

УДК 330.341

DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2024-4-10>

Сімків Л.Є.

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри туризму, рекреації та регіонального розвитку
Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу

Чорний П.П.

аспірант
Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу

Simkiv Liliia

Doctor of Economics, Professor,
Professor of the Department of Tourism, Recreation and Regional Development
Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas

Chorny Petro

Postgraduate Student
Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ АКТИВНІСТЮ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

MANAGEMENT OF THE INNOVATIVE ACTIVITY OF THE INDUSTRIAL ENTERPRISE

У статті проаналізовано стан і динаміку інноваційної активності промислових підприємств України. Розглянуто основні джерела фінансування та визначено особливості галузевого розподілу витрат на здійснення інноваційної діяльності. Протягом аналізованого періоду основним джерелом фінансування інноваційної діяльності є власні кошти підприємств. Частка коштів державного бюджету, коштів інвесторів-нерезидентів залишається досить низькою і має тенденцію до зменшення. Визначено основні причини неефективного управління інноваціями до яких слід віднести: відсутність чіткої стратегії впровадження інновацій на підприємстві; відсутність системи оцінки ефективності інновацій; недостатнє фінансування; невисока зацікавленість управлінського персоналу підприємств у розвитку виробництва та підвищенні його конкурентоспроможності; відсутність ефективного комунікації та координації між різними підрозділами підприємства; недостатній рівень кваліфікації персоналу; нестабільна макроекономічна ситуація; недостатня підтримка з боку держави. Обґрунтовано, що в умовах невизначеності основним завданням системи управління інноваціями є організація та координація різних видів інноваційної діяльності, від досліджень і розробок до навчання персоналу та впровадження нових стандартів якості. Запропонований алгоритм управління інноваційною активністю промислового підприємства, який інтегрує всі класичні функції управління в процес інноваційної діяльності. Це дозволяє ефективно координувати ресурси та людський капітал для досягнення успішних інноваційних результатів на промислових підприємствах.

Ключові слова: інновація, управління, інноваційна активність; інноваційна діяльність, промислове підприємство.

The article analyzes the state and dynamics of innovative activity of industrial enterprises of Ukraine. It is noted that the modern business landscape is characterized by rapid technological changes and high competition. In these conditions, the management of innovative activity of industrial enterprises becomes a key factor in their survival and development. The main sources of financing are considered and the peculiarities of the sectoral distribution of costs for the implementation of innovative activities are determined. During the analyzed period, the main source of funding for innovative activities is the company's own funds. The share of funds from the state budget and funds of non-resident investors remains quite low and tends to decrease. The main reasons for inefficient management of innovations have been determined, which should include: lack of a clear strategy for introducing innovations at the enterprise; lack of a system for evaluating the effectiveness of innovations; insufficient funding; low interest of management personnel of enterprises in the development of production and increasing its competitiveness; lack of effective communication and coordination between different divisions of the enterprise; insufficient level of personnel qualification; unstable macroeconomic situation; insufficient support from the state. It is substantiated that in conditions of uncertainty, the main task of the innovation management system is the organization and coordination of various types of innovative activities, from research and development to personnel training and the introduction

of new quality standards. The proposed algorithm for managing the innovative activity of an industrial enterprise, which integrates all classical management functions into the process of innovative activity. This allows for effective coordination of resources and human capital to achieve successful innovative results at industrial enterprises.

Keywords: *innovation, management, innovative activity; innovative activity, industrial enterprise.*

Постановка проблеми. Інноваційна діяльність є одним з основних двигунів економічного зростання. Вона сприяє створенню нових робочих місць, підвищенню продуктивності праці та збільшенню доходів держави. Щоб вижити на ринку, підприємства мусять постійно вдосконалювати свої продукти та процеси. Інновації стають ключовим фактором конкурентної переваги. Проте впровадження інновацій – це довготривалий і ризикований процес, який вимагає значних інвестицій. Тому незважаючи на потенційну вигоду, багато компаній уникають інновацій через високі витрати, тривалий період окупності та страх невдачі.

Управління інноваційною активністю є складним і багатограним процесом, який вимагає системного підходу та залучення різних функціональних підрозділів підприємства. Ефективне управління інноваціями дозволяє підприємству забезпечити свою конкурентоспроможність на довгострокову перспективу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженню проблем управління інноваційною активністю промислових підприємств присвячені роботи провідних вітчизняних учених, зокрема Гейдарової О. В., Малої О. М. [6], Єпіфанової І.Ю. [5], Лепейко Т.І., Боярської М.О. Н.В [2], Краснокутської [1], Коверги С.В., Крутогорського Я.В. [4], Ступак С.М. [3] та ін. Однак, питання наукового обґрунтування ефективного управління інноваційною діяльністю підприємства й досі залишається невирішеним.

Метою даної статті є дослідження стану і тенденцій інноваційної активності промислових підприємств України, аналіз причин неефективного управління інноваціями та розробка алгоритму управління інноваційною діяльністю підприємств.

Виклад основних результатів дослідження. Управління є процесом доведення системи до бажаного стану і передбачає цілеспрямовані дії суб'єкта управління на різні об'єкти з метою отримання бажаних результатів. У контексті інноваційної діяльності на підприємстві цей процес набуває специфічних рис, оскільки інновації є динамічними і вимагають особливого підходу. Управління інноваціями ґрунтується на загальних принципах управління економічними системами, але з урахуванням власних особливостей, пов'язаних зі швидкими змінами, високим рівнем невизначеності та необхідністю постійного розвитку. До основних принципів управління інноваційною діяльністю підприємства відносять наступні: цілеспрямованість, системність, невизначеність, адаптивність, ефективність, узгодженість, стійкість, багатоваріантність, неперервність [1–4].

За класичною теорією управління Анрі Файоля, ефективне управління будь-яким процесом передбачає послідовне виконання певних функ-

цій: передбачення, організація, розпорядництво, координування та контроль, що забезпечує отримання встановлених на відповідний період цілей [5, с.38].

Виходячи з цього та беручи до уваги зміст і завдання інноваційної діяльності, можемо сказати, що управління інноваційною активністю промислового підприємства – це комплекс заходів, спрямованих на стимулювання, організацію та контроль процесів створення, впровадження та комерціалізацію нових продуктів, послуг, технологій або процесів. Це стратегічно важлива функція, яка дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним в динамічному ринковому середовищі.

Нові технології, зміни споживчих уподобань, поява нових конкурентів – все це вимагає від підприємств постійної адаптації та впровадження інновацій. Активна інноваційна діяльність підприємств є одним з основних драйверів економічного зростання на національному та глобальному рівнях.

Однак, доцільно зауважити, що різні підприємства мають значні відмінності в можливостях залучення інновацій, що здебільшого зумовлено наявністю обмежень у ресурсах. Отже, управління інноваційною діяльністю підприємства потребує врахування як потенційних можливостей інновацій для формування конкурентних переваг, так і інвестиційних можливостей підприємства [6].

Обмежені інвестиції в інновації змушують підприємства концентруватися на короткострокових проєктах, які пов'язані лише з частковим покращенням виробництва. Головним етапом забезпечення розвитку інноваційного потенціалу підприємств є зацікавленість керівництва компанії у інноваційній діяльності, готовність вкладати значні кошти та ресурси в розробку та випуск нових, складних продуктів, що передбачає певний рівень ризику [7, с. 66].

Існування сучасного конкуруючого підприємства неможливе без планування, організації та стимулювання інноваційної діяльності, зміцнення ринкових позицій підприємства та реалізації інноваційних процесів. Завдяки інноваціям вдається оптимізувати виробничі процеси, підвищити якість продукції, знизити витрати, збільшити прибуток та підвищити імідж підприємства.

Успіх інноваційної діяльності підприємства безпосередньо залежить від якості управлінських рішень. В умовах нестабільної економіки та кризи, ефективне управління інноваціями стає ще більш критичним. Основне завдання системи управління інноваціями полягає в організації та координації різних видів інноваційної діяльності, від досліджень і розробок до навчання персоналу та впровадження нових стандартів якості.

Ухвалення та реалізація інноваційних рішень часто відбувається в умовах високої невизначеності. Зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства можуть суттєво впливати на результати інноваційної діяльності. Тому, одним з основних завдань системи управління інноваціями є забезпечення гнучкості та адаптивності до змін.

Повномасштабна війна в Україні, крім руйнувань, стала потужним каталізатором для підприємств, змусивши їх шукати нестандартні рішення. Українські підприємства виявилися в центрі цих змін. Незважаючи на це, вони не лише адаптувалися до нових умов, а й розробили низку інновацій, які були спрямовані на вирішення складних воєнних проблем, а в подальшому стануть рушійною силою відновлення та розвитку української економіки. Ця практика підтверджується світовим досвідом, коли винаходи і креативні підходи після війни знайшли застосування в мирному житті. Отже, кризи часто породжують проривні технології, що сприятимуть довгостроковому розвитку країни.

Повоєнне відновлення України – це складний процес, що вимагає комплексного підходу. З одного боку, війна завдала значних збитків економіці, особливо в прифронтових областях. З іншого боку, вона відкриває нові можливості для розвитку. Інтерес міжнародної спільноти та необхідність швидкого відновлення стимулюють інновації та сприяють залученню інвестицій. Однак, для успішного відновлення необхідно враховувати регіональні особливості та забезпечити фінансову стійкість підприємств.

Внаслідок повномасштабного вторгнення Росії в Україну, отримати повну та актуальну інформацію про інноваційну діяльність українських підприємств стало надзвичайно складно. Відповідно до Закону України «Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни» [8] під час воєнного стану підприємства мають право не подавати статистичну звітність, зокрема щодо інновацій.

Через такі обмеження Державна служба статистики України припинила публікувати дані про інноваційну активність підприємств, починаючи

з 2021 року. Таким чином, найновіша офіційна статистика про інновації в Україні доступна лише за 2021 рік включно.

В таблиці 1 наведено динаміку інноваційної активності промислових підприємств протягом 2017–2021 років. Так, у 2021 році порівняно з попередніми роками прослідковується загальна тенденція до зменшення кількості інноваційно активних підприємств та впроваджуваних інновацій. Причиною цього є ряд факторів, а саме: економічна ситуація в країні, пандемія COVID-19, геополітичні події тощо.

На загальне уповільнення темпів інноваційної діяльності вказує і зменшення кількості підприємств, що впроваджували інновації. Якщо в 2017 році таких підприємств було 735 од. (16,6 %), то в 2021 році – тільки 543 од. (10,9 %). Зменшення кількості підприємств, які впроваджували інновації, може бути пов'язано з недостатнім фінансуванням, відсутністю необхідних технологій або кваліфікованих кадрів.

Кількість упроваджених нових технологічних процесів впродовж 2017–2021 років також істотно зменшилась (з 3489 од. у 2017 році до 1689 од. у 2021 році). Частка маловідходних та ресурсозберігаючих технологій залишається відносно стабільною. Це може свідчити про те, що підприємства намагаються оптимізувати виробничі процеси та зменшити негативний вплив на довкілля. Щодо кількості упроваджених видів інноваційної продукції (товарів, послуг), то динаміка показників також є нестабільною, адже у 2017 році становила 2387 од., у 2020 році зросла до 4066 од. а в 2021 році скоротилася до 1756 од. Це може свідчити про зниження конкурентоспроможності вітчизняної продукції на світовому ринку.

Серед промислових підприємств України лідерами за видами економічної діяльності з найбільшою часткою інноваційно активних підприємств у 2021 році були [9] (рис. 1):

- у добувній промисловості – підприємства з добування металевих руд (26,3 %), сирової нафти, природного газу (15,8 %);

- у переробній промисловості: виробники фармацевтичних продуктів і препаратів (41,0 %), ви-

Таблиця 1

Основні показники інноваційної діяльності промислових підприємств в 2017–2021 рр.

Показник	2017	2018	2019	2020	2021
Кількість інноваційно-активних промислових підприємств – усього, од.	759	834	782	809	453
– % до загальної кількості промислових підприємств	16,2	16,4	15,8	16,8	9,6
Кількість промислових підприємств, що впроваджували інновації (продукцію та/або технологічні процеси) – усього, од.	735	672	739	687	543
– % до загальної кількості промислових підприємств	16,6	14,3	15,6	13,8	10,9
Кількість упроваджених у виробництво нових технологічних процесів – усього, од.	3489	1831	2002	2318	1689
– з них нових або суттєво поліпшених маловідходних, ресурсозберігаючих	748	611	926	857	812
Кількість упроваджених видів інноваційної продукції (товарів, послуг) – усього, од.	2387	3843	2148	4066	1756
– з них нових видів машин, устаткування, приладів, апаратів	477	968	418	691	375

Джерело: складено за [9]



Рис. 1. ТОП-10 видів економічної діяльності з найбільшою часткою інноваційно активних підприємств у 2021 р., %

Джерело: побудовано за [9]

робництво інших транспортних засобів (24,7 %), комп'ютерів, електронної та оптичної продукції (21,4 %), хімічних речовин і хімічної продукції (15,7 %), виробництво напоїв (14,3 %) виробництво тютюнових виробів (14,3 %), виробництво автотранспортних засобів (13,7 %).

З огляду на те, що без фінансових інвестицій неможлива ефективна інноваційна діяльність, доцільно проаналізувати динаміку витрат на інновації за джерелами фінансування (рис. 2).

Протягом аналізованого періоду основним джерелом фінансування інноваційної діяльності залишаються власні кошти підприємств. Максимального значення цей показник досягнув у 2018 році і становив 88,2 % від загального обсягу. Впродовж наступних періодів спостерігається тенденція до незначного зменшення їхньої частки. Частка коштів державного бюджету, коштів інвесторів-нерезидентів залишається досить низькою і має тенденцію до зменшення.

Незважаючи на домінування власних коштів підприємств, для сталого розвитку інноваційної

діяльності в Україні необхідне збільшення частки державного фінансування та залучення іноземних інвестицій, що безпосередньо залежить від рівня державної підтримки та інноваційної політики країни.

Погоджуємося з позицією науковців [6], що відсутність чіткої концепції та механізмів реалізації державної інноваційної політики на регіональному рівні призводить до неефективної взаємодії між підприємствами та органами місцевої влади в процесі освоєння інноваційних програм і проєктів. Існуюча система управління інноваціями не сприяє ефективній співпраці між державними, регіональними органами та промисловими підприємствами для впровадження нових розробок.

Для залучення інвестицій необхідно покращувати інвестиційний клімат, знижувати ризики для інвесторів та створювати сприятливі умови для розвитку інноваційного бізнесу. Важливо також розвивати ринок венчурного фінансування та залучати альтернативні джерела фінансування, такі як міжнародні гранти.



Рис. 2. Витрати на інновації за джерелами фінансування

*Інформація за 2021 рік сформована на основі фактично поданих підприємствами звітів та проведених дооцінок показників. Окремі дані не оприлюднюються з метою виконання вимог Закону України «Про офіційну статистику» щодо забезпечення гарантій органів державної статистики щодо статистичної конфіденційності.

Джерело: побудовано за [8]

Відсутність сучасного підходу до управління інноваціями на підприємствах призводить до технічного старіння обладнання, використання застарілих технологій та виробництва товарів, які не відповідають сучасним вимогам ринку. Основними причинами неефективного управління інноваціями насамперед є:

- відсутність чіткої стратегії впровадження інновацій на підприємстві, яка б визначала цілі, пріоритети та напрямки інноваційної діяльності. Без такої стратегії існує ризик розпорошення фінансових ресурсів та не досягати бажаних результатів;
- відсутність системи оцінки ефективності інновацій без якої не можна приймати обґрунтовані рішення щодо подальшого розвитку підприємства;
- недостатнє фінансування, що може стримувати розвиток нових ідей та технологій. Це, насамперед, стосується малих і середніх підприємств, які мають обмежений доступ до фінансування для реалізації інноваційних проєктів;
- невисока зацікавленість управлінського персоналу підприємств у розвитку виробництва та підвищенні його конкурентоспроможності;

– відсутність ефективної комунікації та координації між різними підрозділами підприємства, що в кінцевому результаті може призвести до дублювання зусиль, затримок у реалізації проєктів та втрати синергії;

– недостатній рівень кваліфікації персоналу, що може призвести до помилок при впровадженні інновацій, затягування термінів та збільшення витрат;

– нестабільна макроекономічна ситуація (економічні кризи, політична нестабільність тощо), що може створювати невизначеність і змушувати підприємства відкладати інноваційні проєкти;

– недостатня підтримка з боку держави (податкові пільги, гранти, технопарки тощо).

Все це в кінцевому результаті призводить до погіршення стану обладнання, використанню старих технологій та випуску неконкурентоспроможної продукції.

Інноваційні процеси характеризуються високим ступенем невизначеності, оскільки вони передбачають постійне вирішення нових, нестандартних завдань. Різноманітність підходів до їх виконання



Рис. 3. Візуалізація алгоритму управління інноваційною активністю промислового підприємства

Джерело: побудовано авторами

може призводити до непередбачуваних результатів. Тому для ефективного управління інноваціями необхідний відповідний алгоритм управління, що забезпечує формування та реалізацію такого варіанту розвитку, який дозволить досягнути найкращих кінцевих результатів (рис. 3).

Запропонований алгоритм інтегрує всі класичні функції управління в процес інноваційної діяльності, що дозволяє ефективно координувати ресурси та людський капітал для досягнення успішних інноваційних результатів на промислових підприємствах.

Висновки. Ефективне управління інноваційною активністю промислового підприємства є ключовим фактором забезпечення його конкурентоспроможності в сучасних економічних умовах. За результатами дослідження стану та тенденцій інноваційної активності промислових підприємств України виявлено низький рівень інноваційної діяльності та негативні тенденції в динаміці основних показників, що характеризують інноваційну активність вітчизняних підприємств. Встановлено, що основною проблемою залишається недостатнє та нестабільне фінансування інноваційної діяльності.

У ході дослідження визначено та систематизовано ключові причини неефективного управління інноваціями на промислових підприємствах, які включають організаційні (відсутність чіткої інноваційної стратегії, неефективні комунікації), фінансові (обмеженість ресурсів), кадрові (недостатня кваліфікація та мотивація персоналу) та зовнішні (макроекономічна нестабільність, недостатня державна підтримка) фактори.

Розроблено та обґрунтовано алгоритм управління інноваційною активністю промислового підприємства, який передбачає системну інтеграцію основних управлінських функцій в процес інноваційної діяльності. Запропонований підхід дозволяє підвищити ефективність координації ресурсів та покращити результативність інноваційної діяльності підприємства.

Бібліографічний список:

1. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2013. 504 с.
2. Лепейко Т.І., Боярська М.О. Управління інноваційними процесами на промислових підприємствах: методологія та практика: моногр. Харків : Вид. ХНЕУ, 2013. 220 с.
3. Ступак С.М. Механізм управління інноваційною діяльністю. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/1626> (дата звернення: 10.11.2024).
4. Коверга С.В., Крутогорський Я.В., Попова Г.В. Формування системи управління інноваціями: підходи, принципи, розвиток. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. № 7(07). С. 23–31.
5. Paul Vanuxem, Henri Fayol, Joseph Wilbois. Essai sur la conduite des affaires et la direction des hommes. Paris: Payot, 1919.
6. Єпіфанова І.Ю. Управління інноваційною діяльністю промислових підприємств: теоретико-методологічні аспекти фінансового забезпечення: монографія. Вінниця : ВНТУ, 2019. 384 с.
7. Гейдарова О.В., Мала О.М. Управління інноваційною діяльністю промислового підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету* 2020. № 4. Том 1. С. 66–69.
8. Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни: Закон України. Редакція від 06.05.2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2115-20#Text> (дата звернення: 10.11.2024).
9. Державна служба статистики України. Статистична інформація: Наука. Технології. Інновації. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 08.11.2024).

References:

1. Krasnokutska N. V. (2013) *Innovatsiynyy menedzhment: navch. Posib* [Innovative management: training. Manual]. Kyiv: KNEU, 504 p. (in Ukrainian)
2. Lepeyko T.I., Boyarska M.O. (2013) *Upravlinnya innovatsiynymy protsesamy na promyslovykh pidpryyemstvakh: metodolohiya ta praktyka: monohr* [Management of innovation processes at industrial enterprises: methodology and practice: monogr]. Kharkiv: Vyd. KHNEU, 220 p. (in Ukrainian)
3. Stupak S. M. Mekhanizm upravlinnya innovatsiynoyu diyal'nisty [Mechanism of management of innovative activity]. Available at: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/1626> (accessed November 10, 2024).
4. Koverha C. V., Krutohors'kyi Ya. V., Popova H. V. (2023) *Formuvannya systemy upravlinnya innovatsiyamy: pidkhody, pryntsyipy, rozvytok* [Formation of the innovation management system: approaches, principles, development]. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka – Digital economy and economic security*, vol. 7(07), pp. 23–31.
5. Paul Vanuxem, Henri Fayol, Joseph Wilbois (1919) *Essai sur la conduite des affaires et la direction des hommes*. Paris: Payot.
6. Yepifanova I. Yu. (2019) *Upravlinnya innovatsiynoyu diyal'nisty promyslovykh pidpryyemstv: teoretyko-metodolohichni aspekty finansovoho zabezpechennya: monohrafiya* [Management of innovative activities of industrial enterprises: theoretical and methodological aspects of financial support: monograph]. Vinnytsya: VNTU, 384 p. (in Ukrainian)
7. Heydarova O. V., Mala O. M. (2020) *Upravlinnya innovatsiynoyu diyal'nisty promyslovoho pidpryyemstva* [Management of innovative activities of an industrial enterprise]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of the Khmelnytskyi National University*, is. 4, vol. 1, pp. 66–69.
8. Pro zakhyst interesiv sub'yektiv podannya zvitnosti ta inshykh dokumentiv u period diyi voyennoho stanu abo stanu viyny: Zakon Ukrayiny. Redaktsiya vid 06.05.2023 [On the protection of the interests of subjects submitting reports and other documents during the period of martial law or a state of war: Law of Ukraine. Editorial office dated May 6, 2023]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2115-20#Text> (accessed November 10, 2024).
9. State Statistics Service of Ukraine. Statistical information: Science. Technologies. Innovations. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua> (accessed November 8, 2024).