє переводити якісні фактори в кількісні показники, які можуть в подальшому використовуватися для приведення інвестиційних проектів у такий же вид і вибору найкращого. Виходячи з викладеного, виникає необхідність комплексного врахування чинників часу, невизначеності та ризику. Для вирішення зазначеної проблеми потрібна розробка методик, принципів і методів вибору ефективних проектів з урахуванням зазначених факторів.

Наведемо методику адаптаційного стратегічного планування в умовах невизначеного зовнішнього середовища з урахуванням тимчасового чинника. Методика включає: обґрунтування необхідності врахування чинників часу і невизначеності для оцінки стратегії при використанні прибут-

кового підходу; механізм поетапного коригування та оцінки ефективності стратегічних рішень; алгоритм комплексної оцінки показників ефективності стратегій з урахуванням факторів невизначеності і часу.

Постановка завдання в умовах невизначеності передбачає багатоваріантність рішення на кожному часовому інтервалі. Дана ситуація є найбільш реальною, особливо для нестабільної економіки, економіки перехідного періоду, а також для інноваційних проектів, в рамках яких і реалізуються стратегія. Для обліку всіх варіантів вирішення поставленого завдання необхідно є розробка механізму поетапного коригування та оцінки ефективності стратегічних рішень. Методологія багатокрокових процесів в умовах невизначеності була розглянута в багатьох працях [1, с.95; 2, с. 124; 6, с. 97; 8, с.201; 9, с. 229]. Застосуємо методику для розробки механізму поетапного коригування та оцінки ефективності стратегічних рішень в умовах невизначеності (табл. 2.16).

Постановка останнього завдання збільшує вимоги до набору вихідних даних, обґрунтування вибору різних значень ефекту при однаковому співвідношенні контрольованих і неконтрольованих чинників в різні моменти часу, на різних етапах.

Однак рішення поставленого завдання дозволяє: врахувати все різноманіття стратегій і факторів зовнішнього середовища на кожному часовому етапі; визначити ефект за ряд років (етапів) при різноманітній поведінці учасника (особи, що приймає рішення). Постановку і вирішення цієї задачі можна розглядати і в ширшому контексті. Наприклад, доповнити рішення в умовах невизначеності рішеннями в умовах ризику. Для цього знаходять застосування принципи, в яких задаються ймовірності появи факторів зовнішнього середовища (наприклад, критерій Лапласа) або коли ймовірності появи всіх факторів зовнішнього середовища приймають рівними (критерій Байеса-Лапласа). Різноманіт-

Таблиця 2.16  
**Методика поетапного коригування та оцінки ефективності стратегічних рішень в умовах невизначеності**  
 (удосконалено авторами за [1, 6, 8])

| Характеристика етапу  | Економічний вираз етапу   | Примітка   |
|---|---|--|
|   | 2   | 3  |
| 1. Визначаються показники ефективності, за якими можна оцінити стратегію  | $E = \{E_1, E_2, \dots, E_k\}$  | Кількісні показники ефективності: долатковий прибуток, виручка або зниження витрат при використанні нової стратегії в бізнесі на існуючому ринку, прибуток, рентабельність капітальних вкладень при комерціалізації стратегії на новому ринку, в новому продукті   |
| 2. Формується безліч факторів, які впливають на вибрані показники ефективності  | $F = \{F_1, F_2, \dots, F_f\}$  | Обирається принцип оптимальності прийнятих рішень залежно від умов про ймовірність впливу зовнішнього середовища нічого не відомо, відомі ймовірності впливу факторів зовнішнього середовища; необхідно виключити будь-який ризик; допускається ризик; рішення реалізується один або кілька разів; рішення реалізується багато разів   |
| 3. Визначається горизонт розрахунку   | $T = \sum_{i=1}^g t_i$  | Максимальний горизонт розрахунку для реалізації стратегії залежить від стабільності зовнішнього середовища, галузі, виду стратегії   |
| 4. Визначається інтервал розрахунку   | $t = \{t_1, t_2, \dots, t_g\}$  | Інтервал, або етап розрахунку складає частину горизонту розрахунку. В якості етапу розрахунку може бути прийнятий рік, квартал, місяць. Етап розрахунку може обиратися, виходячи з припущення, що за цей час вплив зовнішніх і внутрішніх факторів буде незмінним. Якщо передбачається, що вплив і набір зовнішніх і внутрішніх факторів буде незмінним протягом усього горизонту розрахунку, то етап розрахунку дорівнює горизонту розрахунку |
| 5. Сформована безліч факторів F поділяється на контрольовані (керовані) і неконтрольовані (некеровані) фактори для кожного етапу розрахунку                             | $X^g = \{X_1, X_2, \dots, X_n\}$ — безліч контрольованих чинників для g-го етапу розрахунку;<br>$X^g = \{Y_1, Y_2, \dots, Y_m\}$ — безліч факторів зовнішнього середовища для g-го етапу розрахунку | Контрольовані фактори: технологічні параметри продукції, види продукції, обсяги випуску. Фактори зовнішнього середовища: ціни на продукцію, обсяг попиту, поява аналогів або заміників, поява нових конкурентів. Для кожного етапу розрахунку визначається сила впливу контрольованих і неконтрольованих факторів на показники ефективності  |
| 6. Формується матриця ефективності для кожного етапу  | $\  E_1(X^1, Y^1) \ , \  E_2(X^2, Y^2) \ , \dots, \  E_g(X^g, Y^g) \ $  |  |
| 7. Формується безліч критеріїв вибору оптимального рішення  |   | Принципи і критерії вибору оптимального рішення в умовах невизначеності: принципи оптимізму, песимізму, гарантованого результату, гарантованих витрат, критерій Севіджа, Байеса-Лапласа та ін. Визначається найбільш підходящий критерій для кожного етапу   |
| 8. Визначається ефект на кожному етапі і здійснюється його приведення до одного моменту часу  |   |  |
| 9. Оцінка стратегії на основі отриманого ефекту за весь горизонт розрахунку   |   |  |
| 10. Елемент адаптації передбачає можливість коригування стратегічних рішень на кожному наступному етапі розрахунків на основі зміни, що відбулися на попередніх етапах. |   |  |

тя вживаних принципів в умовах невизначеності не говорить про їх недоліки, а дозволяє розглянути безліч аспектів розв'язуваної задачі.

Багатоваріантність і багатоетапність завдання, а також наявність безлічі принципів розв'язання вимагають розробки алгоритму оцінки ефективності стратегій в умовах невизначеності. Алгоритм комплексної оцінки ефективності стратегій з урахуванням факторів невизначеності і часу передбачає такі етапи:

*Етап 1.* Складається матриця ефективності з урахуванням можливих стратегій і факторів зовнішнього середовища по всіх роках прогнозованих грошових надходжень.

*Етап 2.* Застосовується один з принципів вибору стратегії для кожної з складених матриць ефективності: 1) принцип гарантованого результату; 2) принцип оптимізму; 3) принцип песимізму; 4) критерій Севіджа; 5) критерій Гурвіца; 6) критерій Лапласа; 7) критерій Байеса-Лапласа; 8) принцип гарантованих витрат (додаткові критерії: критерій Гермейера, критерій Ходжі-Лемана).

$\| E(x, y) \|$  — матриця ефекту, де  $X = \{x_i\}$  — керовані чинники (стратегії),  $i = 1, k$ ;  $Y = \{y_j\}$  — некеровані фактори,  $j = 1, m$ ;  $E = \sum_{l=1}^n E_l(x, y)$  — ефект за  $n$  років.

*Етап 3.* Аналізуються отримані результати при використанні обраного на другому етапі принципу: протягом усього горизонту розрахунку даного принципу відповідає тільки одна стратегія; для даного принципу існує набір стратегій, які змінюються залежно від періоду (року, кварталу).

*Етап 4.* Застосовується теорія грошових потоків для результатів, отриманих на третьому етапі: результати по кожному періоду (року) після етапу 3 наводяться у порівняльному вигляді (дисконтуються); результати по кожному періоду (року) після етапу 3 обробляються залежно від умов: а) перехід з однієї стратегії на іншу неможливий; б) перехід

з однієї стратегії на іншу можливий без додаткових витрат;  
в) перехід з однієї стратегії на іншу пов'язаний з додатковими витратами.

*Етап 5.* Визначається ефект з урахуванням фактора невизначеності і теорії грошових потоків: визначення чистої поточної вартості, при використанні обраного на другому етапі принципу і відповідної йому стратегії; рішення задачі здійснюється залежно від умов етапу 4: а) застосування обраного на другому етапі принципу в умовах неможливості переходу з однієї стратегії на іншу. Визначення чистої поточної вартості за даної умови; б) застосування обраного на другому етапі принципу за умови, що перехід з однієї стратегії на іншу можливий. Визначення чистої поточної вартості за даної умови; в) застосування обраного на другому етапі принципу за умови, що перехід з однієї стратегії на іншу можливий. Визначення доцільності переходу з однієї стратегії на іншу за кожним роком (залежно від витрат, додаткового ефекту, обраного принципу). Визначення чистої поточної вартості за даної умови.

Всі принципи вибору стратегій в умовах невизначеності пов'язані з різними аспектами, тому для порівняльної оцінки стратегій необхідна додаткова інформація про ситуацію. Якщо рішення доводиться приймати багато разів (наприклад, при аналізі машин з однаковими параметрами), то в загальному випадку доцільно застосування критерію Байеса-Лапласа, а при відомих ймовірностях факторів зовнішнього середовища — критерію Лапласа. Якщо рішення приймається один раз, то більшої ваги набувають більш обережні принципи (принцип гарантованого результату, критерій Севіджа). Принципи оптимізму і песимізму визначають межі гри. Однозначний вибір стратегії можливий при сильному домінуванні однієї з стратегій. Можливо визначення безлічі оптимальних і неоптимальних стратегій на основі принципу Парето.

Запропонована в дослідженні методика адаптаційного стратегічного планування в умовах невизначеного зовнішнього середовища систематизує дослідження в цій області і може знайти застосування на рівні підприємств, організацій, галузей і регіонів для підвищення обґрунтованості прийнятих управлінських рішень щодо забезпечення економічної безпеки об'єктів.

Методика адаптаційного стратегічного планування в умовах невизначеного зовнішнього середовища включає: обґрунтування необхідності врахування чинників часу і невизначеності при стратегічному плануванні; постановку задачі в умовах невизначеності; механізм поетапного коригування та оцінки ефективності стратегічних рішень за часом і стратегіям; алгоритм комплексної оцінки показників ефективності стратегій з урахуванням факторів невизначеності і часу.

Стратегічне планування не характеризується тимчасовими інтервалами, а характеризується набором стратегій, кожна з яких визначається сукупністю способів досягнення основних цілей підприємства. Використання запропонованої методики обліку неконтрольованих чинників при оцінці інноваційних та ризикових стратегій механізму адаптаційного стратегічного планування дозволяє говорити про гнучкі зміни і корегування в процесі прийняття рішень у довгостроковій перспективі, тому фактор часу безпосередньо починає враховуватися при стратегічному плануванні у вигляді поетапного процесу управління.

Пропонована методика поетапного коригування та оцінки ефективності стратегічних рішень може використовуватися для визначення ефективності стратегій. У методиці найбільша увага приділяється розгляду спільного обліку двох найбільш значущих чинників для оцінки ефективності стратегії: фактору часу і фактору невизначеності.

1. **Бакаєв О.О.** Мікроекономічне моделювання і інформаційні технології / О.О. Бакаєв, В.І. Гриценко [та ін.] . — Наукова думка, 2003 . — 182 с.

2. **Бакуменко В.Д.** Формування державно-управлінських рішень: проблеми теорії методології, практики : [моногр.] / В.Д. Бакуменко. — К. : Вид-во УАДУ, 2000. — 328 с.

3. **Бурцева О.Є.** Планування та прогнозування як основа прийняття управлінських рішень: зміст, класифікації та порівняння / О.Є. Бурцева, Ю.Є. Пефтієва // Бізнес Інформ : науковий журнал. — Харків: «ІНЖЕК», 2016. — № 11. — С. 392–397.

4. **Грицяк І.А.** Європейське управління: теоретико-методологічні засади : монографія / І.А.Грицяк. — К. : К.І.С., 2006. — 398 с.

5. **Данилишин Б.** Новітні виміри сучасної практики соціально-економічних перетворень у державі / Б. Данилишин / Економіка України. — 2010. — № 8. — С. 40–50.

6. **Карагодін О.В.** Методологічні підходи до побудови механізму прийняття та реалізації державно-управлінських рішень / О.В. Карагодін // Менеджер : Вісник ДонДУУ — №2(69). — 2014. — С. 95–103.

7. **Матковський П.Є.** Модернізація економіки України: витоки, сутність, очікувані результати / П.Є. Матковський // Прикарпатський нац. ун-т ім. В. Стефаника. — 2012. — С. 171–182.

8. Соціальні результати державних програм: теоретико-методологічні та прикладні аспекти оцінювання [монографія] / За ред. Е.М. Лібанової. — К. : Ін-т демографії та соц. дослідж. НАНУ. — Умань: Видавець «Сочинський», 2013. — 312 с.

9. **Ткач Є.І.** Загальна теорія статистики : підручник / Є. І. Ткач, В.П. Сторожук. — К. : ЦУЛ, 2009. — 442 с.

10. **Шкрабак І.В.** Структурні трансформації в національній економіці / І.В. Шкрабак // Менеджер. — 2014. — № 2. — С. 218–223.

## 2.18 Концептуальні основи антикризового управління персоналом

Невід’ємним елементом єдиної системи управління підприємством є антикризове управління, яке являє собою систему заходів, спрямованих не тільки на вихід підприємства з кризи, але й запобігання виникнення такої ситуації. Особливість антикризового управління підприємств в Україні полягає у тому, що більшість з них мають потребу в антикризовому управлінні одночасно із радикальними та непередбачуваними змінами в економіці країни.

Сучасне стратегічне антикризове управління базується на комплексі взаємозв’язаних понять: стратегічний менеджмент, маркетингова стратегія, інноваційна стратегія, антикризова інвестиційна політика, заходи щодо ефективного управління персоналом підприємства, що знаходиться в кризовому стані. Порівняльні характеристики антикризового управління для наочного відображення переваг на основі стратегій над традиційними методами управління представлено на рис. 2.24.

Характеризуючи антикризове управління як специфічний тип управління, слід виділити наступні його основні ознаки [5, с. 67]: гнучкість та адаптивність, які частіше за все властиві матричним системам управління; схильність до посилення неформального управління, мотивація ентузіазму, терпіння, впевненості; диверсифікація управління, пошук найбільш прийнятних типологічних ознак ефективного управління у складних ситуаціях; зниження централізму для забезпечення своєчасного ситуаційного реагування на проблеми, що виникли; посилення інтеграційних процесів, що дозволяють концентрувати зусилля і більш ефективно використовувати потенціал компанії; необхідність попередніх тренінгів, розроблення планів дії на випадок кризи; як і звичайний менеджмент зберігає функціо-

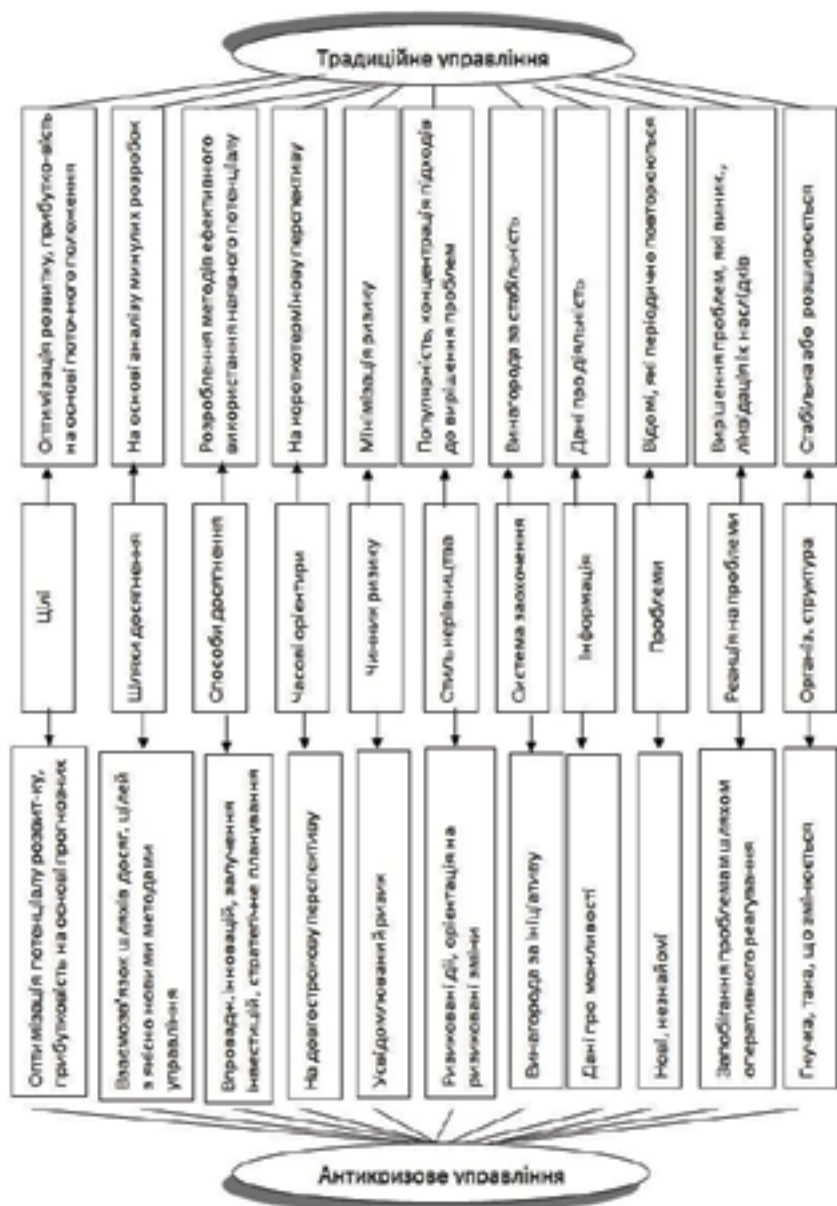


Рис. 2.24. Порівняльна характеристика стилів управління [3, с.153]

нальний склад, але з деякими особливостями: у плануванні різко зростає роль оперативного планування, врахування поточної ситуації; публічність (оголошення кризового стану, надання необхідної інформації всім зацікавленим колам: працівникам, партнерам, кредиторам і т.п.); не лише юридична, але й соціальна відповідальність вищого менеджменту підприємства перед працівниками, споживачами, суспільством.

Необхідно зазначити, що останні дві ознаки є не характерними (на сьогодні) для більшості вітчизняних підприємств.

Об'єктом антикризового управління є виникнення та поглиблення кризи розвитку підприємства, її усунення та запобігання. Суб'єктами антикризового управління підприємством є певне коло осіб, що реалізують його завдання: власник підприємства; економіст-фінансист підприємства; функціональний антикризовий менеджер-співробітник підприємства, який спеціалізується тільки на антикризовому управлінні та має відповідну підготовку (бажано на рівні магістра); функціональний антикризовий менеджер-співробітник консалтингової фірми, який залучається на підприємство на платній основі для реалізації завдань антикризового управління і інші [2, с. 46].

Метою антикризового управління є розроблення і впровадження таких управлінських механізмів, які дозволять зберегти життєздатність підприємства в процесі розвитку будь-яких типів криз. Предмет антикризового управління — передбачувані і реальні причини кризи, її фактори, проблеми, тобто всі прояви сукупного загострення суперечностей, що викликають загрозу виникнення і розвитку кризи.

В умовах масової стагнації вітчизняних підприємств з урахуванням особливостей їх розвитку, а також залежно від стану об'єкта управління, можна виділити наступні види антикризового управління: попереджувальне, кризо-



ве, після кризове. Відповідно до різних видів антикризового управління пропонується реалізація різних за своїм функціональним призначенням і змістом етапів (табл. 2.17).

Складовими системи антикризового управління підприємством є персонал, фінанси, маркетинг, управління організацією, виробництво, інвестиції, зв'язки із громадськістю, інформаційні потоки, інновації.

Розглянемо детальніше таку складову системи антикризового управління підприємством, як персонал.

Проблема оцінки ефективності антикризового управління персоналом належить до найменш розроблених теоретичних питань, хоча визначення таких ключових понять, як результат, ефект, критерії та показники ефективності використання персоналу є однією з необхідних складових оцінки будь-якої системи управління загалом [2, с. 52].

У трактуванні колективу авторів [3] антикризове управління персоналом потрібно активізувати з початку існування підприємства. Ще при заснуванні підприємства у системі управління повинні бути усвідомлені і враховані потенційні загрози кризи, закладені елементи структури антикризового менеджменту і визначені відповідні функції.

Антикризове управління персоналом містить спеціальні методи регулювання трудових відносин неплатоспроможних підприємств, кадрову політику кризового підприємства, особливі методи управління персоналом, керівництво та формування нової команди, підготовку фахівців з кризового менеджменту (наприклад HR-менеджерів), формування та планування потреби у персоналі підприємства тощо.

До основних завдань антикризового управління персоналом належать: забезпечення підприємства відповідними кадрами, що мають необхідну кваліфікацію, в потрібній кількості; навчання робітників відповідно до прийнятої технології та організації виробництва продукції; проведення

*Види та етапи антикризового управління [3, с. 162]*

| Етап  | Зміст   | Результат  |
|---|---|--|
| Попереджувальне управління                    |   |  |
| Сканування середовища                         | Спостереження за зовнішнім і внутрішнім середовищем підприємства для відстежування слабких сигналів, що свідчать про можливу загрозу кризи  | Визначення передумов виникнення кризи і причин, що спричиняють її. Попереднє прогнозування динаміки розвитку ситуації  |
| Реалізація попереджувальної програми          | Формування і впровадження програми, що запобігає внутрішнім або регламентуючим умовам адаптації до зовнішніх кризоутворюючих факторів   | Забезпечення нейтралізації загрози кризи, оперативне корегування існуючої тактики і стратегії розвитку   |
| Кризове управління                            |   |  |
| Діагностика                                   | Моніторинг стану підприємства, визначення слабких і сильних сторін підприємства, класифікація і ранжування проблем  | Виявлення реального стану підприємства і можливих загроз, розроблення термінових пропозицій і рекомендацій   |
| Визначення і формування цілей і завдань       | Детальний аналіз менеджменту, фінансів, маркетингу, виробництва і персоналу підприємства. Оцінка загроз і кризових процесів   | Виявлення кризоутворюючих факторів, їх кількісна оцінка, підготовка базових матеріалів для розроблення антикризової програми   |
| Розроблення програми антикризового управління | Формування програми антикризового управління шляхом розроблення заходів щодо усунення загроз підприємству. Генерація пропозицій щодо оптимізації функціональних структур і підрозділів підприємства, стратегій розвитку | Програма антикризового розвитку підприємства, що характеризується безліччю цілей. Визначення переліку робіт щодо реалізації заходів, термінів і критеріїв їх виконання |
| Реалізація програми антикризового управління  | Впровадження розробленої в ході попередніх етапів методики виходу підприємства з кризової ситуації  | Ліквідація тенденції спаду діяльності. Формування базису для поступального розвитку  |
| Післякризове управління                       |   |  |
| Оцінка післякризового стану                   | Аналіз наслідків кризи, оцінка стадії розвитку і ступеня подолання, прогнозування тенденцій і можливостей розвитку  | Визначення наявного ресурсно-матеріального, інтелектуально-кваліфікаційного потенціалу підприємства, тривалість процесу розвитку                                       |
| Планування діяльності                         | Формування місії підприємства, цілей і завдань, розроблення стратегій, програм і заходів щодо їх досягнення з урахуванням наявних ресурсів для функціонування   | Підвищення якісних значень показників фінансової і виробничо-господарської діяльності підприємства, вихід на нові рівні  |
| Реалізація бізнес-проекту                     | Впровадження програми після-кризового становлення і розвитку підприємства   |  |

об'єктивної оцінки результатів діяльності кожного робітника як основи ефективної мотивації його праці; забезпечення прав і гарантій соціального захисту кожному робітнику; надання охорони безпеки і праці життєдіяльності.

Антикризове управління персоналом базується на загальних принципах управління персоналом і специфічних принципах антикризового управління. До загальних принципів відносять: системність, рівні можливості, повага до людини, командна єдність, горизонтальне співробітництво, правова та соціальна захищеність. До специфічних принципів антикризового управління відносять: врахування довгострокової перспективи підприємства, інтеграція та єдність колективу, участь співробітників у прийнятті рішень, визнання професіонального ядра кадрового потенціалу, дотримання балансу інтересів керівників і персоналу підприємства, співробітництво з профспілками і громадськими організаціями.

Таким чином, антикризове управління персоналом є комплексом принципів управління і методів роботи з працівниками, які орієнтовані на виведення підприємства з кризового становища і його стійкий розвиток. Окрім зазначеного, на підприємстві в процесі антикризового управління потрібно враховувати не лише персонал, але й активну частину трудових ресурсів, які, за певних умов, можуть стати членами трудового колективу [5, с. 275].

До основних системних принципів, які визначають загальні вимоги до проведення антикризового управління персоналом належать [2, с. 117]:

1) *принцип об'єктивності*, використання якого передбачає врахування суті та механізмів виникнення та поглиблення кризових явищ щодо використання персоналу, орієнтацію управлінського впливу не тільки на зовнішні прояви кризи, але й на глибинні першопричини їх виникнення їх локалізації, або усунення;

2) *принцип комплектності*, який визначає необхідність системного мислення, розробку антикризових рішень у напрямі використання персоналу підприємства;

3) *принцип відповідності*, суть якого полягає у вивченні та типізації умов функціонування персоналу, виявленні специфічних умов і тенденцій його розвитку, якомога ширшому охопленні усіх «за» і «проти» конкретного управлінського рішення з урахуванням реалій, які мають місце;

4) *принцип контролю*, який передбачає здійснення постійного нагляду за перебігом реалізації управлінських заходів для її постійної адаптації до умов внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, що змінюються в часі;

5) *принцип оптимальності*, який передбачає оптимізацію методичного інструментарію дослідження проблем використання персоналу, тактичних і профілактичних антикризових заходів з урахуванням стадії кризи, причин і факторів, що обумовило появу кризових явищ;

6) *принцип основної ланки*, використання якого орієнтує на пошук та першочергове розв'язання основної проблеми (каталізатора кризи), посилення уваги до тієї сфери (напрямку) діяльності, яка обумовлює виникнення та поширення кризи, або в якій подальше поглиблення кризи має найбільш негативний вплив на функціонування персоналу підприємства;

7) *принцип законності*, який передбачає знання та використання в інтересах трудового колективу правових засад, що регламентують його розвиток та використання у процесі підприємницької діяльності;

8) *принцип ефективності*, сутність якого полягає у максимально можливому використанні трудового потенціалу усіх працівників для формування обґрунтованої програми антикризових дій, мінімізації часових, матеріальних та фінансових витрат, пов'язаних з кризовим станом підприємства та (або) виходом з нього.

Сама ж система антикризового управління персоналом має будуватися з урахуванням:

1) *функціональної інтеграції* — антикризове управління не може бути ефективним, якщо воно спиратиметься тільки на розв'язування оперативних та тактичних задач. Необхідно весь менеджмент підприємства, усі його функції орієнтувати на запобігання кризи, а у разі виникнення ознак кризового стану — їх локалізацію;

2) *професіоналізму*, що передбачає наявність спеціальної підготовки тих осіб, які беруть на себе відповідальність за дієвість антикризового управління персоналом, опанування певних знань та навичок для безпосереднього проведення або управління цією роботою. Тільки професійна підготовка забезпечує дієвість та результативність антикризових перетворень, виділення пріоритетів, правильне ранжування завдань; дає можливість заощадити час, зберегти кошти тощо;

3) *відповідальності за наслідки рішень* — саме на цій функціональній підсистемі управління необхідна розвинута та збалансована система відповідальності за наслідки реалізації антикризової програми, перш за все, фінансові. У розвинутих країнах така система відповідальності сформувалася та пройшла випробування часом. В Україні формування її засад та механізмів входить до першочергових завдань, які слід вирішити;

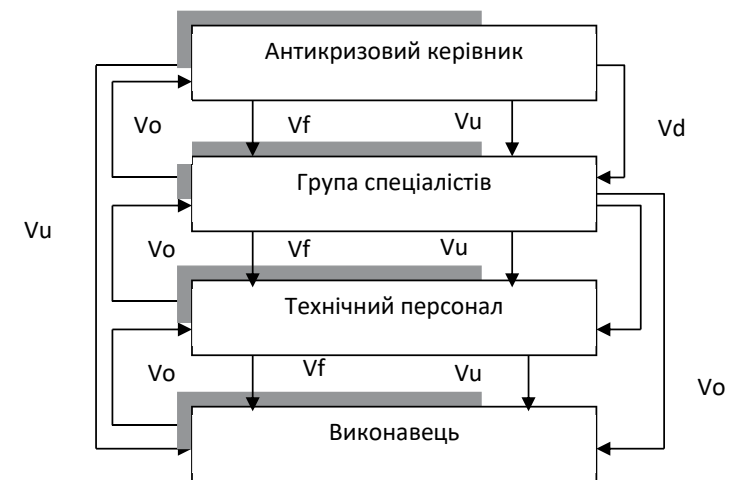
4) *оптимального співвідношення централізму та децентралізму* в прийнятті відповідних рішень, максимальне залучення персоналу підприємства, що опинився в кризовому стані до розробки та впровадження антикризових заходів.

Вказані принципи антикризового менеджменту можуть та повинні діяти тільки в системі, доповнюючи та конкретизуючи один одного. Управління персоналом в умовах нестійкого або кризового стану підприємства є всебічною, де-

тально спланованою діяльністю, яка спирається на систему науково обґрунтованих принципів, досвідченість та інтуїцію менеджерів.

Антикризове управління підприємством передбачає, що персонал є одночасно об'єктом і суб'єктом управління. По-перше, його слід розглядати як об'єкт, що потребує раціонального управління, по-друге, — як організатора і виконавця антикризового управління, по-третє, — як резерв, залучення якого сприяє підвищенню ефективності реалізації антикризового управління підприємством.

Вітчизняні науковці розробили наступну загальну схему антикризового управління персоналом підприємства (рис. 2.25).



**Vu** — управляючі дії; **Vd** — делегування повноважень;  
**Vf** — реалізація функціональних зобов'язань;  
**Vo** — зворотній зв'язок

Рис 2.25. Схема антикризового управління персоналом [3, с. 160]

Зміст і характеристика процесів взаємодії підрозділів апарату управління в процесі антикризового управління персоналом підприємства наведені в табл. 2.18.

Таблиця 2.18

**Функціонування підрозділів апарату управління персоналом в рамках антикризового менеджменту [3, с. 162]**

| Під-розділ            | $V_u$   | $V_f$  | $V_d$  | $V_o$  |
|-----------------------|---|--|--|--|
| Антикризовий керівник | Безпосереднє управління фахівцями й іншим персоналом у рамках реалізації антикризової стратегії | 1. Ухвалення і здійснення оперативних і стратегічних рішень з антикризового управління<br>2. Координація діяльності апарату управління   | Передача повноважень управління керівникам функціональних підрозділів з розробки й упровадження антикризових програм, процедур, механізмів | —  |
| Група фахівців        | Управління персоналом у рамках реалізації антикризової стратегії                                | 1. Виконання операцій і забезпечення стадій управлінського циклу<br>2. Професійно-аналітична діяльність<br>3. Діяльність у сфері розробки антикризових програм, процедур, механізмів | Передача повноважень управління технічному персоналу з розробки й реалізації антикризових заходів  | 1. Пропозиції з коригування антикризових стратегій<br>2. Забезпечення інформацією про темпи й ефективність реалізації антикризових процедур                          |
| Технічний персонал    | Управління робітниками в рамках реалізації антикризової стратегії                               | 1. Забезпечення загального ритму управлінського циклу<br>2. Доведення управлінських рішень до виконавців   | —  | 1. Пропозиції з коригування антикризових програм, процедур, механізмів<br>2. Забезпечення інформацією про інтенсивності ефективності реалізації антикризових заходів |
| Виконавець            | —   | —  | —  | 1. Пропозиції з підвищення ефективності антикризового управління<br>2. Інформація про результати управління  |

Таким чином із завершенням трансформаційного етапу в економіці України чітко помітними є зміни в системі управління працею. На перший план виходять проблеми

забезпечення підприємства висококваліфікованим персоналом і створення ефективної системи мотивації праці, розширення повноважень працівників та підвищення якості трудового життя. Антикризове управління персоналом припускає не тільки формальну організацію роботи з персоналом (планування, відбір, підбір розстановку тощо), але і сукупність чинників соціально-психологічного, етичного характеру — демократичний стиль управління, дбайливе ставлення до потреб людини, облік його індивідуальних особливостей [4, с. 133].

1. **Андрійчук В.Г.** Теоретико-методологічне обґрунтування ефективності виробництва / В.Г. Андрійчук // Економіка АПК. — 2005. — С. 53–63.

2. **Лігоненко Л.О.** Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій / Л.О. Лігоненко.— К. : Київ. нац. торг.- екон. ун-т, 2001.— 580 с.

3. Персонал сільськогосподарських підприємств: формування і використання / Біттер О.А., Малецька О.І, Лопушняк Г.С. та ін.— Львів. : 2011. — 191 с.

4. **Пушкар А.Й.** Антикризисное управление: стратегии, модели, механизмы / А.Й. Пушкар, А.Н. Тридед, А.Л. Колос. — Х. : ХДЗУ, 2001. — 452 с.

5. **Штангрет А.М.** Антикризове управління підприємством: Підручник. — Львів : Українська академія друкарства, 2008. — 396 с.

## 2.19 Діагностика процесів формування персоналу підприємства як обов'язковий інструмент забезпечення інноваційного вектору розвитку країни

Створення на національному та регіональному рівнях умов для ефективного й результативного функціонування суб'єктів господарювання являється внутрішньою складовою забезпечення економічної безпеки країни в цілому. Саме тому вихід економіки України із затьожної соціально-економічної кризи, наслідки якої негативним чином впливають на всі сфери життєдіяльності країни, на досягнутому етапі інноваційного розвитку можливий виключно завдяки підвищенню ефективності функціонування головної її ланки — промислового підприємства. З метою втілення означеного завдання у життя необхідно виконати значну кількість фінансово-економічних вимог і технічних стандартів, задіяти певні види ресурсів і управлінських технологій, розробити та впровадити у виробництво інноваційні продукти, прогнозований попит на які буде дуже високим на регіональних та національному ринках тощо. Всього цього можливо досягти лише за однієї умови — якщо підприємство буде на 100% забезпечено високоякісним, високо мотивованим й високопродуктивним персоналом, а кожен працівник при цьому буде не лише повністю відповідати вимогам посади або робочого місця, а й уособлювати у собі певний, корисний для підприємства, талант. За цих умов роль керівництва підприємства зводиться виключно до ефективного сполучення та раціонального розташування по робочим місцям працівників підприємства з метою максимізації фінансово-економічних результатів його діяльності. Саме тому процеси формування персоналу стають ключовими у справі стратегічного забезпечення ефективності діяльності підприємства, а отже, важливості і актуальності набуває моніторинг оцінки ступеня якості, результативності та сучасності здійснення цих процесів.

Різним аспектам організації процесу формування персоналу промислового підприємства присвячено праці українських науковців. Так, Т. Шульгіна визначає теоретичні аспекти процесу формування персоналу підприємства та оцінює ступінь забезпеченості цього процесу необхідними показниками [8]. Н. Базалійська та Д. Бойко уточнили сутність та здійснили аналіз показників оцінювання персоналу промислового підприємства [1]. В. Чевганова присвятила своє дослідження безпосередньо удосконаленню процедури організації процесу оцінювання персоналу [7]. О. Захарова та Н. Городничук удосконалили систему показників оцінки якості професійного розвитку персоналу промислового підприємства [3]. Водночас, не зважаючи на наявні дослідження, все ще нерозв'язаними залишаються прикладні питання щодо комплексної оцінки одночасно всіх складових процесу формування персоналу промислового підприємства, а тому актуальності набувають аспекти визначення й обґрунтування інструментарію якісної оцінки даного процесу як одного з чинників забезпечення інноваційного розвитку країни.

Уточнення сутності процесу формування персоналу на промисловому підприємстві дозволило виокремити основні чинники, що визначають загальну результативність управління персоналом на підприємстві. При цьому було встановлено, що кінцевий рівень ефективності процесу формування персоналу залежить як від дії внутрішніх, так і зовнішніх відносно підприємства чинників. Так, А. Климчук, приділяючи увагу конкурентоздатності персоналу, серед внутрішніх чинників виокремлює професійно-кваліфікаційні якості персоналу; рівень оплати праці; мотивацію та стимулювання персоналу; оцінювання результатів діяльності; організацію робочого дня й місця роботи та безперервне навчання на виробництві [4, с. 8]. Склад зовнішніх чинників автор визначає таким чином: розвиток науки та техніки; демографічна ситуація; рівень культури та освіти населення; норма-

тивно-правове та державне регулювання трудових відносин; попит та пропозиція робочої сили [4, с. 8]. О. Редька при визначенні чинників, що впливають на формування системи управління персоналу, виокремлює різні середовища (міжнародне, політичне, законодавче, економічне, технологічне, науково-технічне, демографічне, соціальне, культурне, природне, ринкове, регіону, загально-організаційне) та чинники (формування системи управління персоналом, групового та індивідуального характеру) [6, с. 61–65]. Отже, слід зробити висновок, що не зважаючи на те, що переважна більшість процесів, пов'язаних із персоналом, відбувається безпосередньо на рівні підприємства, багато чинників впливу носять зовнішній відносно нього характер, а тому вони мають бути врахованими у подальших дослідженнях.

Домінування та характер впливу певної групи чинників у кожному конкретному випадку буде визначатися специфікою й масштабами діяльності підприємства, особливостями регіональної економіки та суспільно-політичними ознаками життя області й країни в цілому. Водночас, з метою прийняття результативних управлінських рішень, спрямованих на вчасне запобігання негативного впливу і якнайбільше посилення позитивних тенденцій змін, для керівництва підприємства дуже важливо мати у розпорядженні певний дієвий інструментарій оцінки, який би забезпечив можливості для здійснення як експрес-діагностики, так і повномасштабного якісного і кількісного дослідження впливу різних чинників на ефективність здійснення процесів формування персоналу. Виходячи з того, що формування персоналу є безперервним у часі процесом, його успішність буде залежати як від якості та повноти моніторингу найбільш впливових груп чинників, так і від вибору технологій оцінки. За результатами такого аналізу лінійне керівництво має розробити стратегічні та оперативні плани й обґрунтувати конкретні заходи щодо підвищення ефективності процесів формування персоналу на підприємстві.

Визначальним чинником ефективності діяльності підприємства є професійно-кваліфікаційний рівень його персоналу та кадрова забезпеченість всіх ланок технологічного процесу та сфер управління. Процес практичної реалізації таких умов є досить складним і тривалим у часі й складається з різних процедур формування персоналу. Виходячи із сутності процесу формування персоналу та враховуючи всі можливі чинники впливу на його здійснення можна виокремити шість його основних етапів:

1) оцінка та планування потреби у персоналі за визначеними вимогами та вихідними можливостями — встановлення об'єктивної потреби у персоналі за кожним професійно-кваліфікаційним рівнем із врахуванням технічних, технологічних та компетентісних стратегічних потреб підприємства, а також обов'язковості здійснення процедур омолодження, підвищення професійного рівня й планування кар'єрного зростання кадрового складу та прогнозованих змін попиту на продукцію підприємства й коливань ринкової кон'юнктури;

2) набір, підбір та прийняття персоналу на підприємство — процедура пошуку кандидатів на вакантні посади та робочі місця із залученням всіх можливих джерел і технологій; проведення на професійній основі відбору з наявних претендентів тих осіб, які найбільшим чином підходять під заявлені підприємством вимоги і здатні прискорити досягнення стратегічних завдань розвитку підрозділу і підприємства в цілому; документальне оформлення процедури прийняття претендента на вакантну посаду або працевлаштування на вільне робоче місце, обґрунтування плану професійного розвитку із акцентуванням уваги на найбільш значущих компетенціях;

3) адаптація та професійно-особистісна інтеграція прийнятого працівника у трудовий колектив — система заходів, спрямованих на швидку й результативну соціально-психо-

логічну та професійну адаптацію нового працівника у колективі та на підприємстві; досягнення новим працівником оптимального рівня продуктивності праці, засвоєння й прийняття ним норм морально-етичного кодексу підприємства; запобігання або скорочення негативних деформаційних впливів внутрішніх та зовнішніх змін на трудову поведінку працівника протягом різних етапів його життєвого циклу на підприємстві;

4) становлення, колективне виховання й здійснення процедур професійного розвитку персоналу — запровадження системи безперервного професійного розвитку персоналу у напрямі формування найбільш значущих для посади компетенцій, знань і навичок; підтримка особистісного розвитку працівників; запровадження колективних заходів, спрямованих на згуртування професійних колективів підприємства з метою їх природного перетворення на команду;

5) планування й реалізація кар'єрного зростання кожного працівника — запровадження дієвої системи кадрового резерву, забезпечення його функціонування, актуальності, перспективності та організаційно-управлінської підтримки; розробка плану та процедур кар'єрного зростання для ключових працівників кожного структурного підрозділу підприємства із фінансово-економічним обґрунтуванням вибору конкретних заходів із їх альтернативних варіантів;

6) система мотивації праці, спрямована на досягнення високих колективних результатів діяльності — обґрунтування мотиваційного профілю працівника підприємства кожного професійно-кваліфікаційного рівня та диференціація застосування мотиваційних й стимулюючих інструментів у процесі управління персоналом із метою забезпечення високого ступеня задоволеності потреб особистості та, як наслідок, набуття тенденцій до зростання економічної складової віддачі від її праці на підприємстві.

Кожен з виокремлених етапів здійснюється як послідовно, так і паралельно, тим самим забезпечуючи безперервність процесу формування персоналу підприємства та створюючи умови для досягнення його ефективності у найкоротший термін (рис. 2.26). При цьому основною умовою ефективності процесу формування персоналу підприємства слід вважати наближення поведінкових та результируючих характеристик діяльності професійного колективу до ознак стану «команда» на всіх рівнях управління, що буде сприяти досягненню синергетичного ефекту від компетентісної взаємодії її учасників. Водночас слід брати до уваги той факт, що швидкість та результативність проходження людиною етапів процесу формування персоналу промислового підприємства залежить від таких особистісних чинників, як вік, тип характеру, попередній професійний досвід, освітній й компетентісний рівень тощо.



**Рис. 2.26. Послідовність етапів ефективного процесу формування персоналу підприємства (авторська розробка)**

Загальна результативність проходження всіх етапів процесу формування персоналу для підприємства визначається підвищенням ступеня інноваційності та конкурентоздатності його продукції на ринку, розширенням сегменту ринку збуту та тенденціями поступового зростання прибутковості й фінансової стійкості його виробничо-господарської діяльності. Отже, підвищення ефективності процесів формування персоналу є базовою умовою перспективного інно-

ваційного розвитку підприємства, інструментом залучення додаткових інвестицій. Разом із тим для працівників підвищення ефективності процесів формування персоналу також є досить вигідною тенденцією, так як супроводжується їх професійним й кар'єрним зростанням, підвищенням рівня оплати праці та покращенням морально-психологічного клімату в колективі.

Отримання керівництвом і працівниками підприємства очікуваних ними вигод від ефективного процесу формування персоналу вимагає від служби кадрового менеджменту запровадження моніторингу діагностування стану кожного з його етапів з метою вчасного виявлення та запобігання можливості прояву негативних відхилень. При цьому як діагностування, так і безпосередньо визначення ступеня ефективності процесів формування персоналу на промисловому підприємстві може бути здійснено за допомогою значної кількості показників оцінки, які було виокремлено [2; 3]. Узагальнена авторами система показників оцінки ефективності процесу формування персоналу промислового підприємства залежно від виокремлених етапів представлена на рис. 2.27.

Розрахунок значень згрупованих за етапами показників має здійснюватися з певною періодичністю залежно від сутнісної характеристики та важливості параметру, через його вплив на результативність системи управління персоналом. Результати розрахунку мають бути покладеними в основу розробки дієвих заходів, спрямованих на ліквідацію виявлених «вузьких місць» на всіх етапах процесу формування персоналу підприємства та обґрунтування можливих шляхів досягнення стратегічних цілей на кожному етапі.

Крім того, важливо визначити загальний рівень ефективності здійснення певного етапу процесу формування персоналу, що можна зробити за допомогою кількісних критеріїв оцінки. Тобто існує необхідність у встановленні пев-

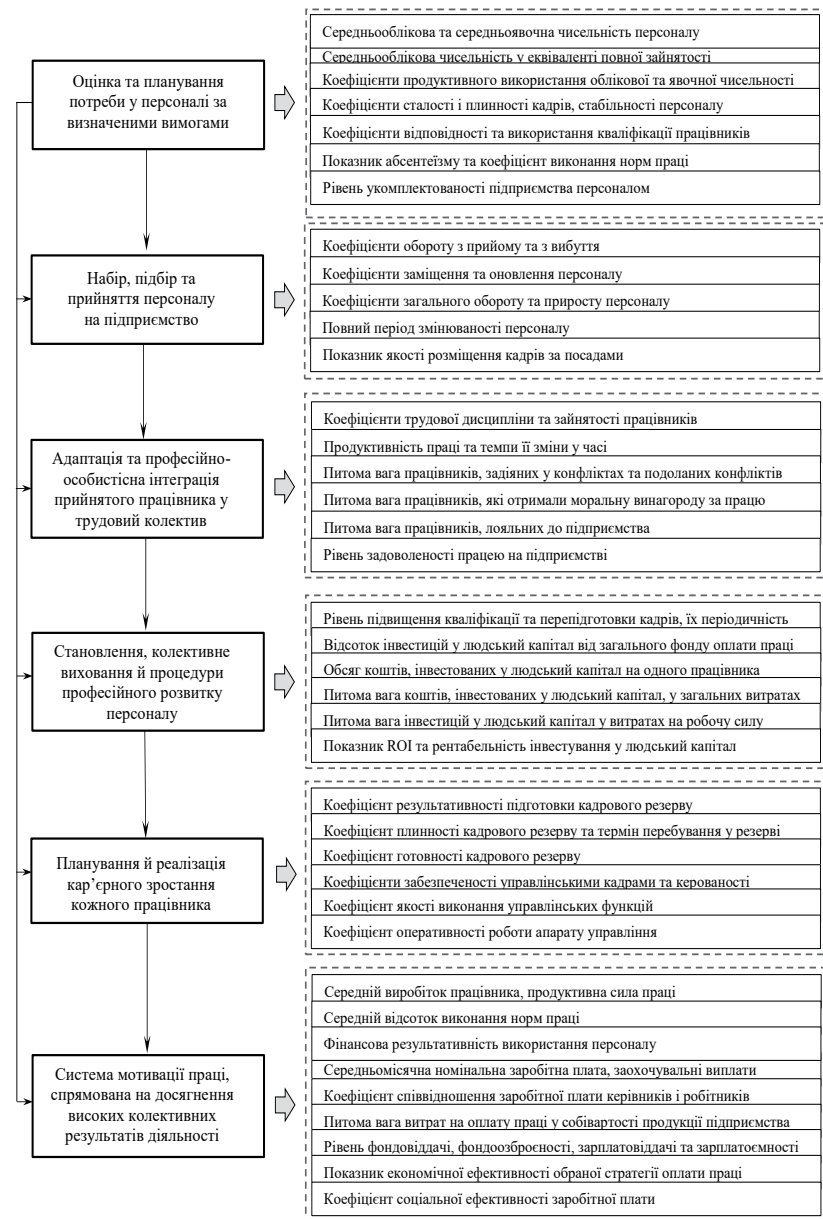


Рис. 2.27. Система показників оцінки ефективності процесу формування персоналу (авторська розробка)



**Узагальнення критеріїв оцінки ефективності процесу формування персоналу промислового підприємства (розроблено авторами)**

| Назва етапу процесу формування персоналу   | Критерій ефективності здійснення етапу   |
|--|--|
| Оцінка та планування потреби у персоналі за визначеними вимогами                             | $\sum_{i=1}^m (P_m \times n \times k_{вп})_i = \sum_{j=1}^l (P_n \times n \times k_3)_j$                 |
| Набір, підбір та прийняття персоналу на підприємство   | $\sum_{j=1}^l P_{вj} = \sum_{j=1}^l P_{прj}$   |
| Адаптація та професійно-особистісна інтеграція прийнятого працівника у трудовий колектив     | $\overline{\text{ПП}}_{нj} \geq \overline{\text{ПП}}_j$  |
| Становлення, колективне виховання й процедури професійного розвитку персоналу                | $\sum_{t=1}^5 \left( \frac{\sum_{j=1}^l P_{рпj}}{5} + \frac{\sum_{j=1}^l P_{спj}}{3} \right)_t \geq P_n$ |
| Планування й реалізація кар'єрного зростання кожного працівника                              | $\sum_{i=1}^p P_{pi} \times 2 \geq P_{кп}$   |
| Система мотивації праці, спрямована на досягнення високих колективних результатів діяльності | $P_c > V_m$  |

Умовні позначення:

- $P_{mi}$  – кількість робочих місць та посад на підприємстві за і-ою групою, од.
- $P_{nj}$  – чисельність персоналу за j-ою професійно-кваліфікаційною групою, осіб
- $P_{рпj}$  – чисельність робітничого персоналу за j-ою професійно-кваліфікаційною групою, що пройшли процедуру підвищення кваліфікації або перенавчання, осіб
- $P_{спj}$  – чисельність фахівців та керівників за j-ою професійно-кваліфікаційною групою, що пройшли процедуру підвищення кваліфікації, осіб
- $P_{вj}$  – кількість вакансій за j-ою професійно-кваліфікаційною групою, од.
- $P_{прj}$  – чисельність прийнятих працівників за j-ою професійно-кваліфікаційною групою, осіб
- $P_{pi}$  – чисельність працівників, яких зараховано до кадрового резерву за і-ою посадою, осіб
- $P_{кп}$  – кількість керівних посад, для яких створюється кадровий резерв, од.
- $P_c$  – сумарний прибуток від всіх видів діяльності підприємства, грн.
- $V_m$  – сумарний розмір коштів, які було спрямовано на мотивацію трудової діяльності персоналу, грн.
- $\overline{\text{ПП}}_{нj}$  – середня продуктивність праці нових працівників j-ої професійно-кваліфікаційної групи, од./люд.
- $\overline{\text{ПП}}_j$  – середня продуктивність праці працівників j-ої професійно-кваліфікаційної групи, од./люд.
- $n$  – кількість змін роботи, змін
- $k_{вп}$  – коефіцієнт використання виробничої потужності робочого місяця
- $k_3$  – коефіцієнт фактичного завантаження працівника, кількість ставок
- $m$  – загальна кількість груп робочих місць і посад на підприємстві, од.
- $l$  – загальна кількість професійно-кваліфікаційних груп персоналу, од.
- $p$  – кількість посад, для яких створюється кадровий резерв, од.
- $t$  – інтервал дослідження, років

них кількісних обмежень, наближення значень досліджуваних показників, до яких має сигналізувати про позитивні або негативні зрушення. Математичне представлення таких критеріїв здійснено на основі аналізу сутності кожного етапу та складу виокремлених показників оцінки (табл. 2.19).

Першим критерієм ефективного процесу формування персоналу є вимога повної укомплектованості наявних робочих місць і посад, при цьому обов'язково слід враховувати досягнутий рівень використання виробничих потужностей та ступень фактичного завантаження працівників різних професійно-кваліфікаційних рівнів. Водночас слід звернути увагу, що при виконанні цього критерію менеджери з персоналу мають орієнтуватися не стільки на кількісну сторону питання, намагаючись механічно закрити всі вакантні позиції на підприємстві, скільки на його якісну сторону, тобто враховувати рівень досягнутої професійної компетенції працівників підприємства та перспективи його збільшення у найближчий час завдяки процедурам професійного навчання або розвитку; можливості суміщення робітниками професій або досягнення ними полівалентної кваліфікації; процедуру оптимізації організаційної структури управління підприємством із виключенням дублюючих функцій та посад; підвищення рівня автоматизації, роботизації або механізації виробничих процесів, оновлення технології виготовлення продукції, впровадження інновацій тощо.

Другий критерій наголошує на тому, щоб кожна вакансія, про яку оголошено протягом звітного періоду, була якісно закритою у мінімальний термін. При цьому якість закриття вакансії визначається перспективністю для підприємства прийнятих на роботу кандидатів, оцінкою їх потенційного внеску у набуття альтернативних конкурентних переваг та зростання рівня конкурентоспроможності підприємства. Тобто основною умовою досягнення ефективності другого

етапу процесу формування персоналу підприємства має стати якісне покращення його кадрового складу як у оперативному, так і у перспективному плані.

Третій критерій пов'язаний із необхідністю швидко доведення продуктивності праці нових працівників до середнього рівня даного показника за певною професійно-кваліфікаційною групою по підприємству. Даний критерій встановлюється виключно для нових працівників, а для персоналу, який вже тривалий час працює на підприємстві, критерій має бути трансформованим і в якості граничної межі може бути встановлено рівень продуктивності праці найкращих працівників у підрозділі або на підприємстві. Виконання цієї вимоги може бути здійснено серед іншого завдяки розробці та запровадженню дієвих заходів щодо зменшення психоемоційної й соціальної напруженості у групі, куди вливається новий співробітник, оптимізації морально-психологічного клімату в колективі та поширення дії інституту наставництва.

Сутність четвертого критерію міститься у виконанні вимоги безперервного професійного розвитку персоналу, для чого кожен робітник має не рідше, ніж один раз на п'ять років, а кожен службовець та керівник — один раз на три роки проходити процедуру підвищення кваліфікації або перенавчання. У разі модернізації технологічного процесу і заміни виробничого обладнання на більш інноваційне термін, який має проходити між датами підвищення кваліфікації, має бути відповідним чином змінений. Досягнення означеного критерію можливе лише за умови, якщо керівництво підприємства розглядає розміри коштів, що спрямовуються у нагромадження людського капіталу як інвестиції, а не як додаткову статтю витрат виробництва.

Кар'єрне зростання є однією з форм мотивації персоналу до результативної праці та чинником альтернативного вибору роботодавця, наряду із рівнем заробітної плати та умо-

вами праці [5]. Найбільшої актуальності вимога кар'єрного зростання набуває для осіб, що займають або претендують на керівні посади. Водночас для підприємства заміщення саме цієї категорії персоналу є найбільш складною та відповідальною ланкою системи управління персоналом, що вимагає кропіткої підготовчої й організаційної роботи, створення кадрового резерву та забезпечення його готовності й перспективності. Отже, п'ятий критерій вимагає наявності на кожну ключову керівну посаду не менше двох кандидатів у кадровому резерві підприємства (один з яких є основним претендентом на зайняття посади у випадку її вивільнення, а другий обирається для підстраховки). Така вимога пов'язана із необхідністю урахування ймовірності настання форс-мажорних обставин та прагнення до мінімізації витрат і часу на якісну підготовку кандидата з числа працівників підприємства, що має скоротити ризики помилки у виборі кандидатури.

Заключним шостим критерієм є перевищення розміру прибутку, отриманого підприємством протягом звітного періоду, над сумою коштів, спрямованих за цей час на мотиваційні заходи з метою отримання високих результатів трудової діяльності працівників. Виконання цієї умови являється визначальним чинником розширеного відтворення і перспективного розвитку підприємства.

Виконання на практиці кожного з обґрунтованих критеріїв, більшість з яких є взаємопов'язаними, дозволить поступово стабілізувати та підвищити результативність процесів управління персоналом та загальну ефективність діяльності підприємства, забезпечити високий рівень його конкурентоспроможності на регіональному, національному та зарубіжному ринках. Водночас навіть за умови досягнення встановлених критеріїв за одним або декількома етапами керівництво підприємства не має зупинятися й мусить безперервно продовжувати роботи по обґрунтова-

ному збільшенню ступеня вимогливості кожного з встановлених критеріїв та розробляти конкретні заходи щодо поступового наближення трудовими колективами до виконання встановлених вимог.

Вибір зі складу перелічених показників ключових та запровадження їх моніторингу дозволить зібрати актуальну базу даних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо кадрового менеджменту та оцінити ступінь ефективності процесів формування персоналу на підприємстві. Виходячи з того, що на значення кожного з обраних показників, а отже і на загальну ефективність процесів формування персоналом, впливають не лише внутрішні, а й зовнішні чинники, керівництво має приділяти цій оцінці достатньо уваги та постійно відслідковувати вплив зовнішніх до підприємства змін на кожну зі складових даного процесу. За результатами означеного моніторингу мають бути розробленими заходи щодо нівелювання негативних впливів та посилення позитивних зрушень на кожному етапі процесу формування персоналу підприємства.

У ході дослідження було встановлено, що на процес формування персоналу впливає значна кількість чинників як внутрішнього, так і зовнішнього характеру, комплексна дія яких визначає його загальну ефективність. Всі виявлені чинники впливають певним чином на результативність здійснення кожного з шести виокремлених етапів процесу формування персоналу. Для кожного етапу визначено ключові показники оцінки, які з різних боків дозволяють оцінити досліджуваний процес, встановлено взаємозв'язки між ними залежно від стажу роботи працівників на даному підприємстві. Опис і конкретизація змісту етапів дозволили визначити ключові показники та встановити кількісні критерії оцінки ефективності кожного з них. Встановлення обґрунтованих критеріїв в якості кількісних орієнти-

рів процесу управління персоналом дозволить підвищити конкурентоздатність підприємства та наблизитися до реалізації стратегічних цілей його функціонування.

Подальші наукові дослідження мають бути спрямованими на встановлення граничних значень кожного показника, наближення до яких фактичних значень показників буде сигналізувати про можливі негативні наслідки як на окремому етапі, так і у загальному процесі формування персоналу промислового підприємства. Крім того, виконання даної умови дозволить досягти обґрунтованого у роботі критерію ефективності здійснення певного етапу процесу формування персоналу підприємства та вивести його на новітній рівень інноваційного розвитку.

1. **Базалійська Н.П.** Концептуальні основи оцінювання персоналу промислового підприємства [Електронний ресурс] / Н.П. Базалійська, Д.І. Бойко // Глобальні та національні проблеми економіки. — 2015. — Вип. 5. — Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/5-2015/59.pdf>.

2. **Захарова О.В.** Аналіз трудових показників / О.В. Захарова. — Донецьк: ДонНТУ, 2014. — 461 с.

3. **Захарова О.В.** Удосконалення системи показників оцінки якості професійного розвитку персоналу промислового підприємства / О.В. Захарова, Н.В. Городничук // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економічна. — Донецьк: ДонНТУ, 2014. — №4. — С. 112–123.

4. **Климчук А.О.** Вплив факторів на формування та підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства / А.О. Климчук // Науковий вісник Ужгородського національного університету. — 2016. — Вип. 7. — Ч. 2. — С. 6-9.

5. **Почтовюк А.Б.** Інструменти вдосконалення відносин в середовищі «індивід-держава-внз-роботодавець» [Електронний ресурс] / А.Б. Почтовюк // Ефективна економіка. — 2014. — №6. — Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3131>.

6. **Редьква О.З.** Фактори впливу на формування системи управління персоналом машинобудівних підприємств / О.З. Редьква // Вісник соціально-економічних досліджень. — 2013. — Вип. 2 (49). — Ч. 1. — С. 60–67.

7. **Чевганова В.Я.** Система оцінювання персоналу підприємства [Електронний ресурс] / В.Я. Чевганова // Ефективна економіка. — 2014. — №4. — Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2906>.

8. **Шульгіна Т.С.** Теоретичні аспекти формування персоналу підприємства / Т.С. Шульгіна // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. — 2013. — Вип. 1 (3). — С. 208–212.

## 2.20 Методи кількісної оцінки конкурентоспроможності промислової продукції

У існуючому економіко-екологічному протиріччі у забезпеченні конкурентоспроможності продукції, метою якого стає максимальне задоволення потреб суспільства при одночасній максимізації прибутковості суб'єкта господарювання, кількісна оцінка конкурентоспроможності продукції з урахуванням екологічної складової стає важливим інструментом менеджменту.

Виходячи з того, що характеристики продукції визначаються або чітко (у кількісному виразі) або нечітко пропонується декілька напрямів формування метрології конкурентоспроможності продукції.

1. Застосування алгоритмів теорії нечітких множин переважно для оцінки продукції, інформація про показники якої представлено у невизначеній формі (нечітко).

2. Оцінка конкурентоспроможності продукції з урахуванням екологічних складових, що базується на принципі

визначення ефекту від споживання протягом життєвого циклу продукції. Метод розраховується за принципом визначення сумарного корисного ефекту за весь життєвий цикл продукції на базі співвідношення сумарних витрат на її створення і використання (рис. 2.28,  $G^0$ ,  $G^1$  — інтегральний показник конкурентоспроможності промислової продукції з урахуванням екологічної складової;  $K^0$ ,  $K_{ек}^1$  — конкурентоспроможність промислової продукції за показниками якості, комерційності та екологічності;  $S_{np}^0$ ,  $S_{np}^1$  — конкурентоспроможність промислової продукції за показниками якості;  $S_{екс}^0$ ,  $S_{екс}^1$  — конкурентоспроможність промислової продукції за показниками комерційності;  $S_{ек}^0$ ,  $S_{ек}^1$  — конкурентоспроможність промислової продукції за показниками екологічності;  $\lambda^0$ ,  $\lambda^1$  — частка площі, яка відображає значення конкурентоспроможності промислової продукції;  $S_{заг}^0$ ,  $S_{заг}^1$  — загальна площа, на якій відображається значення конкурентоспроможності промислової продукції;  $K_p^0$ ,  $K_{p(ек)}^1$  — коефіцієнт конкурентоспроможності промислової продукції за показниками витрат і ціни;  $Z_{np}^0$ ,  $Z_{np}^1$  — одноразові витрати споживача без урахування впливу екологічної складової;  $Z_{екс}^0$ ,  $Z_{екс}^1$  — щорічні експлуатаційні витрати споживача;  $Z_{ек}^0$ ,  $Z_{ек}^1$  — одноразові витрати споживача з урахуванням впливу екологічної політики;  $P_{MAX}^0$ ,  $P_{MAX}^1$  — максимальна ціна продукції;  $\Delta G$  — абсолютна зміна інтегрального показника конкурентоспроможності продукції за рахунок збільшення рівня екологічності;  $G_{омн}$  — відносна зміна інтегрального показника конкурентоспроможності продукції за рахунок збільшення рівня екологічності;  $G_{\%}^0$  — відсоток зміни інтегрального показника конкурентоспроможності продукції за рахунок збільшення рівня екологічності;  $K_{нед}$  — запас конкурентоспроможності продукції за фактором ціни;  $P_{чер}$  — «червона ціна» показує максимальну ціну товару за яку споживач готовий платити за певну якість продукції; 0, 1 — значення параметра відповідно до впровадження екологічних переваг

на підприємстві, та після впровадження). Коефіцієнт конкурентоспроможності промислової продукції за показниками ціни, якості, комерційності і екологічності дозволяє врахувати екологічну складову та визначається на основі адаптації методу профілів.

3. Позитивними характеристиками методу профілів є те, що в інтегральному показнику для встановлення конкурентоспроможності продукції водночас використовуються параметри комерційності, екологічності та коефіцієнти їх вагомості, минаючи суб'єктивність оцінки експертів, тобто людського фактору. Коефіцієнт вагомості пропонується визначати, як питому частку обсягу реалізації продукції. Показник якості визначають як рівень вищого середньоарифметичного значення площі профілю всієї представлені на ринку продукції від загального об'єму проданої продукції на ринку. Метод відображає величину корисного ефекту від експлуатації продукції на 1% витрат від максимально допустимої ринкової ціни. Аналізується зміна інтегрального показника конкурентоспроможності продукції за рахунок збільшення рівня її екологічності та визначається потенціал можливого збільшення ціни продукції після набуття додаткових екологічних переваг без втрати конкурентних позицій, а також запас конкурентоспроможності продукції. Реалізація цього методу доцільно здійснювати поетапно.

**Етап 1.** У якості критерію конкурентоспроможності продукції пропонується дохід від її продажу. Тоді маємо таку цільову функцію його оптимізації:

$$\sum_{i=1}^m Q_i P_i \rightarrow \max, Q_i \leq a, P \geq v, M \geq c, \dots \quad (2.17)$$

де  $Q$  — кількість продукції;  $i$  — вид продукції;  $m$  — кількість видів продукції;  $P$  — ціна;  $P$  — виробнича потужність;  $M$  — матеріальні ресурси.

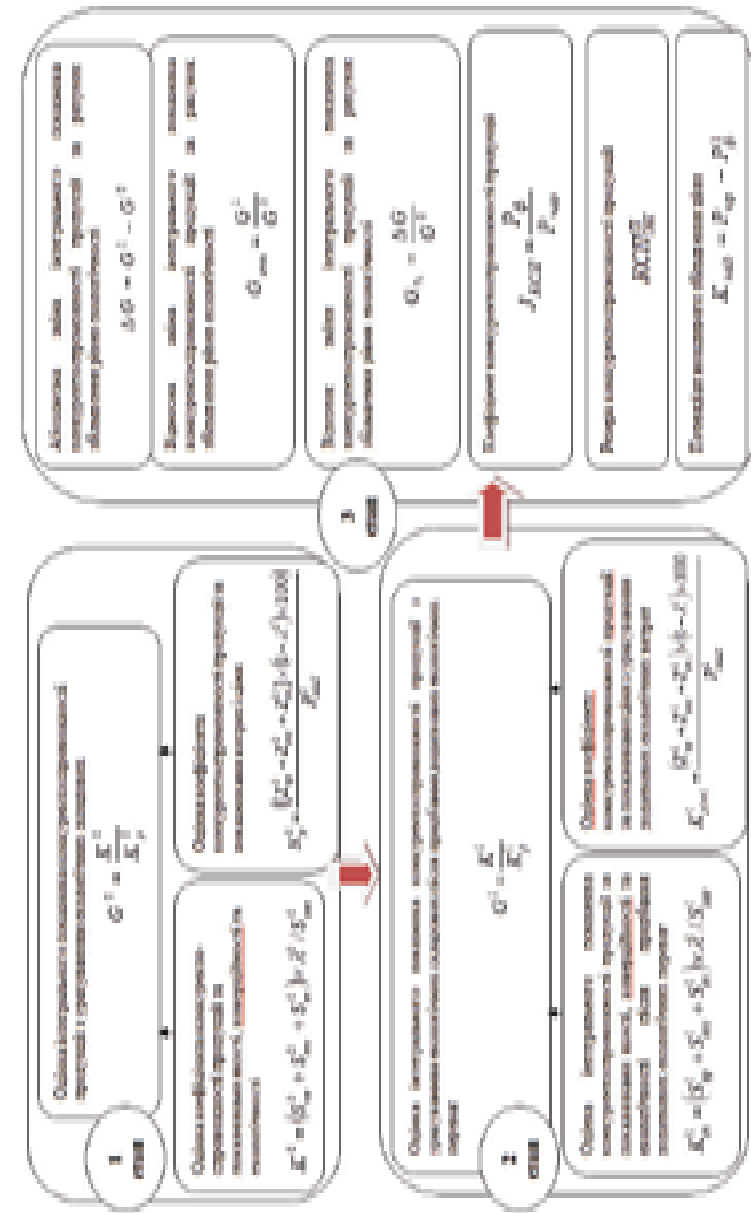


Рис. 2.28. Схема оцінки конкурентоспроможності промислової продукції з урахуванням екологічної складової (авторська розробка)

На цьому етапі кількісно оцінюється показник конкурентоспроможності продукції за параметрами, комерційності та екологічності, тобто:

$$K^0 = \frac{(S_{np}^0 + S_{екс}^0 + S_{ек}^0) \times \lambda^0}{S_{заг}^0}, \quad (2.18)$$

де  $K^0$  — показник конкурентоспроможності продукції за показниками якості, комерційності та екологічності;  $S_{екс}^0$  — площа профілю, що відбиває коефіцієнт конкурентоспроможності промислової продукції за показниками якості й комерційності;  $S_{ек}^0$  — площа профілю, що відбиває коефіцієнт конкурентоспроможності промислової продукції за показниками якості й комерційності;  $S_{заг}^0$  — площа профілю, що відбиває коефіцієнт конкурентоспроможності промислової продукції за показниками екологічності; площа інтегрального оціночного поля для розрахунку (2.19).

Площа  $S$  — неперервної функції визначається у інтервалі:

$$S = \int_a^b f(x_i), \quad (2.19) \quad (2.19)$$

де  $[a, d]$  — нижня та верхня границя інтегрування (значення показника конкурентоспроможності продукції);  $x$  — кількісне значення показників конкурентоспроможності продукції;  $i$  — номери показників.

Через те, що висота  $h$  та значення показника  $x$  мають дисперсійний характер, використано наближений засіб обчислення розміру площі ( $S$ ):

$$S_{np} = h \times (x_1/2 + x_2 + x_3 + \dots + x_{n-1} + x_n/2), \quad (2.20)$$

де  $h$  — відстань між шкалами (вибирається експериментальним шляхом);  $x_1, x_2 \dots x_n$  — координати вершини профілю.

$$S_{об} = h \times (n-1) \times H, \quad (2.21)$$

де  $n$  — кількість параметрів якості й продукції;  $H$  — ширина оціночного поля;  $S_{ек}$  — розраховується аналогічно формулі (2.3).

$$\lambda = \frac{\sum_{i=1}^I V_i}{\sum_{j=1}^J V_j}, \quad (2.22)$$

де  $V_1$  — обсяг реалізації  $i$  — продукції, показник якості вище середньоарифметичного значення площі профілів всієї представлені на ринку продукції;  $V_j$  — загальний обсяг реалізації продукції, за умови, що  $I \in J$ .

Оцінка конкурентоспроможності продукції за показниками витрат і ціни продукції  $K_p^0$  здійснюється за умовами етапу 1 за формулою 2.19 (див. рис. 2.28).

Вартість щорічних експлуатаційних витрат з урахуванням екологічної ціни споживання продукції протягом періоду використання виробу  $Z_{екс}$  обчислюється рівнянням:

$$Z_{екс} = \sum_{f=1}^F \left[ Z_{екс} \times \frac{1}{(1+r)^t} \right], \quad (2.23)$$

де  $Z_{екс}$  — експлуатаційні витрати за роки експлуатації виробу  $t$ ;  $t$  — рік експлуатації (від першого до останнього року нормативного терміну експлуатації продукції);  $r$  — ставка дисконтування (у її якості може бути використана «безпечна ставка банківського відсотка», за винятком відсотка інфляції);  $(1-\lambda)$  — частки ціни в оцінці конкурентоспроможності промислової продукції.

Ціна нової продукції визначається методом нормативного прибутку, де в основу нормативу приймається мінімально необхідний для виробника рівень рентабельності продукції. Повна собівартість продукції включає екологічні витрати на стадії технологічних процесів, складування готової продукції, транспортування й переробки сировини, утилізації й захоронення відходів виробництва. Показни-

ки екологічної ціни визначають екологоемність продукції і містять сумарні екологічні витрати суспільства, пов'язані з використанням природних ресурсів при виробництві й споживанні одиниці продукції. Екологічна ціна дозволяє виміряти, як позитивні ефекти виробництва й споживання даного ресурсу, так і негативні витрати, у тому числі не-реалізовані вигоди внаслідок визначеного виду ресурсо-виробництва й ресурсо-споживання.

Експлуатаційні витрати розраховуються дисконтуванням щорічних експлуатаційних витрат протягом періоду експлуатації виробу. Вартість щорічних експлуатаційних витрат з урахуванням екологічної ціни споживання продукції включають витрати на транспортування, збереження, утилізації відходів споживання.

Оцінка інтегрального показника конкурентоспроможності продукції, здійснюється згідно етапу 1 за формулою 2.17.

**Етап 2.** Оцінка інтегрального показника конкурентоспроможності продукції з урахуванням екологічних складових після придбання додаткових екологічних переваг здійснюється за формулами (2.19) — (2.23) (рис. 2.28).

Підприємство може здобути екологічні переваги продукції за рахунок екологічного вдосконалення технологій виробництва, продукції та стимулювання екологічного попиту на цю продукцію. Екологізація виробництва й здобуття екологічних переваг приводять до розширення простору на екологічному ринку: покращенню існуючої продукції шляхом адаптації її до нових екологічних вимог; розробки нової продукції зі зміцненням екологічної якості технологій, продукції та споживання; покращення інвестиційної привабливості та отримання відповідних пільг за рахунок екологічних переваг продукції; надання екологічних послуг у формі інформаційних, консультативних та експертних по-

слуг при вирішенні природоохоронних проблем (підготовка спеціалістів, аудит, стандартизація тощо); пільгове ліцензування виробничо-комерційної діяльності, страхування, кредитування та ін.; створення переваг у відношеннях з внутрішніми та зовнішніми партнерами.

В процесі екологізації виробництва чи продукції підприємство зменшує деструктивне навантаження на навколишнє природне середовище за рахунок впровадження або використання: екологічно чистих технологій й обладнання; засобів, спрямованих на запобігання негативного впливу антропогенної діяльності (очисне обладнання, технології щодо захисту ґрунтів, дезактивації, рекультивації земель) та на захист людства, флори і фауни; продукції, яка підвищує ефективність життєвого циклу іншої продукції і послуг, чи формує екологічний стиль життя за рахунок застосування принципів інституціоналізму.

На етапі 2 розрізняють такі ринки екологічно орієнтованої продукції та послуг: 1) окремі види природних ресурсів (нетрадиційні джерела енергії, сільськогосподарська продукція; 2) екологічні технології; 3) екологічно вдосконалена чи чиста продукція (холодильники, аерозолі з зниженим вмістом хлорфторвуглеродів, продукти споживання, які не містять шкідливих елементів).

**Етап 3.** Метою етапу є аналіз змінювання показника конкурентоспроможності продукції за рахунок надбання екологічних переваг.

На двох координатному полі відображено координати ціни і показника конкурентоспроможності за групами якості, комерційності й екологічності продукції та її аналогів (рис. 2.29).

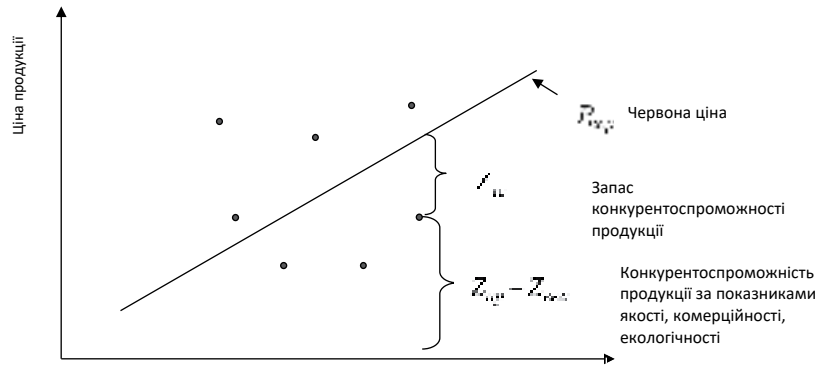


Рис. 2.29. Залежність конкурентоспроможності продукції від «червоної ціни» (авторська розробка)

Для встановлення зв'язків між цими показниками методом найменших квадратів визначається функція залежності, і вона відображається як лінія «червоної ціни», що віддзеркалює споживчу цінність продукції й позначає максимальну ціну продукції, яку споживач готовий заплатити при кількісно визначеному рівні якості продукції.

$$J_{КСП} = \frac{P_{чр}}{P_{ф}}, \quad (2.24)$$

$$P_{ф} = Z_{нр} + Z_{екс} + Z_{ек}, \quad (2.25)$$

де  $P_{чр}$  — червона ціна продукції;  $P_{ф}$  — фактична ціна продукції.

При  $J_{КСП} > 1$  споживач недоплачує за продукцію, фактична ціна занижена щодо її споживчої цінності при даному рівні якості. У випадку  $J_{КСП} < 1$ , споживач переплачує за продукцію, вона коштує менше при даному рівні якості. Якщо  $P_{ф} + Z_{нр} + Z_{екс} + Z_{ек} > 0$ , то у виробника існує можливість збільшити ціну на продукцію, при певному рівні якості. Якщо  $P_{ф} + Z_{нр} + Z_{екс} + Z_{ек} < 0$ , то виробник перевищує реальну вартість товару.

На основі оцінки рівня конкурентоздатності продукції можна визначити резерв збільшення конкурентоспроможності та ціни продукції за формулою:

$$КСП_{ЭК}^П = \frac{(S_{нр}^1 + S_{екс}^1 + S_{ек}^1) \times \lambda^1 / S_{заг}^1}{\left( (Z_{нр}^1 \times (1 - \lambda^1)) - (P_{кр} - (Z_{нр}^1 + Z_{екс}^1 + Z_{ек}^1) \times (1 - \lambda^1)) + \left( \sum_{f=1}^F \left[ Z_{екск}^1 \times \frac{1}{(1+r)^t} \right] \times (1 - \lambda^1) \right) \right) / P_{МАЛ}^1} \quad (2.26)$$

де  $КСП_{КСП}^П$  — резерв конкурентоспроможності продукції після здобуття додаткових екологічних переваг;  $P_{чр} - (Z_{нр}^1 + Z_{екс}^1 + Z_{ек}^1)$  — можливість підвищення ціни продукції.

Виконаний авторами графічний аналіз кількох варіантів змін рівня конкурентоздатності продукції (рис. 2.30) дозволяє стверджувати, якщо сума одноразових витрат на продукцію перевищує «красну ціну», то знижується конкурентоздатність продукції.

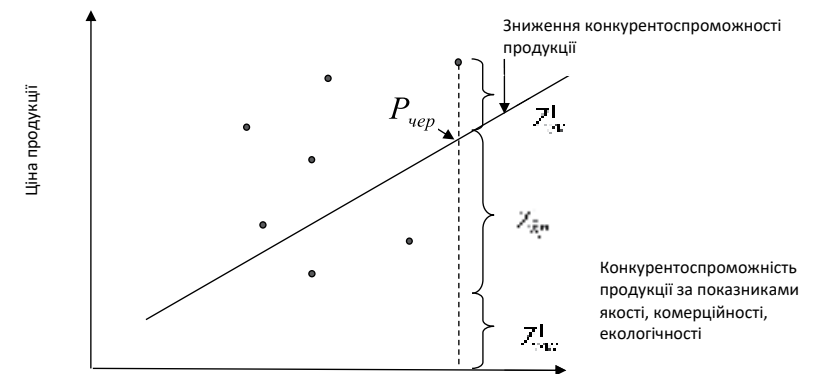


Рис. 2.30. Залежність конкурентоспроможності продукції від «червоної ціни». Варіант 1 (авторська розробка)

Формула 2.26 відображає збільшення знаменника на величину перевищення ціни продукції після придбання додаткових екологічних переваг над червоної, тобто фактично на величину можливого запасу конкурентоздатності.



Якщо  $Z_{np}^1 + Z_{екс}^1 + Z_{ек}^1$  буде менше, або дорівнюватиме «червоній ціні» за комерційної та екологічної якості продукції, то вона на теперішній час є конкурентоспроможною.

Здійснений авторами аналіз ситуацій, коли сума одноразових витрат продукції після придбання екологічних переваг буде нижче рівня «червоної ціни» (рис. 2.31), свідчить, що в цьому випадку існує можливість підвищити ціну продукції, споживач готовий платити за таку якість продукції. Знаменник формули (2.26) при цьому зменшиться на величину запасу конкурентоздатності продукції, а загальний рівень конкурентоздатності продукції з обліком додаткових екологічних переваг збільшиться.

Коли «червона ціна дорівнює одноразовим витратам на виробництво одиниці продукції після придбання екологічних переваг (рис. 2.32), запас конкурентоспроможності промислової продукції відсутній.

Таким чином, метод оцінки конкурентоспроможності промислової продукції з урахуванням екологічного чинника є інструментом:

- визначення економічних показників, які відображають вартісну оцінку витрат і прибутку від придбання екологічних переваг продукції;
- дослідження динамічності витрат на придбання конкурентоспроможності продукції і її збереження на всіх життєвих циклах;
- визначення виду конкуренції;
- встановлення майбутніх величин прибутку і витрат виробника продукції від підвищення рівня екологічності продукції;
- визначення корисного споживацького ефекту й ефективності, що отримано за рахунок підвищення екологічності продукції;
- аналізування зміни рівня конкурентоспроможності продукції до і після придбання нею додаткових екологічних

властивостей, визначити економічну доцільність проведення майбутніх заходів;

— визначення можливостей збільшення ціни продукції внаслідок додаткових екологічних переваг та формування економіко-екологічних стратегії розвитку підприємства.

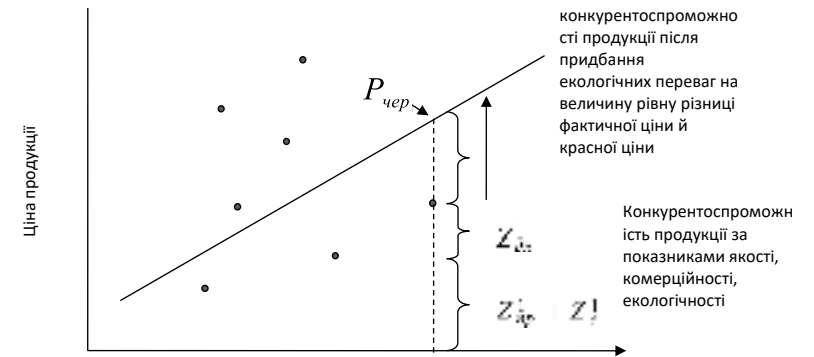


Рис. 2.31. Залежність конкурентоспроможності продукції від «червоної ціни». Варіант 2 (авторська розробка)

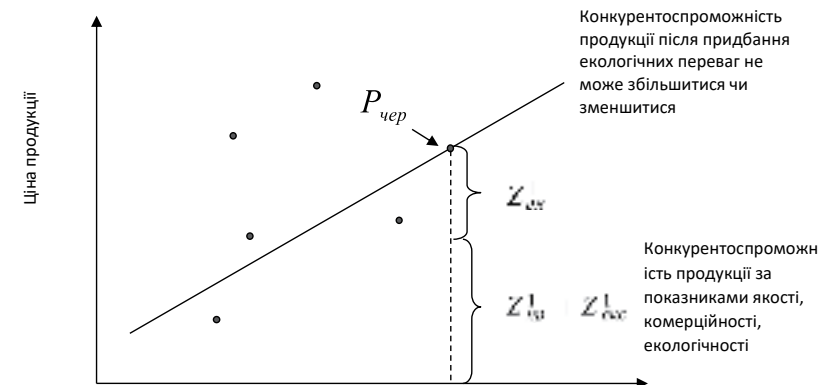


Рис. 2.32. Залежність конкурентоспроможності продукції від «червоної ціни». Варіант 3 (авторська розробка)

Наукове видання

**УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ СКЛАДОВОЮ  
ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

Монографія

У 4-х томах

**Том I.**

**Теорія та методологія управління інноваційною складовою  
економічної безпеки**

Робота містить результати досліджень, проведених за грантом Президента України за конкурсним проектом Ф74 «Розвиток механізмів управління інноваційною складовою економічної безпеки України» (номер державної реєстрації 0117U007024)

Відповідальні за випуск та редактори:

О.В. Прокопенко (головний редактор), В.Ю. Школа, В.О. Щербаченко  
Комп'ютерна верстка та макетування: М.О. Прокопенко, О.В. Кочубей  
Опрацювання матеріалу та підготовка до друку: ФОП Ткачов О.О.

Формат 60x84/16.

Умовн.-друк. арк. 28,58. Обл.-вид. арк. 28,40.

Тираж 100 прим.

ТОВ «Триторія»

майдан Незалежності, б. 3, оф. 420, м. Суми, 40030, Україна  
<http://www.mt.co.ua/book>

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи  
до Державного реєстру видавців, виготівників  
і книгорозповсюджувачів видавничої продукції:  
серія ДК № 5222 від 28.09.2016 р.

