

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-90-10>

УДК 658.14:65.012.8

СИСТЕМА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ В УПРАВЛІННІ ВАРТІСТЮ БІЗНЕСУ

INNOVATION SECURITY PROVISION SYSTEM IN BUSINESS COST MANAGEMENT

Крисоватий Ігор Андрійович

доктор економічних наук,
доцент, професор кафедри підприємництва і торгівлі,
Західноукраїнський національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4063-6324>

Собко Ярослав Миколайович

викладач,
Відокремленого структурного підрозділу
«Фаховий коледж економіки, права та інформаційних технологій»
Західноукраїнський національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-8827-9904>

Krysovatty Ihor

West Ukrainian National University

Sobko Yaroslav

Low and Information Technologies of West Ukrainian National University

Дослідження присвячене обґрунтуванню теоретичних і прикладних засад формування системи забезпечення інноваційної безпеки в управлінні вартістю бізнесу. У роботі розкрито зміст інноваційної безпеки як самостійного напрямку управлінського впливу, що охоплює захист інтелектуальних активів, технологічних рішень, комерційної інформації, інноваційних проєктів і результатів організаційного розвитку. Акцентовано увагу на взаємозв'язку інноваційної безпеки з ринковою вартістю підприємства, інвестиційною привабливістю, стабільністю грошових потоків, репутаційним капіталом і конкурентними перевагами. Обґрунтовано доцільність формування цілісної системи суб'єктів, об'єктів, принципів, методів, інструментів та інформаційно-аналітичного забезпечення, яка сприяє підвищенню якості управлінських рішень і формуванню безпечних умов для довгострокового зростання економічної цінності бізнесу.

Ключові слова: інноваційна безпека, система забезпечення інноваційної безпеки, управління вартістю бізнесу, економічна безпека підприємства, інноваційний розвиток, вартість бізнесу.

The study is devoted to the substantiation of the theoretical and applied principles of forming a system of ensuring innovation security in business value management. The work reveals the content of innovation security as an independent direction of managerial influence, which includes the protection of intellectual assets, technological solutions, commercial information, innovation projects and organizational development results. The focus is on the relationship between innovation security and the market value of the enterprise, investment attractiveness, stability of cash flows, reputational capital and competitive advantages. The expediency of forming a holistic system of subjects, objects, principles, methods, tools and information and analytical support, which contributes to improving the quality of management decisions and creating safe conditions for long-term growth of the economic value of the business, is substantiated. It is proven that in the modern external economic environment, enterprises increasingly depend not only on the available financial, material or human resources, but also on the ability to safely create, implement, commercialize and protect innovations. In conditions of market instability, technological acceleration, increased competition, changing consumer expectations, the spread of technologies based on artificial intelligence and the growth of the role of intangible assets, innovation activity is not an auxiliary direction of enterprise development, but one of the key prerequisites for the formation of its value. It is established that enterprises need a clear sequence of actions to form, implement and develop a system for ensuring innovation security. Such a sequence should include diagnostics of innovation potential, identification of threats, assessment of vulnerabilities, determination of resource

capabilities, formation of a set of protective measures, distribution of responsibility between management entities, control of results and further adjustment of the innovation strategy.

Keywords: innovation security, innovation security system, business value management, economic security of the enterprise, innovative development, business value.

Постановка проблеми. В сучасному зовнішньому економічному середовищі підприємства дедалі більше залежать не лише від наявних фінансових, матеріальних чи кадрових ресурсів, а й від здатності безпечно створювати, впроваджувати, комерціалізувати та захищати інновації. За умов нестабільності ринків, технологічного прискорення, посилення конкуренції, зміни споживчих очікувань, поширення технологій на базі штучного інтелекту та зростання ролі нематеріальних активів, інноваційна діяльність постає не допоміжним напрямом розвитку підприємства, а однією з ключових передумов формування його вартості. Водночас кожне інноваційне рішення супроводжується ризиками, пов'язаними з втратою інтелектуальної власності, неефективним інвестуванням у нові технології, помилковим вибором інноваційної стратегії, недостатньою адаптацією персоналу, інформаційними загрозами, регуляторною невизначеністю та можливим зниженням ринкової довіри. При такого роду умовах управління вартістю бізнесу вже не може обмежуватися традиційним фінансовим аналізом, оцінкою прибутковості чи контролем витрат, оскільки реальна вартість підприємства дедалі більшою мірою формується через його інноваційний потенціал, технологічну гнучкість, здатність до оновлення бізнес-моделі та спроможність захищати результати інноваційної активності від внутрішніх і зовнішніх загроз.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукове осмислення системи забезпечення інноваційної безпеки в управлінні вартістю бізнесу потребує поєднання двох взаємопов'язаних дослідницьких напрямів, а саме інноваційної безпеки підприємства та управління його вартістю [1-10]. До прикладу, Н.М. Гуляєва та І.М. Вавдійчик [1] розглядають інвестиційно-інноваційну безпеку як важливий чинник економічного зростання, що дозволяє трактувати інноваційний розвиток підприємства як процес, тісно пов'язаний із ресурсним забезпеченням, інвестиційною активністю, захистом економічних інтересів і здатністю формувати перспективи довгострокового розвитку. О.А. Дьяченко та Л.П. Артеменко [2] акцентують увагу на інноваційній

складовій економічної безпеки підприємства, що є важливим для розуміння місця інновацій у загальній системі захисту підприємницької діяльності. Їхній підхід дозволяє розглядати інноваційну безпеку як елемент економічної безпеки, пов'язаний із технологічним оновленням, організаційними змінами, розвитком кадрового потенціалу, інформаційною захищеністю та здатністю підприємства адаптуватися до змін зовнішнього ринкового середовища. В свою чергу, С.В. Лабунська [3] досліджує концепцію побудови системи економічної безпеки підприємства в процесі інноваційної діяльності, що безпосередньо відповідає потребі формування цілісної системи забезпечення інноваційної безпеки. Ю.В. Краснощокіна [4] визначає інноваційну безпеку підприємства як чинник конкурентоспроможності в умовах європейської інтеграції. Такий науковий підхід розширює бачення інноваційної безпеки через призму зовнішнього ринкового середовища, посилення конкуренції, потреби у відповідності до нових технологічних, управлінських і регуляторних вимог. О.П. Полтініна [5] розкриває теоретичні та прикладні засади управління вартістю підприємства, що створює методичне підґрунтя для поєднання вартісно-орієнтованого управління з безпековою проблематикою. Управління вартістю підприємства передбачає орієнтацію управлінських рішень на зростання економічної цінності, підвищення ефективності використання ресурсів, формування інвестиційної привабливості та забезпечення перспектив розвитку.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Важливим невирішеним аспектом загальної проблеми залишається формування цілісної системи забезпечення інноваційної безпеки, зорієнтованої саме на управління вартістю бізнесу. Наукові підходи до економічної та інноваційної безпеки дають змогу визначати загрози, обґрунтовувати окремі захисні заходи, характеризувати роль інновацій у розвитку підприємства та встановлювати значення інвестиційної активності. Водночас потребує поглиблення методичний підхід, який поєднує суб'єктів і об'єктів інноваційної безпеки, інформаційно-аналітичне забезпечення, оцінювання загроз,

захист нематеріальних активів, контроль результативності інноваційних проєктів і вартісно-орієнтовані управлінські рішення.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методичних засад щодо формування системи забезпечення інноваційної безпеки в управлінні вартістю бізнесу. Об'єктом дослідження є процес управління вартістю бізнесу в умовах інноваційного розвитку підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. У попередні періоди вартість бізнесу переважно пов'язувалась із матеріальними активами, обсягами виробництва, фінансовими результатами та стабільністю ринкової частки [4-5]. За сучасних умов дедалі вагомішого значення набувають інноваційний потенціал, технологічна готовність, якість управлінських рішень, захищеність нематеріальних активів, здатність підприємства оновлювати бізнес-модель, адаптувати внутрішнє органі-

заційне середовище до динаміки зовнішнього ринкового середовища та зберігати довіру інвесторів, партнерів і споживачів. Саме тому інноваційна безпека постає важливою передумовою підтримки та нарощення вартості бізнесу, адже вона охоплює захист результатів інноваційної діяльності, контроль ризиків технологічного розвитку, недопущення втрати комерційної інформації, формування безпечних умов для інвестицій у нові продукти, процеси, рішення на базі застосованих цифрових технологій та системи на базі штучного інтелекту. Саме безпекова проблематика розглядається через взаємозв'язок викликів, ризиків, загроз, стабільності, адаптації, гнучкості та життєздатності підприємства, що цілком відповідає потребі розкриття інноваційної безпеки як чинника довгострокового збереження вартості бізнесу (табл. 1).

Система забезпечення інноваційної безпеки в управлінні вартістю бізнесу має розглядатися як цілісна сукупність суб'єктів, об'єктів,

Таблиця 1

Чинники актуалізації системи забезпечення інноваційної безпеки в управлінні вартістю бізнесу

Чинник	Характеристика	Роль
Зростання ролі нематеріальних активів	Патенти, технології, бази даних, програмні продукти, брендові активи, управлінські знання та організаційні компетентності дедалі більше визначають ринкову позицію підприємства. Їх втрата, копіювання або неефективне використання створюють загрозу для інноваційного розвитку	Вартість бізнесу формується через здатність підприємства накопичувати, захищати та комерціалізувати інтелектуальні результати. Інноваційна безпека забезпечує збереження таких активів і зменшує ризик їх знецінення
Технологічне прискорення	Підприємства змушені оновлювати технологічну базу, впроваджувати автоматизовані системи, використовувати аналітичні платформи, рішення на базі застосованих цифрових технологій та інструменти управління даними	Вартість бізнесу залежить від швидкості технологічного оновлення та здатності робити його керовано, без надмірних витрат, інформаційних втрат і зниження операційної стійкості
Посилення конкуренції за інновації	Конкурентна боротьба переміщується у сферу технологічних переваг, швидкості виведення продуктів на ринок, якості клієнтського досвіду та унікальності бізнес-моделі	Інноваційна безпека дає змогу підтримувати унікальність пропозиції підприємства, зберігати стратегічні переваги та зміцнювати оцінку бізнесу з боку інвесторів
Ризики помилкових інноваційних рішень	Інвестиції в інновації можуть супроводжуватися завищеними очікуваннями, слабкою підготовкою персоналу, недостатньою перевіркою технологій, поверховим аналізом ринку та невідповідністю фінансовим можливостям підприємства	Система інноваційної безпеки формує механізм попереднього оцінювання рішень, завдяки чому інноваційні витрати перетворюються на джерело приросту вартості, а не на фактор її втрати

Джерело: сформовано авторами на основі [1-3]

принципів, функцій, методів, інструментів та інформаційно-аналітичного забезпечення, спрямованих на підтримку безпечного інноваційного розвитку підприємства. Таке трактування дає змогу відійти від вузького розуміння безпеки як реакції на загрози та перейти до активного управлінського бачення, де безпекова діяльність супроводжує весь інноваційний цикл, починаючи від генерування ідеї та завершуючи її комерціалізацією, масштабуванням і впливом на ринкову капіталізацію. Важливо, щоб така система охоплювала внутрішні процеси підприємства, зокрема кадрову готовність, фінансову безпеку, інформаційний захист, технологічну сумісність і контроль результативності інновацій, а також зовнішні чинники, пов'язані з поведінкою конкурентів, змінами ринку, вимогами інвесторів, постачальників, партнерів, державних органів влади та споживачів (табл. 2).

Управління вартістю бізнесу за сучасних умов потребує інтеграції фінансового, інноваційного та безпекового підходів. Фінансові показники відображають досягнутий результат, водночас майбутня вартість підприємства значною мірою залежить від здатності створювати нові джерела доходу, забезпечувати технологічну перевагу, підтримувати якість управління знаннями та захищати інноваційні активи. На нашу точку зору, інноваційна безпека повинна розглядатися як особлива управлінська складова, що пов'язує інноваційні стратегії з фінансовими результатами,

репутаційним капіталом, інвестиційною привабливістю та стійкістю підприємства до деструктивних змін. При такого роду умовах слабкість захисту інноваційної діяльності може призвести до втрати ринкових переваг, зниження довіри партнерів, нераціонального використання інвестиційних ресурсів, порушення строків реалізації проєктів і погіршення прогнозованості грошових потоків (табл. 3).

Підприємства потребують чіткої послідовності дій для формування, впровадження та розвитку системи забезпечення інноваційної безпеки. Така послідовність має передбачати діагностику інноваційного потенціалу, виявлення загроз, оцінювання вразливих місць, визначення ресурсних можливостей, формування набору захисних заходів, розподіл відповідальності між суб'єктами управління, контроль результатів і подальше коригування інноваційної стратегії. При цьому важливо, щоб інноваційна безпека була інтегрована в загальну систему управління підприємством, фінансове планування, інвестиційну політику, кадрове забезпечення, інформаційний захист і стратегічне управління вартістю бізнесу. В такому розумінні інноваційна безпека набуває значення самостійного управлінського напрямку, зорієнтованого на формування безпечних умов інноваційного розвитку, підвищення якості стратегічних рішень, мінімізацію втрат від деструктивних впливів і підтримку довгострокової економічної цінності підприємства. Важливість дослідження

Таблиця 2

**Ключові складові системи забезпечення інноваційної безпеки
в управлінні вартістю бізнесу**

Складова системи	Характеристика
Суб'єкти інноваційної безпеки	До суб'єктів доцільно віднести власників, керівництво, фінансову службу, підрозділи інноваційного розвитку, службу безпеки, фахівців з інформаційних технологій, юридичну службу, менеджерів проєктів і зовнішніх експертів. Їх взаємодія створює основу для узгодженого управління інноваційними процесами
Об'єкти інноваційної безпеки	Об'єктами виступають інноваційні проєкти, технології, дані, комерційна інформація, інтелектуальна власність, фінансові ресурси, ділова репутація, персонал, партнерські зв'язки та процеси комерціалізації інновацій
Інформаційно-аналітичне забезпечення	Система потребує постійного збору, перевірки, оновлення та інтерпретації інформації щодо технологічних трендів, ринкових змін, внутрішніх можливостей підприємства, загроз інноваційним активам і результативності інноваційних рішень
Інструменти захисту та розвитку	До інструментів належать правовий захист інтелектуальної власності, оцінювання інноваційних ризиків, аудит технологічної готовності, сценарне планування, контроль доступу до даних, мотивація персоналу та формування партнерської довіри

Джерело: сформовано авторами

Таблиця 3

Вплив інноваційної безпеки на складові формування вартості бізнесу

Складова	Роль інноваційної безпеки
Інвестиційна привабливість	Інноваційна безпека демонструє здатність підприємства управляти технологічними змінами, захищати інноваційні активи та контролювати ризики інноваційних проєктів
Репутаційний капітал	Безпечне впровадження інновацій зменшує ймовірність помилок, втрати даних, невдалих запусків продуктів, конфліктів із партнерами та порушення очікувань споживачів
Стійкість грошових потоків	Інноваційна безпека сприяє попередженню збоїв у реалізації інноваційних проєктів, контролю витрат, захисту каналів продажу та збереженню технологічної безперервності діяльності.
Конкурентні переваги	Захист інноваційних рішень, комерційних знань, технологій і клієнтських даних дозволяє підприємству утримувати унікальність ринкової пропозиції

Джерело: сформовано авторами

цієї теми посилюється тим, що інноваційна безпека безпосередньо впливає на якість управлінських рішень, інвестиційну привабливість підприємства, рівень довіри партнерів, стабільність грошових потоків і перспективи капіталізації бізнесу. На нашу точку зору, саме взаємозв'язок між інноваційною безпекою та управлінням вартістю бізнесу потребує особливої уваги, оскільки інновації можуть одночасно виступати як джерелом зростання, так і фактором додаткової вразливості. Недостатньо обґрунтоване впровадження нових технологій, слабкий захист комерційної інформації, відсутність оцінювання ризиків інноваційних проєктів, низький рівень організаційної готовності персоналу та неузгодженість інноваційної стратегії з фінансовими цілями підприємства можуть призвести не до збільшення, а до втрати вартості бізнесу. Разом із цим, належно сформована система інноваційної безпеки дозволяє підприємству своєчасно ідентифікувати загрози, оцінювати доцільність інноваційних рішень, захищати нематеріальні активи, підвищувати ефективність використання ресурсів і формувати підґрунття для стійкого зростання ринкової вар-

тості. В такому розумінні інноваційна безпека постає активним інструментом стратегічного управління, який забезпечує баланс між ризиком і розвитком, між поточною стабільністю та майбутнім приростом вартості.

Висновки. Отже, система забезпечення інноваційної безпеки в управлінні вартістю бізнесу постає важливим напрямом сучасного менеджменту, зорієнтованим на формування безпечних умов інноваційного розвитку, захист інтелектуальних і технологічних активів, підвищення обґрунтованості управлінських рішень та підтримку довгострокової економічної цінності підприємства. Її значення визначається здатністю поєднувати інноваційний потенціал, фінансові інтереси, організаційну стійкість, інформаційний захист і стратегічні пріоритети власників у єдину систему управлінського впливу. За такого підходу інноваційна безпека забезпечує своєчасне виявлення загроз, оцінювання ризиків інноваційної діяльності, раціональне використання ресурсів, захист результатів інтелектуальної праці та створення підґрунття для зростання вартості бізнесу в умовах динамічного зовнішнього ринкового середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Гуляєва Н. М., Вавдійчик І. М. Інвестиційно-інноваційна безпека як чинник економічного зростання. № 17, 2018. *Економіка та суспільство*. С. 211–215. DOI: 10.32782/2524-0072/2018-17-31.
2. Дьяченко О. А., Артеменко Л. П. Інноваційна складова економічної безпеки підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2014. № 3. С. 135–140.
3. Лабунська С. В. Концепція побудови системи економічної безпеки підприємства в процесі інноваційної діяльності. *Проблеми економіки*. 2014. № 4. С. 282–289.
4. Краснощок Ю. В. Інноваційна безпека підприємства як запорука конкурентоспроможності в умовах європейської інтеграції. *Управління розвитком*. 2011. № 4(101). С. 177–178.

5. Полтініна О. П. Управління вартістю підприємства: навчальний посібник. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. 140 с.
6. Хадарцев О. В. Проблеми управління вартістю підприємства в сучасних умовах господарювання. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-58-93.
7. Кудрицький Є. Управління вартістю приватних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-63-57.
8. Дейнека О. В., Дехтяр Н. А., Пігуль Є. І. Актуальні питання управління вартістю підприємства. *Економіка та суспільство*. 2017. № 12. С. 240–245.
9. Кульбач Ю. О. Механізм управління вартістю підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 23. С. 82–86.
10. Штангрет А., Силкін О. Безпеківі аспекти управління персоналом в умовах гіпердинамічного зовнішнього середовища. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. № 9 (Вип. 37). С. 227–237. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9\(37\)-227-237](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9(37)-227-237)

REFERENCES:

1. Hulciaeva, N. M., & Vavdiichyk, I. M. (2018). Investytsiino-innovatsiina bezpeka yak chynnyk ekonomichnoho zrostantia [Investment and innovation security as a factor of economic growth]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 17, 211–215. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-31> [in Ukrainian].
2. Diachenko, O. A., & Artemenko, L. P. (2014). Innovatsiina skladova ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Innovation component of enterprise economic security]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy*, 3, 135–140 [in Ukrainian].
3. Labunska, S. V. (2014). Kontseptsiiia pobudovy systemy ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva v protsesi innovatsiinoi diialnosti [Concept of building an enterprise economic security system in the process of innovation activity]. *Problemy ekonomiky*, 4, 282–289 [in Ukrainian].
4. Krasnoshchokova, Yu. V. (2011). Innovatsiina bezpeka pidpriemstva yak zaporuka konkurentospromozhnosti v umovakh yevropeiskoi intehtatsii [Innovation security of an enterprise as a guarantee of competitiveness under conditions of European integration]. *Upravlinnia rozvytkom*, 4(101), 177–178 [in Ukrainian].
5. Poltinina, O. P. (2017). Upravlinnia vartistiu pidpriemstva [Enterprise value management]. Kharkiv: KhNEU im. S. Kuznetsia [in Ukrainian].
6. Khadartsev, O. V. (2023). Problemy upravlinnia vartistiu pidpriemstva v suchasnykh umovakh hospodariuvannia [Problems of enterprise value management under modern economic conditions]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 58. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-93> [in Ukrainian].
7. Kudrytskyi, Ye. (2024). Upravlinnia vartistiu pryvatnykh pidpriemstv [Value management of private enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 63. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-57> [in Ukrainian].
8. Deineka, O. V., Dekhtiar, N. A., & Pihul, Ye. I. (2017). Aktualni pytannia upravlinnia vartistiu pidpriemstva [Current issues of enterprise value management]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 12, 240–245 [in Ukrainian].
9. Kulbach, Yu. O. (2021). Mekhanizm upravlinnia vartistiu pidpriemstva [Mechanism of enterprise value management]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, 23, 82–86 [in Ukrainian].
10. Shtangret, A., & Silkin, O. (2024). Bezpekovi aspekty upravlinnia personalom v umovakh hiperdynamichnoho zovnishnoho seredovyshcha [Security aspects of personnel management in a hyperdynamic external environment]. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii*, 9(37), 227–237. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9\(37\)-227-237](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9(37)-227-237) [in Ukrainian].

Дата надходження статті: 07.07.2026

Дата прийняття статті до публікації: 28.09.2026

Дата публікації статті: 30.09.2026