

## ОЦЕНКА СТРАТЕГИЧЕСКИХ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ КОМПАНИИ НА ОСНОВЕ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

**Аннотация.** Рассмотрены методы оценки и измерения социальной корпоративной ответственности компании. Обосновано измерение конкурентоспособности предприятия на основе концепции устойчивого развития. Разработаны методические подходы к оценке стратегических конкурентных преимуществ на основе корпоративной социальной ответственности.

**Ключевые слова:** корпоративная социальная ответственность, конкурентоспособность, конкурентное преимущество, устойчивое развитие, экономические индикаторы, социальные индикаторы, экологические индикаторы.

## EVALUATION OF STRATEGIC COMPETITIVE ADVANTAGES OF THE COMPANY BASED ON CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITIES

**Summary.** Methods for assessing and measuring the corporate social responsibility of the company are examined. Measuring the competitiveness of an enterprise based on the concept of sustainable development is justified. Methodical approaches to the assessment of strategic competitive advantages based on corporate social responsibility are developed.

**Key words:** corporate social responsibility, competitiveness, competitive advantage, sustainable development, economic indicators, social indicators, environmental indicators.

УДК 330.341.1:347.77/.78]:001.32

**Цимбал Л. І.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародної економіки  
Київського національного економічного університету  
імені Вадима Гетьмана*

**Дацько М. В.**

*студентка  
Київського національного економічного університету  
імені Вадима Гетьмана*

**Tsymbal L. I.**

*PhD, associate professor,  
associate professor of department of international economy  
SHEE 'Kyiv national economy university named after Vadym Hetman'*

**Datsko M. V.**

*Student,  
SHEE 'Kyiv national economy university named after Vadym Hetman'*

## РОЗВИТОК ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЯХ КРАЇН

**Анотація.** У статті проаналізовано ТОП-10 країн за рівнем інновацій, динаміку показників за останні 5 років та окремі індикатори, що визначають інтелектуальний потенціал. Охарактеризовано ключові аспекти інноваційних стратегій усіх країн, що входять до першої десятки ключових інноваторів. Визначено основні аспекти активізації інтелектуального потенціалу в цих стратегіях, визначено спільні характеристики.

**Ключові слова:** інновації, інноваційний розвиток, інноваційні стратегії, інтелектуальний потенціал.

**Вступ і постановка проблеми.** Розвиток інновацій на всіх рівнях стає метою розвинених країн. Посилення конкурентної позиції економіки держави в умовах швидкозмінюваних ринків визначає необхідність напрацювання умов для формування інноваційного середовища. На думку Генерального директора ВОІВ, «інновації створюють умови для прискорення економічного зростання країн на всіх етапах розвитку. Однак ці умови не з'являються автоматично. Кожна країна повинна визначити таке поєднання заходів політики, яке дозволить мобілізувати наявний у економіці інноваційний і творчий потенціал» [15].

Основою розвитку інноваційного середовища є інтелектуальний потенціал країни і розширення можливостей використання інтелекту (як основи якісного зростання економіки) стає однією з ключових передумов успішності економіки та оцінки її лідерського потенціалу в цих умовах. Зміна якісної основи розвитку економіки вимагає переосмислення ролі інтелекту в процесі господарювання, що актуалізує питання інтелектуального потенціалу та ефективності його реалізації для нарощення конкурентоспроможності економіки на основі інновацій.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання інтелектуального потенціалу та інноваційного розвитку

Таблиця 1

## Значення показника ГП, 2013–2017 рр.

Країна	2013	2014	2015	2016	2017
Швейцарія	66,6	64,8	68,3	66,3	67,7
Швеція	61,4	62,3	62,4	63,6	63,8
Нідерланди	61,1	60,6	61,6	58,3	63,4
США	60,3	60,1	60,1	61,4	61,4
Великобританія	61,2	62,4	62,4	61,9	60,9
Данія	58,3	57,5	57,7	58,5	58,7
Сінгапур	59,4	59,2	59,4	59,2	58,7
Фінляндія	59,5	60,7	60	59,9	58,5
Німеччина	55,8	56	57,1	57,9	58,4
Ірландія	57,9	56,7	59,1	59	58,1

Джерело: складено за [8; 9; 10; 11; 12]

розглядаються у багатьох наукових працях, зокрема основні оцінки інтелектуального потенціалу знаходимо в роботах таких науковців, як Дж. Аллен, М. Армстронг, Д. Белл, Е. Брукінг, Л. Едвінсон, Д. Клейн, Х. Кноблч, М. Мелоун, Л. Прусак, П. Салліван, К. Свейбі, О. Стрижак, Т. Стюарт, А. Чухно, І. Каленюк, О. Куклін, Е. Лібанова та ін. Інноваційні стратегії та напрями розвитку країн перебувають в центрі уваги таких науковців, як Н. Гапоненко, С. Глазьев, Л. Гохберг, О. Механік, П. Завлін, Ю. Яковець, В. Гець, В. Семиноженко та ін. Проте більшість наукових праць, що стосуються інноваційних стратегій концентруються на інноваційному розвитку підприємств. Поза увагою досліджень залишаються основи розвитку інтелектуального потенціалу в інноваційних стратегіях країн.

**Мета** статті полягає в дослідженні стратегій розвитку інновацій країн-лідерів та місця інтелектуального потенціалу в межах цих стратегій

**Результати дослідження.** Ніщо не стоїть на місці, наука та технології також є постійними потоками. Сьогоднішній прорив або інновації можуть стати вчорашньою історією успіху, якщо на ринку з'явилася щось більш революційне. Серед самих інноваційних економік світу за останні 10 років відбулися значні зміни, причинами яких є низка державних заходів, спрямованих на нарощення інтелектуального та інноваційного потенціалу. Проте вже сім років поспіль перше місце у світі за рівнем інновацій посідає Швейцарія. Серед передумов становлення цієї країни (як потужного світового гравця у сфері інновацій) визначається привабливість країни для висококваліфікованого науково-технічного персоналу [3]. Серед країн-лідерів за рівнем інноваційного розвитку спостерігається поступове зростання значення індикаторів (табл. 1).

Майже всі країни-лідери збільшили свої показники, навіть незначне зниження показників Великобританії та Сінгапуру не вплинуло на їх місце в десятці інноваційних країн світу. Найбільший приріст демонструють Швеція, Нідерланди та Німеччина, проте загальний приріст досить незначний, що, з одного боку, свідчить про відносно незначний потенціал для приросту, а з іншого – про класичне зниження темпів для приросту високорозвинених економік. Проте за різними субіндексами країни мають різні показники. Так, усі субіндекси можна розділити на показники ресурсів та результативності (табл. 2). Субіндекс інноваційного входу (Innovation input index) складається з п'яти вхідних елементів, які охоплюють елементи національної економіки, що активують інноваційну

діяльність: інститути, людський капітал та дослідження, інфраструктура, складність ринку, особливості ведення бізнесу в країні. Субіндекс інноваційного виробництва (Innovation output index) містить інформацію про результати інноваційної діяльності в економіці. Існують дві вихідні опори: знання та технології; креативні винаходи.

Класично показники ресурсів (і розвитку інтелектуального потенціалу зокрема) в країнах значно вищі за показники результатів. Найменші розриви між цими показниками демонструють Швейцарія та Нідерланди. Найбільші розриви в Данії, Сінгапурі та Фінляндії, проте варто зазначити, що такі високі показники результативності стали можливими лише за умови надзвичайно високої уваги до показників результатів. Дані таблиці свідчать про високу ефективність інноваційної політики означених країн.

Одними із найвагоміших показників ресурсів для формування інтелектуального потенціалу інноваційного середовища є фінансування освіти та науки, які в більшості державних стратегій визначені пріоритетними для розвитку інноваційно активної економіки (табл. 3)

Як бачимо, показники фінансування освіти в країнах-лідерах досить високий і коливається в межах 5–8% (за ці межі виходить лише Данія із майже 9%). Це свідчить про високий рівень уваги до освіти та її ролі у формуванні інтелектуального потенціалу, що в подальшому задіяний у підвищенні рівня інноваційності економіки. Наступним етапом підвищення інтелектуального потен-

Таблиця 2

## Показники ресурсів та результативності за Індексом інновацій, 2013–2017

Країна	2013		2014		2015		2016		2017	
	input	output	input	output	input	output	input	output	input	output
Швейцарія	66,5	66,7	64,8	63,1	68,3	68,6	66,3	64,2	67,7	65,8
Швеція	67,9	54,9	62,3	57,1	62,4	57,8	63,6	58,7	63,8	57,9
Нідерланди	64,2	58,1	60,6	57,7	61,6	58,9	58,3	52,5	63,4	60,9
США	69,2	51,4	60,1	52,3	60,1	52,9	61,4	54,1	61,4	53,9
Великобританія	68,2	54,3	62,4	56,5	62,4	57,7	61,9	56,3	60,9	53,5
Данія	66,3	50,4	57,5	49,5	57,7	49,5	58,5	49,8	58,7	48,7
Сінгапур	72,3	46,6	59,2	44,9	59,4	46,6	59,2	45,4	58,7	45,1
Фінляндія	66,7	52,4	60,7	53,8	60	52	59,9	51,3	58,5	48,1
Німеччина	59,8	51,9	56	51,7	57,1	53,1	57,9	54	58,4	53,5
Ірландія	64,1	51,7	56,7	50	59,1	55,4	59	55,6	58,1	53,4

Джерело: складено за [8; 9; 10; 11; 12]

Значення показників інтелектуального потенціалу в ГП, % ВВП

Країна	2013		2014		2015		2016		2017	
	1*	2	1	2	1	2	1	2	1	2
Швейцарія	4,8	2,9	5,2	2,9	5,3	3,1	5,0	3,0	5,1	3,0
Швеція	6,8	3,4	7,0	3,4	6,8	3,4	7,7	3,2	7,7	3,3
Нідерланди	-	2,0	5,9	2,2	5,9	2,1	5,5	2,0	5,6	2,0
США	-	2,8	5,4	2,8	5,2	2,8	5,2	2,7	4,9	2,8
Великобританія	5,1	1,8	6,2	1,7	6,0	1,7	5,7	1,7	5,8	1,7
Данія	8,1	3,1	8,7	3,0	8,7	3,1	8,5	3,1	8,6	3,0
Сінгапур	3,0	2,1	3,0	2,2	2,9	2,0	2,9	2,0	2,9	2,2
Фінляндія	6,3	3,8	6,8	3,5	6,8	3,5	7,2	3,2	7,2	2,9
Німеччина	4,8	2,8	5,1	2,9	5,0	3,0	4,9	2,8	4,9	2,9
Ірландія	7,1	1,8	6,4	1,7	6,2	1,7	5,8	1,5	5,3	1,5

\*1 – витрати на освіту; 2 – витрати на ДіР

ціалу країни є наукові дослідження та розроблення як уречевлені та матеріалізовані результати інтелектуальної діяльності. Як свідчать дані, рівень витрат на наукові дослідження у означених країнах надзвичайно високий. Більшість обраних країн має рівень фінансування наукових досліджень вище 2% ВВП, за означений період лише Фінляндія суттєво скоротила цей показник, усі інші ж тримають рівень фінансування приблизно на одному (досить високому) рівні.

Кожна із країн, що входять до лідируючих країн світу за рівнем інновацій, у свій час прийняла та реалізувала високоефективну стратегію розвитку інновацій та технологій. Так, інноваційна стратегія Швейцарії базується на семи ключових принципах. Серед них такі: зміцнення конкурентоспроможності; зростання ролі математики і науки; сприяння подвійній системі освіти; фінансове забезпечення досліджень; підтримання відкритих ринків; сприяння міжнародним мережам; просування політики створення свободи дій [6]. Зміцнення конкурентоспроможності вбачається через реалізацію збалансованої політики держави у координації з бізнес-сектором. Забезпечення стабільності розвитку економіки стає передумовою впевненості компаній для здійснення довгострокових інвестицій. Особлива увага приділяється податковій політиці, спрямованій на підтримку інноваційно активних підприємств, широко використовуються податкові пільги, наприклад, відрахування витрат на дослідження та розроблення, що сприяє зниженню податкового навантаження.

Наступний принцип реалізується через необхідність наявності достатньої кількості висококваліфікованого персоналу для забезпечення максимально можливого використання державного та приватного фінансування. Тому освіта у Швейцарії є однією з найбільш конкурентоспроможних у світі (близько 500 із переліку найкращих університетів світу зосереджені саме у Швейцарії), хоча останнім часом спостерігається скорочення кількості студентів, які навчаються на інженерних та математичних спеціальностях. Саме у Швейцарії увага до освіти та науки надзвичайно висока, розуміння ролі інтелектуального потенціалу у формуванні інноваційної економіки є беззаперечним.

Третій принцип передбачає наявність широкої кваліфікації підприємців. Так, убачається що підприємці повинні отримати більш широку освіту, ніж працівники. Якщо для працівника достатньо одного напрямку, що передбачає отримання спеціалізованих навичок, то підприємці надають перевагу комбінації професійно-технічної та академічної освіти. Такий широкий підготовці сприяє спрощена систе-

ма переходу між курсами та ефективна державна політика щодо наступності навчання в коледжі та університеті.

У Швейцарії також надзвичайно високий рівень фінансування науково-дослідних робіт, хоча з початку 2000-х відстежується відтік 25% інвестицій за межі країни (в основному в напрямі науково-дослідницької бази Азії). Особливістю швейцарської системи фінансування науки є високий рівень участі приватного капіталу у формуванні фінансових потоків у цій сфері, що вважається однією із передумов ефективного функціонування ринку наукових розробок.

Наступний принцип ґрунтується на відкритості ринків для іноземних компаній. Основним інструментом залучення іноземних компаній на початкових етапах є зниження податкових ставок, але з часом основними причинами їх високої активності на інноваційних ринках стають високий рівень політичної та економічної стабільності, якість життя. Цей принцип тісно пов'язаний із наступним – сприяння міжнародним мережам, що полягає у формуванні умов не лише для залучення іноземних інноваційно активних компаній, а й розширенні можливостей участі власних компаній у глобальних інноваційних мережах. Останній принцип передбачає відповідальність політики за створення високоефективних умов для напрацювання інновацій. Такий комплексний підхід дозволяє Швейцарії формувати основні передумови для активізації інноваційної діяльності із використанням як власних можливостей розвитку, так і залученням іноземних фахівців чи інноваційних компаній.

На другому місці за рівнем інновацій у світі знаходиться Швеція. У Швеції розроблена Стратегія інноваційного розвитку до 2020 року, основною метою якої є не просто досягнення певних показників розвитку, а і врахування посилення тиску з боку інших глобальних гравців. Основним завданням Швеції є формування хорошого інноваційного клімату через взаємодію публічних суб'єктів (університетів, державних установ, рад, регіонів, муніципалітетів), вбачається, що саме громадські ініціативи сприяють максимально раціональному використанню державних коштів [14].

До сильних сторін Швеції під час формування інноваційної економіки належить формування цілісної системи, що включає в себе ланцюжок «університетська освіта – наука – бізнес». Високий рівень освіти формує передумови для розвитку науки, що знаходить утілення в бізнес-діяльності (так, Швеція є одним із світових лідерів у розробленні та експорті лікарських препаратів).

Це стало можливим через функціонування низки агентств розвитку, спрямованих на об'єднання окремих учасників ринку в єдині ланцюжки діяльності. Такими агентствами є The Innovation Bridge, ALMI Business Partner, The Industrial Fund, The Invest in Sweden Agency (ISA) та ін. Ці агенції та організації сприяють не лише об'єднанню суб'єктів ринку, а й підвищенню власне підприємницької діяльності університетів. У самій стратегії інноваційного розвитку Швеції визначено три ключові завдання: інноваційні люди, дослідження та освіта для інновацій та умови та інфраструктура для інновацій [14].

Наступною країною за рівнем інноваційного розвитку є Нідерланди, в яких функціонує програма «Шлях до інновацій: боротьба з Лісабонськими амбіціями». Ця програма спрямована на інноваційний розвиток регіонів та удосконалення науково-освітнього комплексу. При цьому основна увага розвитку інновацій у Нідерландах зосереджена на стратегічних сферах, інноваційному регіональному розвитку, формуванні програм інновацій та відкритого простору для підприємницької діяльності [15].

П'яту позицію в рейтингу інноваційних економік світу займають Сполучені Штати Америки. У 2015 році в США прийнята нова стратегія інноваційного розвитку, яка стала логічним продовженням попередньої. У ній ключовими блоками для формування американської інноваційної екосистеми визначено: забезпечення світових інвестицій у фундаментальні дослідження (на рівні світового лідера), підвищення доступу та уваги до високоякісної освіти у галузі STEM, залучення іммігрантів для сприяння інноваційного розвитку (можливості використання не лише власних ресурсів для побудови підприємницького суспільства), формування провідної фізичної інфраструктури для розвитку науки та інновацій, створення цифрової інфраструктури наступного покоління [7].

Заходи для досягнення лідерських позицій у сфері інновацій розбиті на блоки (залежно від рівня їх реалізації). Так, визначено окремі заходи для активізації інноваційної діяльності приватного сектора (податки, підприємництво, законодавство, бази даних, інноваційні екосистеми, підтримка інноваційної діяльності американських підприємств за кордоном); розширення можливостей нації інноваторів (формування системи грантів на підтримку індивідуальної креативної діяльності, залучення іммігрантів та їх підтримка); створення якісних робочих місць та тривалий економічний розвиток (основна увага стратегічним високотехнологічним галузям, інвестування в галузі майбутнього та формування інклюзивного суспільства); проривів у сфері національних пріоритетів (участь у вирішенні глобальних проблем, попередження захворювань, нейротехнології, проривні інновації у сфері охорони здоров'я, створення інтелектуальних міст та зниження смертності із суми доходу, що оподатковується, пільгове оподаткування венчурних та науково активних підприємств, пільгові режими амортизаційних підрахунків та ін. [16].

Відповідно до цих завдань розроблений чіткий набір інструментів їх реалізації. Наприклад, розроблена спеціальна система оподаткування, в межах якої витрати на ДіР виключаються із суми доходу, що оподатковується, пільгове оподаткування венчурних та науково активних підприємств, пільгові режими амортизаційних підрахунків та ін. [16].

Великобританія розпочала активне стимулювання інноваційної діяльності у 2000-х. Серед заходів, які розроблені в межах інноваційної стратегії зменшення податку на прибуток венчурних фірм, списання фінансування ДіР

на собівартість, субсидіювання досліджень та розроблення нових продуктів, відшкодування витрат на нововведення до 50% для малих інноваційних фірм [16]. Більш того Британія активно долучається до створення відкритих мереж та глобальної співпраці в галузі науки та технологій. Так, у 2017 році розпочала своє функціонування спільна Британсько-Китайська інноваційна стратегія, спрямована на світове лідерство в пріоритетних галузях майбутнього. Значна увага приділяється вирішенню глобальних проблем (кліматичні ризики, антимікробна резистенція, сільське господарство та продовольча безпека). Ключове місце посідає програма розвитку навичок та знань, збільшення кількості дослідників [4].

На шостому місці за рівнем інноваційного розвитку знаходиться Данія, яка з 1980-х років керується довгостроковою структурною політикою технологічного розвитку. Серед особливостей інноваційного розвитку Данії слід виділити такі: фінансування університетів із державного бюджету; галузеві науково-дослідницькі інститути сприяють розвитку інноваційної системи країни; зв'язком між державними та приватними суб'єктами виступають GTS-Інститути («Godkendt Teknologisk Service» – «затверджений технологічний постачальник послуг»), що реалізують свою діяльність за трьома основними напрямками: самостійний розвиток ноу-хау, участь у спільних проектах разом із державними науково-дослідними установами й приватними компаніями, а також комерційна діяльність; наявність наукових парків, інноваційних інкубаторів. Також, одним із ключових факторів успіху інноваційної системи країни, є те, що нові технології запроваджуються за рахунок державного сектора [16].

До найбільш інноваційних країн світу належить також Сінгапур, який належить також до світових лідерів за легкістю ведення бізнесу. Саме ключовим елементом успіху Сінгапуру на арені світових інноваторів є захоплення з боку держави до розвитку приватного сектора. Розвиток економіки Сінгапуру спричинив необхідність створювати нові робочі місця, залучати транснаціональні компанії та стимулювати створення експортно-орієнтованих галузей, щоб крихітна держава з обмеженими природними ресурсами піднялась [13]. Дослідження, інновації та підприємництво є наріжним каменем національної стратегії країни щодо розвитку інноваційної економіки та суспільства на базі знань. Державні інвестиції в дослідження та інновації зростали протягом останніх 25 років. У межах останнього п'ятирічного Плану розвитку досліджень, інновацій та підприємництва (RIE) 2015 року Уряд спрямував 16 млрд. доларів США з 2011 по 2015 роки на створення Сінгапуру (як глобального центру досліджень та розробок). Сьогодні тенденція до фінансування досліджень, інновацій та підприємництва буде зберігатися, адже в плані RIE 2020 на це передбачено 19 млрд. Університети країни вважаються одними з найкращих у світі вже впродовж декількох років і з кожним підвищують свій рейтинг у World University Rankings. Лідерство університетів (як провідних науково-дослідних інститутів) пояснюється тим, що в країні зосереджуються на досконалості у дослідженнях та освіті, розвитку потужної дослідницької інфраструктури. Окрім того, значна увага приділяється поверненню вчених сінгапурського походження, що мають значні досягнення за кордоном.

Країна стала осередком для міжнародного співробітництва у сфері ДіР. На базі The Campus for Research Excellence and Technological Enterprise (CREATE) було створено 15 дослідницьких програм за участі місцевих університетів та десяти провідних зарубіжних установ (включаючи Массачусетський технологічний інститут, Швейцарський

федеральний технологічний інститут у Цюріху та Університет Шанхаю Цзяо Тонг). У країні функціонує Агентство з науки, техніки та досліджень (A\*STAR), що включає понад 20 науково-дослідних інститутів, що охоплюють спектр від фундаментальних до прикладних досліджень, виробляють наукові досягнення в різних галузях [5].

Наступну позицію за рейтингом інноваційних країн займає Фінляндія, нинішній успіх якої був підкріплений низкою факторів, до яких належать такі: освіта, рівність можливостей та соціальна мобільність. Сприятливими були навіть невеликі розміри країни, які знизили бар'єри для спільної роботи та створення мереж, допомогли академічному співтовариству, політичному світу, державному сектору та бізнесу об'єднатися [2]. Так, активно функціонує державний фонд Sitra, який є одним із ключових інвесторів у розвиток біотехнологій [15]. Інша агенція – Tekes – спрямована на фінансування прикладних та промислових досліджень, розробок. Основна мета Tekes полягає в підвищенні конкурентоспроможності промисловості та сфери послуг у Фінляндії шляхом посилення технологічного потенціалу країни через такі напрями, як диверсифікація виробничих структур, збільшення виробництва та експорту. Технологічні програми Tekes є ключовою частиною інноваційної системи Фінляндії та виявилися дуже ефективним засобом стимулювання співпраці між компаніями, університетами та науково-дослідними інститутами для розроблення інноваційних продуктів, процесів та послуг. Програми зосереджені на конкретних галузях технології або промисловості й призначені для доступу бізнесу до останніх результатів досліджень [2].

Німеччина – передостання країна серед десяти інноваційних країн світу і не виняток у формуванні високо-ефективної стратегії розвитку інновацій. Так, із 2006 року в країні запроваджено національну стратегію – стратегію високих технологій, завдання якої полягає в сприянні розвитку нових технологій та розвитку узгодженої інноваційної політики в усій країні. Близько 30% фінансування ДіР припадає на державний сектор, зокрема на Федеральне міністерство освіти та досліджень, Федеральне міністерство економіки та енергетики. Технологічна сила Німеч-

чини полягає в автомобілебудуванні, механічній, електротехнічній та хімічній промисловостях [1].

При цьому в межах стратегії виокремлено інструментарій участі держави у процесах підвищення інноваційного та інтелектуального потенціалу, наприклад, дотації на підвищення кваліфікації науково-дослідного персоналу на стажування у вишах, наукових інститутах та ін.; субсидювання інноваційної активних підприємств; оплата витрат на патентування; пільгові кредити фірмам що орієнтовані на нові продукти; стимулювання зниження енергоємності продукції; стимулювання колаборації між бізнесом та університетами та ін.

Завершує ТОП-10 інноваційних країн світу Ірландія, в якій діє Стратегія науки, технологій та інновацій. В Ірландії напрацьовано чіткий розподіл функціональних компетенцій, де приватний сектор є головним генератором інновацій, а держава формує умови для інноваційного розвитку. Активна участь Ірландії в міжнародному трансфері технологій та різних формах інформаційно-технологічної кооперації та значна увага підвищенню якості людського капіталу (зокрема за рахунок імміграції кваліфікованих фахівців) є ключовими факторами успіху цієї країни в процесах інноватизації [15].

**Висновки.** Як свідчить аналіз стратегій ключових гравців на ринку інновацій, більшість із них зосереджена на підвищенні та нарощенні інтелектуального потенціалу країни. Так, у стратегіях Швейцарії, Швеції, США, Британії, Сінгапуру та Фінляндії чітко визначені заходи щодо підвищення інтелектуального потенціалу через освіту та науку (рівень фінансування, дотування та ін.). У стратегіях США, Сінгапуру та Ірландії передбачено окремі заходи щодо залучення іммігрантів та повернення висококваліфікованих робітників на Батьківщину. Загалом, усі стратегії зосереджені на двох ключових моментах: підготовка персоналу та можливості реалізації його можливостей. У цих двох напрямках вбачається ключова роль держави або як основного постачальника фінансових ресурсів, або ж як регулятора, спрямованого на стимулювання бізнесу до інноваційної діяльності та співпраці з університетами.

#### Список використаних джерел:

1. Development of innovation and technology in Germany. 2015. URL: <http://www.legco.gov.hk/research-publications/english/1415fsc13-development-of-innovation-and-technology-in-germany-20150225-e.pdf>.
2. Future success is all about innovation. 2008. URL: <http://www.hightechfinland.com/direct.aspx?area=htf&prm1=663&prm2=article>.
3. How did Switzerland become the World's most innovative country? 2016. URL: <https://www.credit-suisse.com/corporate/en/articles/news-and-expertise/innovation-switzerland-201603.html>.
4. Joint UK-China strategy for science, technology and innovation cooperation sets new horizons for closer international collaborations. 2017. URL: <https://www.gov.uk/government/news/joint-uk-china-strategy-for-science-technology-and-innovation-cooperation-sets-new-horizons-for-closer-international-collaborations>.
5. Research, Innovation and Enterprise 2020 Plan. Winning the Future through Science and Technology. URL: <https://www.nrf.gov.sg/rie2020>.
6. Seven principles of success: The story behind Swiss innovation. URL: [https://www.economiesuisse.ch/sites/default/files/articles/downloads/The%20story%20behind%20Swiss%20innovation\\_5.pdf](https://www.economiesuisse.ch/sites/default/files/articles/downloads/The%20story%20behind%20Swiss%20innovation_5.pdf).
7. Strategy for American innovations. 2015. URL: [https://obamawhitehouse.archives.gov/sites/default/files/strategy\\_for\\_american\\_innovation\\_october\\_2015.pdf](https://obamawhitehouse.archives.gov/sites/default/files/strategy_for_american_innovation_october_2015.pdf).
8. The Global Innovation Index. 2013. URL: <http://english.gov.cn/r/Pub/GOV/ReceivedContent/Other/2016-08-12/GII-2013.pdf>.
9. The Global Innovation Index. 2014. URL: <http://english.gov.cn/r/Pub/GOV/ReceivedContent/Other/2016-08-12/GII-2014-v5.pdf>.
10. The Global Innovation Index. 2015. URL: <http://english.gov.cn/r/Pub/GOV/ReceivedContent/Other/2016-08-12/GII-2015-v6.pdf>.
11. The Global Innovation Index 2016. URL: [http://english.gov.cn/r/Pub/GOV/ReceivedContent/Other/2016-08-15/wipo\\_pub\\_gii\\_2016\(1\).pdf](http://english.gov.cn/r/Pub/GOV/ReceivedContent/Other/2016-08-15/wipo_pub_gii_2016(1).pdf).
12. The Global Innovation Index 2017. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2017-report#>.
13. The secrets to Singapore's track record of innovation excellence. 2015. URL: [https://www.washingtonpost.com/news/innovations/wp/2015/05/26/the-secrets-to-singapores-track-record-of-innovation-excellence/?utm\\_term=.fc1a713e490d.i](https://www.washingtonpost.com/news/innovations/wp/2015/05/26/the-secrets-to-singapores-track-record-of-innovation-excellence/?utm_term=.fc1a713e490d.i).
14. The Swedish Innovation Strategy. URL: <http://www.government.se/contentassets/cbc9485d5a344672963225858118273b/the-swedish-innovation-strategy>.
15. Світові лідери у сфері інновацій. 2015. URL: <http://iac.org.ua/svitovi-lideri-u-sferi-innovatsiy/>.
16. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів. URL: [blogs.kpi.kharkov.ua/News/file.axd?file=2009%2F6%2Fstrategia.doc](https://blogs.kpi.kharkov.ua/News/file.axd?file=2009%2F6%2Fstrategia.doc).

## РАЗВИТИЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦИАЛА В ИННОВАЦИОННЫХ СТРАТЕГИЯХ СТРАН

**Аннотация.** В статье проанализировано ТОП-10 стран за уровнем инноваций, динамика их показателей за последние 5 лет и отдельные индикаторы, которые определяют интеллектуальный потенциал. Охарактеризованы ключевые аспекты инновационных стратегий всех стран, входящих в первую десятку ключевых индикаторов. Определены основные аспекты активизации интеллектуального потенциала в этих стратегиях, определены общие характеристики.

**Ключевые слова:** инновации, инновационное развитие, инновационные стратегии, интеллектуальный потенциал.

## DEVELOPMENT OF INTELLECTUAL POTENTIAL IN INNOVATIONAL STRATEGIES OF COUNTRIES

**Summary.** The TOP 10 countries by the level of innovation analyzed in the article. Details of dynamics of indicators over the past 5 years and individual indicators that determine intellectual potential are provided in the article. The key aspects of innovation strategies of all the countries included in the top ten key innovators are described. The main aspects of intellectual potential enhancement in these strategies are determined, their common characteristics defined in article.

**Key words:** innovations, innovation development, innovative strategies, intellectual potential.

УДК 336.005.64

**Чепка В. В.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри корпоративних фінансів і контролінгу  
Київського національного економічного університету  
імені Вадима Гетьмана*

**Ляхович І. В.**

*магістрант  
Київського національного економічного університету  
імені Вадима Гетьмана*

**Chepka V. V.**

*PhD, Prof, Corporate Finance and Controlling  
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman*

**Liakhovych I. V.**

*master,  
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman*

## АНТИКРИЗОВА ПОЛІТИКА ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ МЕТОД УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

**Анотація.** У статті висвітлено прагматичні проблеми антикризового управління підприємством. Проаналізовано основні інструменти та моделі антикризового управління підприємством, а також розглянуто проблеми впровадження їх на практиці. Досліджено основні аспекти тактичних та стратегічних управлінських рішень щодо виходу підприємства з кризи. Визначено послідовність кроків для впровадження інструментів та методів антикризового управління на підприємстві для нейтралізації кризових явищ.

**Ключові слова:** антикризове управління, антикризові заходи, стратегічне управління, кризові явища, управлінські рішення.

**Вступ та постановка проблеми.** Особливістю ринкової економіки є її нестабільність, що проявляється в циклічному чергуванні піднесення і спадів. Це спричиняє швидкі, часто непередбачувані зміни в економіці, які можуть призвести до виникнення кризових явищ на підприємствах. За таких умов актуальним стає впровадження стратегічного управління фінансовою діяльністю, що дозволить, враховуючи особливості ринкового середовища, у довгостроковій перспективі стабілізувати фінансову стійкість і рентабельність підприємства.

Поява проблеми антикризового управління зумовлена об'єктивними причинами. Сутність антикризового управління виражається у таких положеннях: кризи можна передбачити, очікувати, викликати; кризи можна

прискорювати, попереджувати, пересувати в часі; до криз необхідно готуватися; перебіг кризи можна пом'якшити; кризові процеси можуть бути керованими; управління процесами виходу з кризи здатне прискорювати ці процеси і мінімізувати наслідки; управління в умовах кризи потребує особливих підходів, спеціальних знань, досвіду і мистецтва. При цьому термінології у сфері антикризового управління притаманна велика невизначеність та неоднозначність у тлумаченні основних понять, що належать до цього виду управлінської діяльності, що ускладнює удосконалення методів цього виду управління.

Антикризове управління підприємством – це система управління, яка має комплексний, системний характер і спрямована на запобігання та усунення несприятливих