

*Усаченко О.О., к.держ.упр., старший офіцер відділу протокольного забезпечення представницьких заходів повсякденної діяльності Управління Протоколу МОУ, м. Київ, ORCID: 0000-0002-5458-8976,*

*Родченко Л.М., д.держ.упр., професор, керівник експертної групи політики військових зв'язків з громадськістю Директорату інформаційної політики у сфері оборони та стратегічних комунікацій МОУ, м. Київ, ORCID: 0000-0002-2141-4742,*

*Родченко І.Ю., к.держ.упр., головний державний інспектор Координаційно-моніторингової митниці ДМСУ, м. Київ, ORCID: 0000-0001-7086-1015*

*Usachenko O., Candidate of State Administration, Senior Officer of the Protocol Support Department for Representative Activities of Everyday Activities of the Protocol Department of the Ministry of Defense of Ukraine, Kyiv,*

*Rodchenko L., Doctor of State Administration, Professor, Head of the Expert Group on Military Public Relations Policy of the Directorate of Information Policy in the Field of Defense and Strategic Communications of the Ministry of Defense of Ukraine, Kyiv,*

*Rodchenko I., Candidate of State Administration, Chief State Inspector of the Coordination and Monitoring Customs of the State Customs Service of Ukraine, Kyiv*

## **УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ СКЛАДОВОЮ ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ**

### **MANAGEMENT OF THE INNOVATIVE COMPONENT OF THE DEFENSE AND INDUSTRIAL COMPLEX**

*При аналізі функціонування існуючих підприємств оборонно-промислового комплексу визначено чинники, що негативно впливають на управління інноваційною діяльністю. Переважна частина наукових досліджень і розробок все ще здійснюється тими організаціями науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, які найбільш віддалені від потреб підприємств і попиту на продукцію з боку промислового сектора, в тому числі і оборонно-промислового комплексу. Два фактори - низькі інноваційні можливості оборонно-промислових підприємств і відносна ізольованість галузевих дослідних інститутів від промислових підприємств - чинять негативний вплив на рівень конкурентоспроможності, а також на конструювання, виробництво і реалізацію продукції в Україні. На ділі можна сказати, що ці два фактори є найсуттєвішими перешкодами на шляху пе-*

ретворення української системи наукових досліджень і розробок в українську інноваційну систему.

**Ключові слова:** інноваційна діяльність, оборонно-промисловий комплекс, система управління.

*The analysis of the functioning of the existing enterprises of the defense-industrial complex identifies the factors that negatively affect the management of innovation. The vast majority of research and development is still carried out by those organizations of research and development that are furthest from the needs of enterprises and demand for products from the industrial sector, including the defense industry. Two factors - low innovative capabilities of defense-industrial enterprises and the relative isolation of industry research institutes from industrial enterprises - have a negative impact on the level of competitiveness, as well as on the design, production and sale of products in Ukraine. In fact, we can say that these two factors are the most significant obstacles to the transformation of the Ukrainian system of research and development into the Ukrainian innovation system.*

**Keywords:** innovation activity, defense-industrial complex, management system.

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах однією з центральних проблем є перехід від експортно-орієнтованої сировинної моделі до моделі високотехнологічного розвитку. В основі вирішення цієї проблеми першочерговим є розвиток високих технологій в наукомістких галузях, що мають стратегічне значення для забезпечення обороноздатності країни. Одним з основних умов, що характеризують ступінь незалежності будь-якої держави щодо самостійного проведення внутрішньої і зовнішньої політики, є міць збройних сил. У свою чергу, міць збройних сил залежить від багатьох факторів, головними з яких є оснащеність озброєнням і військовою технікою і навченість особового складу.

Виходячи з стійкої тенденції випередження рівня розвитку техніки по відношенню до еволюції можливостей людини, домінуючим фактором нарощування потужності збройних сил бачиться їх технічне оснащення. Це підтверджується результатами аналізу ситуації на світовому ринку зброї, де явно простежується тенденція зсуву інтересів держав по завоюванню стратегічної і регіональної переваг у сфері високотехнологічної військової техніки. Її зразки займають в даний час домінуюче місце в експозиціях на міжнародних виставках.

Визначальну роль в технічному оснащенні Збройних сил України грає стан оборонно-промислового комплексу, і перш за все, його інноваційна складова. Пріоритетними стали розробки не екстенсивного (кількісного) характеру, а інтенсивного (якісного), коли наголос робиться на виробництво високоточної зброї, що має високу ефективність і коефіцієнт живучості. Оборонні стратегії держав коректувалися в сторону зменшення чисельності військ, військової техніки і озброєння з одночасним підвищенням якості

збройних сил і військової техніки. Крім того, у військове виробництво активно впроваджується принцип подвійних технологій, що передбачає використання військової техніки та військових технологій в національній економіці.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питаннями впровадження інноваційних технологій в наукомісткі галузі, що дозволяють управляти інноваційним розвитком оборонних підприємств, займалися багато фахівців, але істотного поліпшення стану оборонно-промислового комплексу та вдосконалення управління інноваційною діяльністю поки досягти не вдалося. У роботах авторів: У.Ф. Шарпа, Г.Дж. Александера, Д.В. Бейлі, Р. Брейлі, С. Майерса, Г. Бирмана, В. Беренса, Г. Марковіца, Д. Гарнера, Холта Р.Н. і ін., детально розглянуті основні проблеми, пов'язані з сутністю управління інноваційним розвитком підприємств військової промисловості, інноваційним розвитком підприємств наукомістких галузей тощо.

Однак в працях вітчизняних і зарубіжних вчених проблеми власне інноваційного розвитку оборонно-промислового комплексу мало висвітлені, не дивлячись на те, що саме ефективне управління інноваційною діяльністю підприємств оборонно-промислового комплексу в сучасних умовах здатне забезпечити вирішення найважливіших проблем розвитку високотехнологічних галузей економіки і освоєння більшої кількості секторів наукомісткої продукції на світових ринках.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає в розробці положень щодо вдосконалення управління інноваційною складовою оборонно-промислового комплексу на основі аналізу структури управління, реалізація яких спрямована на підвищення економічного зростання високотехнологічних галузей економіки і забезпечення національної безпеки країни.

**Виклад основного матеріалу.** Перехід до інноваційного шляху розвитку підприємств оборонно-промислового комплексу передбачає широке поширення інноваційної діяльності. Її роль в економіці - підвищення якості господарства, поліпшення його Технологічна і товарної структури, збуту і реалізації продукції, товарів, послуг, а також форм організації та управління виробництвом. Оборонно-промисловий комплекс - це частина промислового комплексу країни, що спеціалізується на науковій розробці і виробництві оборонної продукції та забезпечення Збройних сил України та інших силових структур держави. Для підприємств оборонно-промислового комплексу інноваційна діяльність є досить актуальним засобом адаптації економіки відповідно до вимог часу. Інноваційна діяльність в сучасних умовах є найбільш витратною для створення найбільш досконалих зразків техніки на наявному рівні знань, але має далекосяжні перспективи як в сфері оснащення, так і в сфері продажів продукції.

На основі аналізу зарубіжного досвіду [1, 2] та сформованих економічних реалій в оборонно-промисловому комплексі визначені наступні напрямки розвитку інноваційної діяльності:

- створення сприятливого економічного та правового середовища щодо інноваційної діяльності;
- розвиток інфраструктури інноваційної системи;
- створення системи державної підтримки комерціалізації інновацій (результатів інтелектуальної діяльності);
- проведення аналізу та формування прогнозу напрямів науково-технологічного та інноваційного розвитку економіки з урахуванням рівних умов ринкового споживання;
- технологічне переоснащення виробництва для випуску високотехнологічної продукції;
- проведення експертизи розробок, надання консультативних, інформаційних, юридичних та інших послуг з виведення високотехнологічної продукції на ринок.

В якості основних напрямків слід відзначити наступні. По-перше, це створення сприятливого економічного та правового середовища щодо інноваційної діяльності включає кілька складових. Перша з них - правова складова. У числі першочергових заходів, що визначають ринкові відносини, повинні бути: розробка і реалізація заходів податкової, митної і тарифної політики, націлених на впровадження у виробництво нових технологій та стимулювання комерціалізацію результатів наукових досліджень і розробок; забезпечення захисту прав на об'єкти інтелектуальної власності, створені в процесі виконання державного оборонного замовлення; визначення правових норм, що регламентують обмін знаннями і технологіями між оборонно-промисловим комплексом і цивільним сектором економіки; розширення технологій України з ресурсної підтримки інноваційної діяльності; створення нормативно - правової бази, спрямованої на формування сприятливого середовища для залучення приватних інвестицій для фінансування інноваційної діяльності, включаючи розвиток форм спільного фінансування інноваційних проектів за рахунок коштів державного бюджету та коштів частих інвесторів; створення умов для розвитку венчурного підприємництва в сфері наукоємних інноваційних технологій.

Другим напрямом є економічна складова сприятливого середовища для інноваційної діяльності. Досвідом доведено [1], що підприємства або окремі організації можуть перейти і розвивати далі інноваційну діяльність, якщо вони задовольняють наступним факторам: наявність достатньої чисельності і кваліфікації персоналу, який здійснює НДДКР; наявність НДДКР (або ліцензій), готових до впровадження у вигляді нових продуктів і технологій; наявність достатньої дослідної бази; здійснення необхідних витрат в сферу НДДКР; оновлення виробництва.

Оцінка показника інноваційного рівня, що дозволяє виміряти ступінь відповідності підприємств оборонно-промислового комплексу необхідного рівня до перерахованих вище факторів, проводиться із залученням методів експертних оцінок або на основі емпіричних даних аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства [2].

Розглядаючи активізацію глобального інноваційного процесу в якості головного підходу до підвищення ефективності підприємств оборонно-промислового комплексу, слід наголосити на необхідності комплексного розвитку всіх складових «потоків інновацій» [3, 4]. Однак, як показують дослідження, багато нові масштабні інноваційні розробки не можуть бути реалізовані не тільки силами окремих підприємств, але навіть групою (двох-трьох) виробничих підприємств, по ряду об'єктивних причин таких як: відсутність інноваційних ресурсів, технологічної бази, брак кваліфікованих кадрів тощо. Одним із засобів вирішення зазначеної проблеми може бути створення великих корпорацій, холдингів та ін., які інтегрують в своєму складі науково-дослідні інститути, дослідно-конструкторські бюро, виробничі підприємства, систему розподілу продукції, лізингові та фінансові структури.

Практика показує, що в рамках холдингу може в повній мірі реалізуватись весь цикл «потоків інновацій» від сфери проектування до після продажного обслуговування. В даний час поряд з великими формами інноваційного підприємництва, бурхливим темпом розвиваються малі (венчурні) підприємства, які здатні в умовах ринку реалізувати комерційно привабливі нововведення і отримати на цій основі прибуток.

На ефективність управління інноваційною діяльністю підприємств оборонно-промислового комплексу впливає безліч факторів фінансового, економічного, виробничого, технологічного, соціального, кадрового плану.

При аналізі функціонування існуючих підприємств оборонно-промислового комплексу відзначалися окремі чинники, що негативно впливають на управління інноваційною діяльністю. Переважна частина наукових досліджень і розробок все ще здійснюється тими організаціями НДДКР, які найбільш віддалені від потреб підприємств і попиту на продукцію НДДКР з боку промислового сектора, в тому числі і оборонно-промислового комплексу. Два фактори - низькі інноваційні можливості оборонно-промислових підприємств і відносна ізольованість галузевих дослідних інститутів від промислових підприємств - чинять негативний вплив на рівень конкурентоспроможності, а також на конструювання, виробництво і реалізацію продукції в Україні. На ділі можна сказати, що ці два фактори є найсуттєвішими перешкодами на шляху перетворення української системи наукових досліджень і розробок в українську інноваційну систему.

Військове виробництво, як відомо, тісно переплітається з цивільним і спирається по суті на загальні для них виробничі технології.

Вузловим завданням організації і планування процесу інноваційної діяльності є моделювання варіантів переходу на випуск нової продукції і вибір найбільш раціонального з них, включаючи визначення таких темпів зниження виробництва застарілої продукції і одночасного нарощування випуску нових виробів до проектної потужності, яка б забезпечувала ефективно функціонування підприємств. У діяльності підприємств, що динамічно розвиваються, відбувається випуск великої номенклатури виробів із інтенсивним їх оновленням.

Розгортання випуску нового виробу вимагає часткового або повного оновлення технологічних процесів, в залежності від рівня новизни створеної продукції. Синтезом організаційно-планової роботи по оновленню номенклатури продукції, що випускається, є формування цільової програми перспективного розвитку оборонної продукції та розробці на її основі комплексного плану виробництва серійної і нової продукції на майбутній плановий річний період.

Технологічні нововведення в процесі оновлення продукції з'являються або в результаті єдиного інноваційного процесу, тобто тісний взаємозв'язок НДДКР зі створенням виробу і технології його виготовлення, або як продукт самостійних спеціальних технологічних досліджень. Це певною мірою передбачено в принципах організації науково-виробничої діяльності підприємств, виконання яких сприяє цілеспрямованій взаємодії взаємопов'язаних елементів виробництва для ефективного досягнення заданих цілей. Так, специфіка виробництва оборонної продукції характеризується великою кількістю точних технологічних операцій, що викликає невизначеність в термінах реалізації програмних завдань. Технологічна невизначеність виникає через статистичний характер багатьох вхідних характеристик процесу виробництва, а організаційна невизначеність - через слабку обґрунтованість завдань в планах підприємств - виконавців, через невідповідність споживачів використовувати зазначені вироби, прийняття помилкових рішень. Все це призводить до подовження термінів і витрат на реалізацію програмного завдання, що в кінцевому рахунку, позначається на термінах виконання всієї програми оновлення. Відомо, що кінцеві результати програми інноваційної діяльності виражаються у створенні виробів, що характеризуються набором технічних, конструкторських, технологічних характеристик.

Зміни цих характеристик впливають на процес реалізації цільової програми, тому виявлення основних чинників, які обумовлюють характер і розподіл потоку змін, конструктивно технологічних недоробок, відкриває можливість цілеспрямованого впливу на терміни виконання програмних завдань.

**Висновки.** Таким чином, встановлення вирішуваних завдань і визначення цілей функціонування системи дозволяє судити про якість її роботи. Слід зазначити, що, як правило, всі складні системи функціонують в умовах

дії великої кількості випадкових і невідомих чинників різної природи. Ця обставина призводить до того, що результати роботи складної системи неминуче носять випадковий характер. При цьому результатами функціонування складної системи можуть бути як випадкова подія, наприклад, успішне впровадження інноваційного проекту, своєчасність виконання виробничого плану, повнота інвестування та інші, так і випадкова величина, наприклад, час реалізації інноваційного проекту, число виробів, що випускаються, витрати енергії і фонду зарплати та інші.

#### **Список використаних джерел:**

1. Чумак В.В. , Бернадський Б.В. Теоретико-правовий аналіз понять "національна безпека" і "державна безпека. Правничий вісник Університету "КРОК". 2014. Вип. 20. С. 95—103.

2. Медвідь М.М. Державна та національна безпека: понятійно-категоріальний апарат. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. серія економічна. 2017. Вип. 2. С. 74—84.

3. Серьогіна Н.О. Теоретико-методологічний аналіз співвідношення понять "національна безпека", "державна безпека" та "продуктивна занятість". Electronic scientific publication "Public Administration and National Security" [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/15905325328491.pdf>.

4. Кушнір В.О. Пропозиції щодо удосконалення правового механізму з питань стратегічних комунікацій у збройних силах України. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 10. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1796> (дата звернення: 20.05.2021).

#### **References:**

1. Chumak, V. V. (2014), "Theoretical and legal analysis of the concepts of "national security" and "state security", *Pravnychyj visnyk Universytetu "KROK"*, vol. 20, pp. 95—103.

2. Medvid', M. M. (2017), "State and national security: conceptual and categorical apparatus", *Naukovyj visnyk L'vivs'kogo derzhavnogo universytetu vnutrishnih sprav. serija ekonomichna*, vol. 2, pp. 74—84.

3. Ser'ogina, N.O. (2018), "Theoretical and methodological analysis of the relationship between the concepts of "national security", "state security" and "productive employment", *Electronic scientific publication "Public Administration and National Security"*, [Online], available at: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/15905325328491.pdf> (Accessed 1 June 2021).

4. Kushnir, V. (2020), "Proposals for improving the legal mechanism on strategic communications in the armed forces of Ukraine", *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*, [Online], vol. 10, available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1796> (Accessed 14 June 2021).