

12.

8. Gritsenko, A.A. "Modernization and Society." *Economy of Ukraine*, no. 5, 2007, pp. 16-17.  
9. Shastitko, P.A. *Application of Regulatory Impact Assessments in the Context of Modernization of the State Regulatory System*, Bureau of Economic Analysis, 2005.

**Рецензенти:**

**Баланюк І. Ф.** – д.е.н., професор, завідувач кафедри обліку і аудиту «ДВНЗ Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»;

**Петришин Л. П.** – д.е.н., доцент, завідувач кафедри обліку та оподаткування Львівського національного аграрного університету.

**УДК 336.763**

**ББК 65.27:60.7**

**Михайлів Г.В., Гринів Л.В.**

**ІННОВАЦІЙНА ПОЛІТИКА В КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЇ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені В. Стефаника»,  
кафедра менеджменту і маркетингу,  
вул. Шевченка, 82, м. Івано-Франківськ,  
76052, Україна,  
тел.: (0342) 596144,  
e-mail: galamych@gmail.com, grunivl@ukr.net

**Анотація.** У даній статті розглянуто загальний порядок формування інноваційної політики на підприємстві. Було встановлено, що для здійснення ефективної інноваційної діяльності, необхідною є розробка інноваційної політики з дотриманням порядку її формування в контексті стратегії фінансово-економічної безпеки. Авторами було запропоновано наступні етапи формування інноваційної політики: встановлення актуальності формування інноваційної політики для підприємства; оцінка інноваційного потенціалу; формування стратегії інноваційного розвитку підприємства в орієнтирі фінансово-економічної безпеки; розроблення програми інноваційної діяльності; створення системи оцінки інноваційної програми.

Досліджено та узагальнено теоретичні підходи щодо трактування змісту поняття «фінансово-економічна безпека». Проведено аналіз існуючих точок зору щодо підходів формування стратегії фінансово-економічної безпеки підприємства в умовах невизначеності та обґрунтовано необхідність системного підходу до формування системи стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства.

**Ключові слова:** інноваційна політика, фінансово-економічна безпека підприємства, стратегічне управління, стратегія фінансово-економічної безпеки, фінансова безпека, економічна безпека, фінансова стійкість.

**Mykhailiv H.V., Hryniv L.V.**

**INNOVATION POLICY IN THE CONTEXT OF THE STRATEGY OF FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISE**

Vasyl Stefanyk Precarpathian National University,  
Ministry of Education and Science of Ukraine,  
Department of management and marketing,  
Shevchenko str., 57, Ivano-Frankivsk,  
76010, Ukraine,  
tel.: (0342) 596144,  
e-mail: galamych@gmail.com, grunivl@ukr.net

**Abstract.** In this article the general procedure of formation of innovation policy at the enterprise is considered. It was established that in order to implement effective innovation activities, it is necessary to develop an innovation policy in accordance with the order of its formation in the context of the strategy of financial and economic security. The authors proposed the following stages of formation of innovation policy: determining the relevance of the formation of innovation policy for the enterprise; assessment of innovative potential; formation of the strategy of innovative development of the enterprise in the guideline of financial and economic security; development of a program of innovation activity; creation of an innovation program evaluation system.

Theoretical points as for definition of “financial-economical security” have been researched and summing up. The present attitude were analyzed as for the financial-economical enterprise security forming in the terms of unconformity and system attitude necessity stipulated for strategy system management by a financial-economical enterprise security.

**Key words:** innovation policy, financial-economical enterprise security, strategy management, financial security, economical security, financial stability, economical security.

**Вступ.** На сучасному етапі розвитку економіки ускладнюються умови функціонування вітчизняних підприємств, що обумовлено низкою об’єктивних обставин, серед яких нестабільність податкового і регуляторного законодавства, інфляція, проблеми пов’язані з нестачею кредитних ресурсів, посилення конкуренції, зниження інвестиційної активності, уповільнення платіжного обороту, зростання числа збиткових підприємств.

Останнім часом фінансово-економічна безпека викликає все більшу зацікавленість підприємств при реалізації принципово нових підходів до управління. При розгляді фінансово-економічної безпеки будь-якої економічної системи будь-якого рівня необхідно виходити з її здатності протистояти небезпекам і загрозам для досягнення поставлених цілей. А це неможливо без формування відповідної системи фінансово-економічної безпеки.

Інноваційна політика – це частина загальної політики підприємства, що визначає мету, умови та процес здійснення інноваційної діяльності підприємства та встановлює порядок взаємодії науково-технічної, виробничої, економічної та маркетингової діяльності в процесі розробки та реалізації інновацій. Інноваційна політика забезпечує реалізацію стратегічних цілей підприємства та спрямована на підвищення його конкурентоспроможності шляхом максимально ефективного використання інноваційного потенціалу, адаптації інновацій до ринкових вимог та забезпечення безперервної системної інноваційної діяльності [7, 10].

Формування інноваційної політики повинне ґрунтуватися на певних принципах, які визначатимуть ефективне управління інноваційними процесами та системний підхід до здійснення інноваційної діяльності і забезпечення фінансово-економічної безпеки.

Вагомий внесок у розвиток науки про фінансову безпеку на мікрорівні зробили учені та практики, серед яких можна виділити таких: О.Г. Череп [1], К.С. Горячева [2], І.П. Мойсеєнко, О.М. Марченко [3], О.В. Іващенко, В.М. Гельман [4], Т.Г. Васильків [5], Н.Ю. Подольчак [6], В.Ф. Столбов, Г.М. Шаповал [7], З.С. Варналія [8], О.Л. Трухан [9], Т.В. Давидюк [10], М.О. Кокнаєва [11], О.О. Бондаренко [12] та інші.

Праці науковців поза сумнівом мають високу науково-теоретичну та практичну цінності, оскільки обґрунтовують категорійний та методологічний апарати і окреслюють основні напрями подальших наукових досліджень у цій сфері з метою поглиблення та всебічного розвитку розуміння економічної безпеки як однієї з категорій економічної науки. Проте економісти й досі не дійшли згоди щодо найбільш точного та найбільш повного формулювання поняття «фінансово-економічна безпека підприємства».

Постійні зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, поява нових чинників, які формують основи фінансово-економічної безпеки, вимагають удосконалення підходів до оцінки рівня фінансово-економічної безпеки в умовах невизначеності, застосування нових методів та алгоритмів забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств, створення систем ефективного управління нею потребують подальшого дослідження та привертають увагу як науковців так і практиків.

**Постановка завдання.** Але не зважаючи на велику кількість змістовних та багатоаспектних досліджень у сфері фінансово-економічної безпеки підприємства дотепер не існує єдності наукових суджень щодо термінології та механізму управління фінансово-економічною безпекою, що й обумовило необхідність теоретичного та практичного аспектів дослідження даної проблеми, а саме формування стратегії фінансово-економічної безпеки умовах невизначеності.

**Результати.** Вибір стратегії інноваційного розвитку підприємства повинен ґрунтуватися на основі його інноваційного потенціалу. Однак оцінка інноваційного потенціалу – це не єдиний метод вибору стратегічного напрямку. Для більш глибокого дослідження підприємства, а також деталізації обраної стратегії і визначення подальших векторів інноваційної діяльності можна використовувати різні маркетингові методи та моделі. Розглянемо деякі з них.

Матриця БКГ (Бостонської консалтингової групи) – інструмент портфельного аналізу, який дозволяє зробити висновок щодо збалансованості комерційної діяльності компанії шляхом дослідження двох показників: темпів росту ринку і відносної частки ринку, яку займає компанія. За допомогою даного інструменту, можна визначити стратегії розвитку кожної портфельної одиниці компанії [14, 15].

Матриця «Мак-Кінсі – Дженерал Електрик» використовується для оцінки привабливості окремих стратегічних бізнес-одиниць (СБО). Осями матриці є привабливість потенційного чи фактичного ринку та конкурентоспроможність конкретного виду діяльності. СБО зображується на площині матриці у вигляді кола, в залежності від розташування якого, підприємству рекомендується доцільна стратегія розвитку.

Стратегічна модель Портера – інструмент стратегічного аналізу, який дозволяє на основі двох показників – ринкової частки та рентабельності, визначити та оцінити конкурентні переваги видів діяльності підприємства (або декількох підприємств). В залежності від двох вищезазначених показників підприємству пропонуються обрати стратегію цінового лідерства, диференціації або концентрації [14, 15].

Модель Shell/DPM дозволяє вибрати стратегію розвитку в залежності від орієнтації на перспективні чи поточні цілі підприємства. Дану модель будують за двома показниками – привабливість ринку та конкурентоспроможність бізнесу. Основна ідея полягає в тому, що загальна стратегія організації повинна забезпечувати баланс між грошовим надлишком і його дефіцитом, шляхом регулярного розвитку нових перспективних видів бізнесу, які будуть поглинати надлишки грошової маси.

Стратегічний аналіз дозволяє визначити не тільки загальний вектор інноваційної діяльності, але й конкретні елементи, що потребують інновацій.

Вибір інструментів стратегічного аналізу для підприємства залежить від багатьох чинників: бізнес-цілей підприємства, специфіки галузі, доступності інформації, наявності спеціалістів для проведення даного аналізу тощо. Науковці зазначають, що найбільш ефективними є ті інструменти стратегічного аналізу, які були адаптовані під конкретне підприємство [8, 9].

На даному етапі також необхідно визначити цілі інноваційної політики, на досягнення яких буде спрямована стратегія інноваційного розвитку підприємства. Деякі науковці пропонують підхід, що полягає у першочерговому визначенні цілей

інноваційної політики і після цього формуванні стратегії інноваційного розвитку підприємства. Однак ми вважаємо, що доцільніше визначити цілі тільки після проведення стратегічного аналізу і визначення інноваційного потенціалу підприємства. Адже цілі інноваційної політики повинні бути спрямовані на покращення поточного стану підприємства, який спочатку необхідно дослідити.

Після визначення стратегії інноваційного розвитку підприємства формується програма інноваційної діяльності, в межах якої конкретизуються вектори інновацій для елементів інноваційної політики та підходи до їх реалізації [16].

Управління фінансовою безпекою органічно входить в загальну систему управління безпекою підприємства і являє собою найважливішу його функціональну ланку, яка забезпечує реалізацію управлінських рішень переважно у фінансовій сфері діяльності підприємства.

Така ситуація зумовлена тим, що фінансово-економічна діяльність формує фінансове забезпечення операційної, інвестиційної та інноваційної діяльності, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення стійкого розвитку підприємства [1, с.328].

Сутність категорії « фінансова безпека підприємства» розкриває такий його фінансовий стан, який характеризується:

- збалансованістю і якістю сукупності фінансових інструментів, технологій і послуг, котрі використовуються підприємством;
- стійкістю до внутрішніх і зовнішніх загроз;
- здатністю фінансової системи підприємства забезпечувати реалізацію власних фінансових інтересів, місії і завдань достатніми обсягами фінансових ресурсів;
- забезпечувати ефективний і сталий розвиток цієї фінансової системи [2, с.5].

Фінансова безпека залежить від менеджменту підприємства, що свідчить про можливість впливу на систему фінансової безпеки з боку керівництва та необхідність управління нею. Фінансово-економічна діяльність підприємства також здійснюється з урахуванням умов зовнішнього середовища, якому притаманне зростання рівня динамічності і невизначеності, що викликані різноманітними процесами трансформаційного, інтеграційного та глобалізаційного характеру.

В практиці управління використовують три основні групи методів: організаційно-розпорядчі (адміністративні), економічні та соціально-психологічні. Методи розкривають шляхи протидії реальним та потенційним загрозам, небезпекам та ризикам в конкретних умовах та у визначений термін часу [3, с.78-80].

Управління підприємством в сучасних умовах, коли набирають інтенсивності рейдерські захоплення та поглинання, корпоративні конфлікти, конкурентна боротьба, фіктивне підприємництво та інші правопорушення у сфері підприємницької діяльності, вимагає формування в системі менеджменту такої стратегії, яка зможе адекватно реагувати на виклики зовнішнього середовища та протидіяти загрозам нормальному функціонуванню підприємства. Саме така стратегія є передумовою створення ефективної системи фінансово-економічної безпеки підприємства.

Під фінансово-економічною безпекою підприємства необхідно розуміти захищеність потенціалу підприємства у різних сферах діяльності від негативної дії зовнішніх і внутрішніх чинників, прямих або непрямих загроз, а також здатність суб'єкта до відтворення [3, с.5]. Ці ж автори пишуть, що фінансово-економічна безпека – це стан і здатність фінансово-економічної системи протистояти небезпеці руйнування її оргструктури і статусу, а також перешкодам у досягненні цілей розвитку [3, с.6].

Враховуючи науковий досвід досліджень у сфері фінансово-економічної безпеки, слід зазначити, що фінансово-економічна безпека підприємства є поняттям складним і комплексним і її визначають: сукупність робіт, які забезпечують платоспроможність

підприємства та ліквідність його оборотних активів; організація контролю усіх видів діяльності підприємства з метою підвищення його ефективності; кваліфікація, компетентність та активність менеджерів; ефективність використання усіх видів ресурсів; процес попередження можливих збитків через внутрішні та зовнішні загрози тощо.

Фінансово-економічна безпека підприємства є складною системою, яка включає певний набір внутрішніх характеристик, спрямованих на забезпечення ефективності використання корпоративних ресурсів за кожним напрямом діяльності. Таким чином безпеку варто розглядати через призму її функціональних складових, що дозволяє: здійснювати моніторинг чинників, які впливають на стан як функціональних складових, так і фінансово-економічної безпеки загалом; досліджувати процеси, які здійснюють вплив на забезпечення фінансово-економічної безпеки; проводити аналіз розподілу і використання ресурсів підприємства; вивчати економічні індикатори, що відображають рівень забезпечення функціональних складових; розробляти заходи, які сприятимуть досягненню високого рівня складових, що призведе до посилення фінансово-економічної безпеки підприємства загалом [6].

В умовах підвищеного ризику, що характерно для функціонування більшості вітчизняних підприємств, особливого значення набуває організація стратегічного управління економічною безпекою.

Розробляючи стратегію, слід урахувати динаміку макроекономічних процесів, тенденцій розвитку вітчизняних фінансових ринків, можливостей диверсифікації діяльності підприємства.

На підставі стратегії визначається фінансова політика підприємства за основними напрямками фінансової діяльності: податкова, цінова, амортизаційна, дивідендна, інвестиційна. У процесі розробки стратегії забезпечення фінансово-економічної безпеки особлива увага приділяється виробництву конкурентоспроможної продукції, мобілізації внутрішніх ресурсів, максимальному зниженню собівартості продукції, формуванню та розподілу прибутку, ефективному використанню капіталу підприємства тощо [8].

Важливе значення для формування фінансової стратегії має врахування факторів ризику. Розробка і реалізація стратегії фінансово-економічної безпеки – процес досить важкий і вимагає від керівників фірми різних витрат. Одним із негативних факторів є швидка зміна зовнішнього середовища, до якої повинна адаптуватись стратегія. Також дана стратегія має відповідати загальній стратегії підприємства.

При побудові стратегії фінансово-економічної безпеки для оптимізації рівня фінансових ризиків підприємство може використати декілька підходів: відмовитися від видів діяльності, які містять джерело підвищеного фінансового ризику; здійснювати діяльність з певним фінансовим ризиком і гарантією повної компенсації втрат за рахунок власних джерел; здійснювати діяльність з передаванням відповідальності за фінансовий ризик іншим суб'єктам, зокрема страховим організаціям.

**Висновки.** Сьогодні кожне підприємство повинно чітко орієнтуватися в складних умовах ринкових відносин, формувати стратегію подальшого розвитку, управляти системою фінансової безпеки з метою забезпечення фінансової стійкості та конкурентоспроможності. Система управління фінансово-економічною безпекою підприємства повинна: враховувати альтернативні шляхи забезпечення безпеки підприємства, які відповідають фінансовій стратегії і конкретній фінансовій політиці підприємства; включати комплекс виважених збалансованих рішень як в області забезпечення інтересів підприємства, так і в управлінні його фінансовою діяльністю.

На основі загальної стратегії повинна формуватися стратегія забезпечення фінансово-економічної безпеки. Для цього необхідно сформулювати стратегічні цілі

забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, розробити цільові стратегічні нормативи та прийняти основні стратегічні рішення у сфері забезпечення фінансово-економічної безпеки. Обирається одна з домінуючих сфер стратегії забезпечення фінансово-економічної безпеки, а також фінансова політика та формується портфель стратегічних альтернатив для реалізації поставлених цілей. Наступним етапом при розробці та реалізації стратегії фінансово-економічної безпеки є оцінка розробленої стратегії згідно економічних та позаекономічних параметрів, встановлених підприємством.

1. Череп О. Г., Урусова З. П., Урусов А. А. Управління фінансово-економічною безпекою підприємств в Україні. *Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки*. 2012. № 3(61). С. 328-330.
2. Мойсеєнко І. П., Марченко О. М. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства: навч. посібник. Львів, 2011. 380 с.
3. Івашенко О.В., Гельман В. М. Фінансово-економічна безпека держави. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2013. № 2(1). С. 121-131. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/znptdau\\_2013\\_2\(1\)\\_16.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/znptdau_2013_2(1)_16.pdf) (дата звернення: 25.04.2018).
4. Максимова Т. С., Філімонова О. В., Лиштван К. В. Формування інноваційної політики. *Економічний вісник Донбасу*. 2010. №2. С. 181–183.
5. Івашенко О.В., Четверіков П.М. Система фінансово-економічної безпеки підприємства. URL: <http://www.sword.com.index/2012> (дата звернення: 25.04.2018).
6. Економічна безпека: навч. посіб. / за ред. З.С.Варналія. К.: Знання, 2009. 647с.
7. Римар М.В., Ликун Н.В. Етапи та принципи здійснення інноваційної діяльності підприємства. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Проблеми економіки та управління*. 2012. № 725. С. 360-365.
8. Давидюк Т.В. Фінансово-економічна безпека чи фінансова складова економічної безпеки: епістемологічний підхід. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2013. № 1 (25). С. 39-51.
9. Кокнаєва М.О. Концептульні основи управління фінансово-економічною безпекою підприємств торгівлі. *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. URL: <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/2011/v2i3/319.pdf> (дата звернення: 25.04.2018).
10. Бондаренко О.О., Сухецький В. А. Фінансово-економічна безпека підприємства: теоретичний та практичний аспект. *Ефективна економіка*. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3580> (дата звернення: 25.04.2018).
11. Прокопенко О.В. Вибір стратегії розвитку підприємств залежно від стану інноваційного потенціалу. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону / за ред. І.Г. Ткачук*. Івано-Франківськ: Вид-во Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника, 2010. Вип. 6. Т. 1. С. 116– 122.
12. Ілляшенко С.М. Методологічні засади формування комплексного механізму управління потенціалом інноваційного розвитку. Механізм управління потенціалом інноваційного розвитку промислових підприємств: 35 монографія / за ред. к.е.н., доцента Ю.С. Шипуліної. Суми: ТОВ «ДД «Папірус»,
13. Черненко О. В., Нечитайло С.Д. Формування ефективної інноваційної політики підприємства. *Ефективна економіка*. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7\\_2018/55.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2018/55.pdf) (дата звернення: 25.04.2018).

#### References

1. Cherep, O. G., Urusova, Z. P., and A. A. Urusov. "Management of financial-economical security in Ukraine." *Visnik ZhTU. Seria: Economical Science*, no.3 (61), 2012, pp.328-330.
2. Moiseienko, I.P., and O.M. Marchenko. *Financial and economic security of the enterprise*, 2011.
3. Ivashchenko, O.V., and V.M. Hel'man. "The financial and economic security of the state." *Zbirnyk naukovykh prats' Tavrijs'koho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu (ekonomichni nauky)*, vol. 2(1), 2013, pp. 121-131, nbuv.gov.ua/j-pdf/znptdau\_2013\_2(1)\_16.pdf. Accessed 25 Apr. 2018.
4. Maksymova, T.S., Filimonova, O.V., and K.V Lyshtvan. "Formation of innovation policy", *Ekonomichnyy visnyk Donbasu*, vol. 2, 2010, pp. 181-183.
5. Ivashchenko, O.V., and P.M. Chetvierikov. "The system of financial and economic security", [www.sword.com.index/2012](http://www.sword.com.index/2012). Accessed 25 Apr. 2018.
6. Economic security, edited by Z.S. Varnalii, Znannya, 2009.

7. Rymar, M.V., and N.V. Lykun. "Stages and principles of innovation activity of the enterprise", *Visnyk Natsional'noho universytetu "L'viv's'ka politekhnika"*, vol. 725, 2012, pp. 360-365
8. Davydiuk, T.V. "Financial and economic security or financial component of economic security: an epistemological approach", *Problemy teorii ta metodologii bukhhalters'koho obliku, kontroliu i analizu*, vol. 1 (25), 2013, pp. 39-51.
9. Koknaieva, M.O. "Conceptual foundations of financial and economic security trade." *Bulletin of the Poltava State Agrarian Academy*, 2011, pp. 319-325, [www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/2011/v2i3/319.pdf](http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/2011/v2i3/319.pdf). Accessed 25 Apr. 2018.
10. Bondarenko, O.O., and V.A. Sukhetckyi. "Financial-economical enterprise security: theoretical and practical aspect." *Efektivna ekonomika*, [www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3580](http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3580) Accessed 25 Apr. 2018.
11. Prokopenko, O.V. "Choosing an enterprise development strategy based on the state of innovation potential." *The actual problems of regional economy development*, vol. 1, no. 6, 2010, pp. 116- 122.
12. Illiashenko, S.M. *The mechanism of management of the potential of innovative development of industrial enterprises*, TOV "DD "Papyrus"", 2012.
13. Chernenko, O. V., and S. D. Nechytailo. "Formation of an effective innovation policy of the enterprise." *Efektivna ekonomika*, [www.economy.nayka.com.ua/pdf/7\\_2018/55.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2018/55.pdf). Accessed 25 Apr. 2018.

**Рецензенти:**

**Ткачук І.Г.** – д.е.н., проф., зав.кафедри фінансів ДВЗНЗ «Прикарпатський національний університет ім.В.Стефаника;

**Ткач О.В.** – д.е.н., проф., зав.кафедри менеджменту і маркетингу ДВЗНЗ «Прикарпатський національний університет ім.В.Стефаника.