

Створення, охорона, захист і комерціалізація об'єктів права інтелектуальної власності:
матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю,
присвяченої Міжнародному дню інтелектуальної власності.
(м. Київ, 25 квітня 2025 р.): ел. збірник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2025

УДК 330.341.1(477)

КОМПЛЕКСНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ У СЕКТОРІ БЕЗПЕКИ І ОБОРОНИ УКРАЇНИ: РЕАЛІЇ ТА ВИКЛИКИ

Н.П. Корогод

к.п.н., професор кафедри інтелектуальної власності та управління проєктами
Українського державного університету науки і технологій (м. Дніпро)

ORCID 0000-0002-0242-5497

А.В. Яценко

магістрант кафедри інтелектуальної власності та управління проєктами
Українського державного університету науки і технологій (м. Дніпро)

INTEGRATED MANAGEMENT OF INNOVATION ACTIVITIES IN THE SECURITY AND DEFENSE SECTOR OF UKRAINE: REALITIES AND CHALLENGES

N.P. Korogod

PhD, professor of the department of intellectual property and project management of
The Ukrainian State University of Science and Technologies (Dnipro)

ORCID 0000-0002-0242-5497

A.V. Yatsenko

*master's student of the Department of Intellectual Property and Project Management
of The Ukrainian State University of Science and Technology (Dnipro)*

***Анотація:** Статтю присвячено короткому аналізу основних етапів комплексного управління інноваційною діяльністю в Україні, реального стану управління, викликів та можливостей, які попри війну необхідно реалізовувати. Розглянуто законодавчі та нормативно-правові акти України у сфері інновацій та окремі акти, які регулюють розвиток СБО. Визначено основні складові комплексного управління інноваціями.*

Ключові слова: сектор безпеки і оборони (СБО), інновації, управління, інноваційна діяльність, інтелектуальна власність, законодавче регулювання.

Annotation: *The article is devoted to a brief analysis of the main stages of integrated management of innovation activity in Ukraine, the real state of management, challenges and opportunities that need to be implemented despite the war. Legislative and regulatory legal acts of Ukraine in the field of innovation and individual acts that regulate the development of SBOs are considered. The main components of integrated innovation management are identified.*

Keywords: *security and defense sector, innovations, management, innovation activity, intellectual property, legislative regulation.*

В умовах сучасних геополітичних викликів та динамічності трансформаційних процесів Україна зіштовхується з необхідністю впровадження ефективного управління інноваціями, особливо у секторі безпеки та оборони (СБО). Попри складність ситуації сьогодні Україна є глобальним хабом розвитку оборонних інновацій, що мають беззаперечну перевагу – перевірені в реальних бойових умовах. Українські проривні технології та способи їх застосування задають тренд сучасної війни та змушують глобальних стратегів коригувати свої оборонні стратегії, трансформувати виробничі потужності та переглядати свої підходи до управління інноваційною сферою.

Перш ніж говорити про інновації та управління ними у СБО окреслимо хто ж входить до такого сектору. Відповідно до Закону України «Про національну безпеку України» СБО включає систему органів державної влади, Збройних Сил України, інших утворених відповідно до законів України військових формувань, правоохоронних та розвідувальних органів, державних органів спеціального призначення з правоохоронними функціями, сил цивільного захисту, оборонно-промислового комплексу України (ОПК), діяльність яких перебуває під демократичним цивільним контролем і відповідно до Конституції та законів України за функціональним призначенням

спрямована на захист національних інтересів України від загроз, а також громадяни та громадські об'єднання, які добровільно беруть участь у забезпеченні національної безпеки України [1].

Інновації у СБО відіграють ключову роль у зміцненні національної безпеки, підвищенні ефективності сил безпеки і сил оборони, а також у розвитку новітніх технологій для захисту держави. Це вимагає комплексного підходу, який включає стратегічне планування, державну підтримку, міжнародну кооперацію та інтеграцію передових технологій у військово-промисловий комплекс. Комплексне управління інноваційною діяльністю в цій сфері включає стратегічне планування, організацію, контроль і координацію процесів створення та впровадження інновацій.

На сьогодні в Україні не існує окремого галузевого або секторального законодавства чи нормативно-правових актів, які б визначали правові, економічні та організаційні засади державного регулювання інноваційної діяльності безпосередньо в СБО та встановлювали б форми стимулювання державою інноваційних процесів спрямованих на підтримку безпосередньо розвитку СБО інноваційним шляхом. Втім існує ряд актів, що в тому числі окреслюють пріоритети в СБО.

Так, інноваційна діяльність в будь-якому секторі економіки України регулюється Законом України «Про інноваційну діяльність», який визначає державну інноваційну політику, головною метою якої є створення соціально-економічних, організаційних і правових умов для ефективного відтворення, розвитку й використання науково-технічного потенціалу країни, забезпечення впровадження сучасних екологічно чистих, безпечних, енерго- та ресурсозберігаючих технологій, виробництва та реалізації нових видів конкурентоздатної продукції.

Основними принципами державної інноваційної політики є: орієнтація на інноваційний шлях розвитку економіки України; визначення державних пріоритетів інноваційного розвитку; формування нормативно-правової бази у

сфері інноваційної діяльності; створення умов для збереження, розвитку і використання вітчизняного науково-технічного та інноваційного потенціалу; забезпечення взаємодії науки, освіти, виробництва, фінансово-кредитної сфери у розвитку інноваційної діяльності; ефективне використання ринкових механізмів для сприяння інноваційній діяльності, підтримка підприємництва у науково-виробничій сфері; здійснення заходів на підтримку міжнародної науково-технологічної кооперації, трансферу технологій, захисту вітчизняної продукції на внутрішньому ринку та її просування на зовнішній ринок; фінансова підтримка, здійснення сприятливої кредитної, податкової і митної політики у сфері інноваційної діяльності; сприяння розвитку інноваційної інфраструктури; інформаційне забезпечення суб'єктів інноваційної діяльності; підготовка кадрів у сфері інноваційної діяльності [2].

Правові, економічні та організаційні засади формування цілісної системи пріоритетних напрямів інноваційної діяльності та їх реалізації в Україні визначає Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» метою якого є забезпечення інноваційної моделі розвитку економіки шляхом концентрації ресурсів держави на пріоритетних напрямках науково-технічного оновлення виробництва, підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках. Законом визначено вісім пріоритетних напрямів інноваційної діяльності, чотири із яких безпосередньо чи опосередковано відносяться до СБО, зокрема: технологічне оновлення та розвиток сфер національної безпеки і оборони; освоєння нових технологій високотехнологічного розвитку транспортної системи, ракетно-космічної галузі, авіа- і суднобудування, озброєння та військової техніки; освоєння нових технологій виробництва матеріалів, їх оброблення і з'єднання, створення індустрії наноматеріалів та нанотехнологій, а також розвиток сучасних інформаційних, комунікаційних технологій, робототехніки [3].

Закон України «Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки» визначає правові та організаційні засади цілісної системи формування та

реалізації пріоритетних напрямів розвитку науки і техніки в Україні, яким надається пріоритетна державна підтримка з метою формування ефективного сектору наукових досліджень і науково-технічних розробок для забезпечення конкурентоспроможності вітчизняного виробництва, сталого розвитку, національної безпеки і оборони України та підвищення якості життя населення. Зокрема, визначені пріоритетні напрями розвитку науки і техніки включають національну безпеку і оборону й інформаційні та комунікаційні технології [4].

Окрім законодавчого визначення регулювання інноваційної діяльності є ряд загальних стратегічних документів, які охоплюють як національну інноваційну екосистему в цілому, так і визначають ключові аспекти інноваційного розвитку та управління окремих секторів економіки.

Національна економічна стратегія на період до 2030 року є основою під час розроблення планів заходів, проектів програмних і стратегічних документів, проектів законів та інших актів законодавства визначає довгострокову економічну візію, принципи і цінності, ключові напрями (вектори) економічного розвитку, стратегічні цілі, шляхи їх досягнення з урахуванням наявних і потенційних викликів і бар'єрів, а також основні завдання державної економічної політики та цільові індикатори, у тому числі і розвиток ОПК [5].

Ключовою метою Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року є розбудова національної інноваційної екосистеми для забезпечення швидкого та якісного перетворення креативних ідей в інноваційні продукти та послуги, підвищення рівня інноваційності національної економіки, що передбачає створення сприятливих умов для розвитку інноваційної сфери, збільшення кількості впроваджуваних розробок, підвищення економічної віддачі від них, залучення інвестицій в інноваційну діяльність [6].

Стратегія цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року визначає візію України як країни інновацій; напрями, принципи, цілі та завдання державної політики у сфері цифрового розвитку інноваційної діяльності. Зокрема, окремі стратегічні цілі передбачають заходи із

забезпечення розвитку та впровадження цифрових інновацій у сфері оборони, створення умов для розвитку галузі напівпровідникових технологій, космічних технологій та розробки й застосування продуктів у сфері кібербезпеки, забезпечення створення умов розвитку внутрішньої інфраструктури для досліджень, інновацій та впровадження рішень у сфері штучного інтелекту (ШІ) [7].

Стратегія розвитку оборонно-промислового комплексу України визначає пріоритетні напрями державної військово-промислової політики, цілі реформи ОПК та очікувані результати їх досягнення з урахуванням актуальних воєнно-політичних загроз і викликів. Одними з основних напрямів, що відображають політику управління інноваційною діяльністю є: впровадження економічних механізмів стимулювання інноваційної діяльності, інвестиції у розвиток базових та критичних технологій, виконання перспективних планів інноваційного розвитку; поширення присутності товарів та послуг ОПК на міжнародних ринках; інституційне забезпечення для впровадження інноваційних проектів та розвитку критичних технологій відповідно до найкращих світових практик, зокрема, з використанням механізмів державно-приватного партнерства; сприяння розвитку суб'єктів МСП в частині розроблення і створення інноваційних технологій і виробництва високотехнологічної продукції військового, спеціального, подвійного призначення; впровадження механізмів державного протекціонізму та державної підтримки експортного потенціалу в рамках військово-технічного співробітництва з іноземними державами з урахуванням зобов'язань України за міжнародними договорами [8].

Основні складові комплексного управління інноваціями, у тому числі у СБО включають:

Стратегічне планування та прогнозування інноваційної діяльності - це цілеспрямована діяльність щодо визначення найважливіших напрямів, вибору пріоритетів перспектив розвитку підприємства і вироблення необхідного для їх

досягнення комплексу заходів; це набір правил і норм, що визначають процедуру зміни системи відбору і реалізації нововведень, і в технології, і в управлінні технологією. Прогнозування потенційних загроз та викликів, що можуть бути вирішені через інновації поєднує загальну стратегію, аналіз економічного середовища, науково-технічний, кадровий потенціал підприємства і конкретні інноваційні проекти [9]. Забезпечення довгострокового планування та інвестицій держави в інновації, визначення пріоритетних напрямків розвитку технологій для безпеки та оборони, сприяння розробленню інноваційних рішень дасть змогу захистити національні інтереси та розв'язати проблеми суспільства у деяких сферах, зокрема безпеки та оборони [7].

Фінансування та інвестування в інноваційну діяльність – є не менш важливим етапом управління інноваційною діяльністю, адже забезпечення фінансової стабільності та залучення державного та приватного (венчурного) фінансування у сферу оборонних інновацій, надання грантів і субсидій на розробку, тестування, впровадження і застосування оборонних технологій – це запорука активного розвитку інновацій. Зокрема, на сьогодні в Україні функціонує кластер BRAVE 1, який надає розробникам фінансову, інформаційну та організаційну підтримку, також діє Фонд розвитку інновацій, як державна інституція, що допомагає інноваційним проектам та технологічним стартапам залучити кошти на ранніх етапах та запустити власні проекти. Окрім державної підтримки, технологічні розробки у сфері оборони можуть фінансуватися міжнародними венчурними фондами.

Науково-дослідна діяльність і технологічні розробки – регулюються Законом України «Про наукову і науково-технічну діяльність», який визначає правові, організаційні та фінансові засади функціонування і розвитку у сфері наукової і науково-технічної діяльності, створює умови для провадження такої діяльності, задоволення потреб суспільства і держави у технологічному розвитку шляхом взаємодії освіти, науки, бізнесу та влади [10]. Для успішного

управління інноваційною діяльністю має бути забезпечено державну підтримку оборонних науково-технічних досліджень та стимулювання впровадження сучасних технологій в галузі.

Інтеграція та впровадження інновацій - розвиток інноваційної екосистеми в Україні має ключове значення в контексті європейської інтеграції України. Забезпечення інтеграції СБО з іншими секторами економіки та сферою освіти й науки, оцінка ефективності нових технологій перед їх масовим використанням, адаптація інновацій до потреб військових підрозділів, а також впровадження систем автоматизації, командних центрів та новітніх засобів зв'язку є не ідеєю далекої перспективи, а реаліями сьогодення в світі і інтегрування українських передових розробок у світові ланцюжки доданої вартості є запорукою активного розвитку, що дозволить зайняти достойну нішу на глобальних ринках озброєння.

Управління ризиками та захист інтелектуальної власності – вчасна ідентифікація ризиків, їх оцінка, аналіз, моніторинг та контроль є ознакою грамотного управління ризиками інноваційного проєкту (контроль за безпекою даних, кіберзахист інноваційних розробок, регулювання експорту технологій).

Захист інтелектуальної власності, особливо в оборонній сфері, посідає окрему важливу роль в процесі управління інноваційною діяльністю, адже це в першу чергу, забезпечення національної безпеки країни. Охоронні документи надають виняткові права, які дають змогу володільцю таких прав використовувати і передавати права на використання зареєстрованого об'єкта промислової власності; мати міцне положення на ринку; збільшити віддачу від капіталовкладень; мати можливість ліцензувати або продавати права на зареєстрований об'єкт інтелектуальної власності; посилити свою позицію на переговорах та забезпечити позитивний імідж [9].

Освіта та підготовка персоналу – є не менш важливим етапом комплексного управління інноваційною діяльністю. Забезпечення системи безперервної підготовки робітничих, технічних та інженерних кадрів для

задоволення потреб СБО у результаті відновлення діяльності учбових центрів на підприємствах, закладів професійної (професійно-технічної) освіти і спеціалізованих кафедр у закладах вищої освіти, розроблення та впровадження відповідних програм підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів за державним замовленням; впровадження спеціалізованих програм навчання для військових і цивільних експертів; підготовка кадрів для роботи з новітніми технологіями, а також міжнародний обмін досвідом та участь у спільних науково-дослідних проєктах.

Міжнародне співробітництво - підвищення конкурентоспроможності українських товарів та послуг, створення позитивного іміджу країни та забезпечення присутності українських виробників на міжнародних ринках є одним із стратегічних напрямів міжнародної економічної політики. Включає створення привабливої екосистеми для накопичення та примноження вітчизняного капіталу та поглиблення відносин з ЄС і НАТО через розширення присутності України на міжнародних оборонних ринках [5], спільні розробки, участь у міжнародних виставках оборонних технологій.

Сферу оборонних технологій зачіпає ряд викликів, на які критично зважати у формуванні політики розвитку, впровадження та управління інноваціями [7].

Розглянемо окремі виклики, що стримують управління інноваційною діяльністю в поствоєнному періоді та можливі шляхи їх вирішення.

Створення сприятливого нормативно-правового поля, реформа управління оборонними технологіями та посилення державної підтримки. Для досягнення конкурентної переваги над супротивником та збереження військового домінування в перспективі необхідно визначити основні бачення та вектори розвитку України на найближчий часовий інтервал з таких напрямів інноваційної діяльності у сфері оборони [7]. Відсутність Стратегії інноваційного розвитку у СБО породжує хаотичність та недалекоглядність

прийнятих рішень, точкову підтримку окремих розробок видів озброєння без комплексного стратегічного бачення на перспективу, фрагментацію та дублювання окремих державних ініціатив підтримки та розбудови оборонної інноваційної екосистеми, брак прогнозів та комплексних досліджень глобальних ринків призводить до недостатнього фінансування пріоритетних інноваційних розробок та збільшення залежності від імпорту критичних технологій. А непередбачуваність ситуації призводить до відтоку цінних кадрів та талановитої молоді.

Необхідно розробити державну стратегію інноваційного розвитку СБО, розвивати державно-приватне партнерство та підтримку стартапів продовжуючи системні кроки зі створення механізмів ефективного фінансування та стимулювання інновацій через спеціальні програми, акселератори та гранти. Розпорошена система управління оборонними технологіями протягом всієї незалежності призвела до втрати цінних розробок, відсутності розуміння наявних технологічних рішень, які можна швидко впровадити, нераціональне витрачання бюджетних коштів на фінансування науково-дослідних, дослідно-конструкторських робіт, які в результаті патентувалися на приватних осіб, тощо.

Системний підхід в управлінні інноваційною діяльністю, інформаційне забезпечення, створення прозорої ієрархії управління інноваційною діяльністю в СБО, оптимізація процедур закупівель та залучення міжнародного досвіду дозволять підвищити ефективність впровадження інновацій.

Залучення суттєвих інвестицій в R&D та розвиток науково-дослідних центрів. Відсутність налагоджених комунікацій та стабільного фінансування R&D між науковцями, представниками бізнесу та держави, які зацікавлені в розвитку інновацій створює суттєві проблеми для активізації розвитку інновацій [10]. Тож, збільшення фінансування наукових досліджень на конкурсній основі з акцентуванням уваги на переході результатів, отриманих у рамках фундаментальних наукових досліджень, у тематиці прикладних

наукових досліджень і науково-технічних розробок, до фінансування яких залучається бізнес; розроблення механізму стимулювання науковців до формування актуальної та затребуваної глобальним ринком тематики наукових досліджень, спрямованої на створення інноваційних рішень, що забезпечать інноваційний розвиток вітчизняної економіки, а також створення сучасних дослідницьких кластерів, лабораторій – інноваційного простору від шкіл до державних науково-дослідних інститутів сприятиме синергії та акумуляції знань та як результат впровадження передових розробок, які забезпечуватимуть внутрішній оборонний ринок, так і посядуть ключові позиції на світових ринках озброєння.

Цифровізація та кібербезпека. Багаторічна гібридна війна РФ проти України змушує створювати надпотужні засоби захисту від кіберзагроз. Одна з стратегічних цілей України до 2030 року є бачення, що Україна – це найбільший виробник інформаційно-комунікаційних продуктів у Європі та європейський центр із виконання науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт [5]. Акцент на розвиток кіберзахисту та використання ШІ для аналізу загроз є критично важливими аспектами інноваційної політики у СБО.

Розширення міжнародної співпраці, обмін та передача технологій. Активна інтеграція України в програми НАТО та ЄС сприятиме отриманню як досвіду й напрацювання механізму трансферу оборонних технологій, так і здобуттю міжнародних новітніх технологій та ноу-хау. Розвиток інноваційної інфраструктури, методично-консалтингове забезпечення, розширення зв'язків вітчизняних науковців і винахідників з іноземними підприємствами – це запорука успішної інноваційної діяльності у будь-якій сфері.

Як висновок, слід зазначити, що інноваційна діяльність у СБО потребує комплексного підходу та ефективного управління адже це є важливим інструментом для забезпечення технологічної переваги та національної безпеки. Ефективна реалізація інноваційних стратегій дозволить створювати

передові оборонні системи, посилювати військовий потенціал, активізувати конкурентний внутрішній ринок озброєння та створювати сильні позиції на світових ринках, що в комплексі забезпечить надійне підґрунтя для національної безпеки країни. В цілому впровадження сучасних технологій, оптимізація фінансування, підвищення рівня освіти та активізація міжнародної співпраці допоможуть Україні зміцнити свою обороноздатність та адаптуватися до сучасних викликів у сфері безпеки.

Література

1. Про національну безпеку України: Закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII / Верховна Рада України (ВВР), 2018, № 31, ст.241. URL: <https://salo.li/A935C22>.
2. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 № 40-IV / Верховна Рада України (ВВР), 2002, № 36, ст.266. URL: <https://salo.li/466Fba4>.
3. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні: Закон України від 08.09.2011 № 3715-VI / Верховна Рада України (ВВР), 2012, № 19-20, ст.166. URL: <https://salo.li/540851B>.
4. Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки: Закон України від 11.07.2001 № 2623-III / Верховна Рада України (ВВР), 2001, № 48, ст.253. URL: <https://salo.li/495fE05>.
5. Національна економічна стратегія на період до 2030 року: постанова Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 № 179. URL: <http://surl.li/ovarpx>.
6. Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року: розпорядження Кабінету Міністрів України від 10.07.2019 № 526-р. URL: <https://salo.li/6c96F54>.

7. Стратегія цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року: розпорядження Кабінету Міністрів України від 31.12.2024 № 1351-р. URL: <https://salo.li/8dB1732>.

8. Про Стратегію розвитку оборонно-промислового комплексу України: Указ Президента України від 20.08.2021 № 372/2021 Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 18.06.2021. URL: <https://salo.li/fE8A97C>.

9. Копитко М.І. Управління інноваціями: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 292 с.

9. Про наукову і науково-технічну діяльність: Закон України від 26.11.2015 № 848-VIII / Верховна Рада України (ВВР), 2016, № 3, ст.25. URL: <https://salo.li/851a0A0>.